



Vol. 03 No. 05 (2024) : 403-410

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748



UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>

## IMPLEMENTASI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Yusanti Natalia<sup>1</sup>, Nurul Hidayati Murtafiah<sup>2</sup> Rahmat Hidayat<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universitas Islam An Nur Lampung

Email: fidamustafida999@gmail.com

**Abstract :** Based on the observation that there are not many studies that explain the role of school principals in improving the quality of education. Whereas research on the role of school principals in improving the quality of education is important. Based on these observations, research will be conducted on the role of school principals in improving the quality of education. This research method is using a qualitative method with the type of literature study. The role of the principal in improving the quality of education is that the principal acts as an educator, the principal acts as a manager, the principal acts as an administrator, the principal acts as a supervisor, and the principal acts as an entrepreneur

**Keywords:** Role Of School Principal, Quality Of Education

**Abstrak :** Berdasarkan observasi belum banyak penelitian yang menjelaskan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Padahal penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang penting. Berdasarkan observasi tersebut maka akan dilakukan penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi literatur. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu kepala sekolah berperan sebagai pendidik, kepala sekolah berperan sebagai manajer, kepala sekolah berperan sebagai administrator, kepala sekolah berperan sebagai pengawas, dan kepala sekolah berperan sebagai wirausaha.

**Kata Kunci:** Implementasi kepala sekolah, mutu pendidikan

### PENDAHULUAN

Dengan adanya kepemimpinan di sebuah lembaga maka akan ikut menentukan kesuksesan dari lembaga tersebut. Contoh di sebuah organisasi maka seorang pimpinan menentukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi, dengan begitu aspek manajemen di lembaga tersebut akan terus. (ANDI WARISNO et al., 2021)

Contoh kepemimpinan di sebuah lembaga misalnya di sekolah. Di sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang dipercaya untuk memimpin sekolah. Kepala atau meningkatkan mutu pendidikan. Contoh kepemimpinan di sekolah misalnya kepala sekolah ikut menjadi pembimbing dari guru di sekolah. Kepala sekolah ikut berperan

memberikan bimbingan kepada guru yang mesti diberikan bimbingan agar dapat memperbaiki aspek yang mesti diperbaiki sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan. (Handoko, 2022) Tentu saja jika ada aspek yang sudah bagus atau sangat bagus maka dipertahankan oleh guru. Hanya aspek yang harus diperbaiki saja yang diperbaiki oleh guru.

Kemudian contoh aspek kepemimpinan dari kepala sekolah yaitu saat ada kegiatan akreditasi di sekolah maka kepala sekolah akan memimpin kegiatan akreditasi tersebut. (SA'DIYAH, 2021) Misalnya kepala sekolah dengan memulai langkahnya melalui perencanaan. Kepala sekolah mulai dengan merencanakan langkahnya dengan menentukan akan atau ingin memperoleh nilai apa? Misalnya ketika ingin memperoleh nilai akreditasi A maka kepala sekolah harus membuat perencanaan yang membuat dia akan memperoleh nilai A.

Kemudian setelah sudah membuat perencanaan maka mulai langkah selanjutnya yaitu kepala sekolah melakukan pengorganisasian yaitu mulai memberikan pekerjaan kepada guru dan tenaga kependidikan. Setelah itu, kepala sekolah meminta kepada tenaga kependidikan dan guru untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan tersebut. Langkah selanjutnya adalah melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh mereka. Kemudian selanjutnya adalah dilakukannya evaluasi.

Pembahasan tentang kepemimpinan kepala sekolah sangat menarik untuk dibahas. Dengan terungkap aspek yang telah disebutkan di atas maka mutu pendidikan di sekolah akan dapat meningkat.

Penelitian yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan jika sudah terungkap maka akan mendukung kemajuan dari lembaga pendidikan yaitu sekolah. Mutu lulusan sekolah merupakan aspek penting yang mesti diperhatikan oleh kepala sekolah agar setiap lulusannya adalah lulusan yang bermutu. Ini yang membuktikan bahwa penelitian mengenai peran dari kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan mesti dilakukan.

Dengan dilakukannya penelitian tersebut maka akan dapat terungkap informasi-informasi yang berhubungan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Berhubungan dengan yang telah disebutkan di atas maka akan dilakukan penelitian yang berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

Pimpinan harus menunjukkan sikap teladannya agar dapat meningkat mutu lembaga pendidikannya (Sutikno, 2021:10). Berdasarkan pendapat tersebut maka pimpinan mempunyai peran untuk meningkat mutu pendidikan. Contoh pimpinan di lembaga pendidikan misalnya kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya.

Pustaka Yustisia (2007; 102-103) menjelaskan bahwa Kepala sekolah sebagai pimpinan atas mempunyai wewenang dan kekuasaan, serta kemampuan untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Dengan demikian kepala Sekolah harus memiliki beberapa kompetensi profesional yaitu: (1) kepala Sekolah berperan sebagai pemimpin, (2) kepala sekolah berperan sebagai manajer, (3) kepala Sekolah berperan sebagai pendidik, (4) kepala sekolah berperan sebagai administrator, (5) kepala sekolah berperan sebagai wirausahawan, (6) kepala sekolah berperan sebagai pencipta iklim kerja, dan (7) kepala sekolah berperan sebagai penyelia Kepala sekolah di dalam menjalankan tugasnya mempunyai tanggung jawab

terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada (Juliantoro, 2017; 25).

Selanjutnya kita akan membahas mengenai mutu. Alifuddin (2012 : 79) menyatakan bahwa Konsep mutu sekarang sudah berkembang ke arah kepuasan pelanggan. Organisasi dalam menyediakan produk atau jasa harus sesuai persyaratan yang diekspresikan oleh pelanggan. Organisasi perlu terus menerus menciptakan ide baru atau inovasi untuk memenuhi persyaratan tersebut.

Lebih lanjut Mulyasa (2011 : 226 dengan editan seperlunya) menyatakan bahwa Konsep TQM (*Total Quality Management*) dalam pendidikan atau manajemen mutu pendidikan memandang bahwa Lembaga pendidikan merupakan industri jasa. Lebih lanjut TQM memandang produk usaha pendidikan sebagai jasa dalam bentuk pelayanan yang diberikan pengelola pendidikan beserta seluruh karyawan kepada para pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu.

Lebih lanjut Sallis (2010 : 197-198 dengan editan seperlunya) menyatakan bahwa Untuk mencapai perbaikan mutu, tim-tim dalam institusi pendidikan harus dan perlu mengarahkan filosofi TQM kepada tataran yang lebih praktis. Kemudian yang terpenting adalah bagaimana menemukan alat yang tepat untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Staf perlu dilatih untuk menggunakan alat-alat tersebut secara tepat. Semua yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. *Input* sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BK, karyawan, dan siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan sekolah, perlengkapan, uang, bahan, dan sebagainya). Jadi semua sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses pendidikan harus ada. *Input* perangkat lunak misalnya struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, dan sebagainya. *Input* harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan *input* sangat diperlukan agar proses pendidikan dapat berlangsung dengan baik.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya (Mulyasa : 2012 : 157).

Kemudian Irianto (2011 : 117 dengan editan seperlunya) mengatakan bahwa Peningkatan mutu pendidikan memiliki kaitan dengan proses pembelajaran. Adapun proses pembelajaran berhubungan erat dengan tenaga pengajar, peralatan, dan sumber-sumber pembelajaran.

*Output* pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Spanbauer(1992)menyatakanbahwaParapendidikharusbelajardalammenggunakan dan menafsirkan strategi dasar yang seringdigunakan untuk peningkatan mutu. Dari pendapat yang disampaikan oleh Spanbauer maka para pendidik harus berusaha agar

memiliki strategi misalnya strategi mengajar yang efektif untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran yang di kelas. Dengan meningkatnya mutu proses pembelajaran di kelas maka siswa akan memiliki pemahaman tentang pelajaran yang diajarkan oleh guru. Jika siswa mengerti pelajaran yang diajar oleh guru maka ketika ada tes maka siswa akan dapat menjawab pertanyaan yang diberikan oleh guru. Jika siswa dapat menjawab pertanyaan yang diberikan oleh guru maka ini menunjukkan mutu proses pembelajaran guru di kelas sudah berkualitas.

Dari penjelasan yang disampaikan oleh para ahli di atas maka peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah fungsi kepala sekolah dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Mutu pendidikan meningkat maka kinerja sekolah juga dapat dinyatakan meningkat..

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi pustaka. Penelitian dengan studi pustaka adalah jenis penelitian yang menghasilkan sebuah penelitian berdasarkan teori yang telah dibahas dalam kajian teori. Dalam penelitian ini maka akan menghasilkan penelitian berdasarkan teori yang telah dibahas pada bagian teori. Inilah yang menyebabkan penelitian ini disebut dengan penelitian kualitatif dengan jenis studi pustaka. Waktu penelitian ini adalah dari bulan Januari sampai dengan Februari 2022. Rencana pengujian keabsahan data dalam penelitian ini adalah uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependabilitas, dan uji konformitas (dikutip dari Yusuf: 2013:397:401; R, Syamsuddin dan Damaianti: 2011:91-92).

## HASIL PENELITIAN

Berikut ini disampaikan mengenai pembahasan dari peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sebagai berikut.

### a. Kepala sekolah berperan sebagai *Educator*

Kepala sekolah yang berperan sebagai *educator* di sini adalah kepala sekolah memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Kompetensi yang dimiliki oleh guru dalam proses pembelajaran akan dapat dipakai saat proses pembelajaran yang dilaksanakan di dalam kelas. Dari penjelasan tersebut maka kepala sekolah berperan untuk meningkatkan kompetensi guru misalnya membimbing guru. Kepala sekolah sebagai *educator* juga berperan untuk membimbing tenaga kependidikan.

Peran kepala sekolah sebagai *educator* ini maka kepala sekolah juga harus memiliki pengetahuan yang luas sehingga kepala sekolah dapat menjadi pembimbing guru jika ada bagian dari pembelajaran yang dilakukan oleh guru mesti diperbaiki. Cara yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan pengetahuannya misalnya dengan membaca. Kemudian kepala sekolah yang membimbing kerja dari tenaga kependidikan juga seperti itu. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan sehingga ketika tenaga kependidikan ada bertanya maka kepala sekolah dapat menjawabnya. Kepala sekolah yang sudah melaksanakan tugasnya dengan baik atau sangat baik sebagai *educator* maka ini akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya tersebut.

b. Kepala sekolah berperan sebagai Manajer

Pada aspek ini maka kepala sekolah melaksanakan fungsi manajemennya. Fungsi manajemen yang dimaksud adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Kepala sekolah yang melaksanakan fungsi manajemen tersebut maka akan membuat manajemen yang dilakukannya akan mendukung keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Contoh misalnya kepala sekolah membuat perencanaan yaitu akan mengembangkan sekolahnya untuk mendapatkan nilai akreditasi A maka kepala sekolah membuat perencanaan dengan baik atau sangat baik. Setelah itu maka kepala sekolah mengadakan rapat untuk mengorganisasikan. Pada aspek ini maka kepala sekolah memberikan pekerjaan kepada para tenaga kependidikan dan guru untuk mengerjakan perencanaan yang telah dibuatnya.

c. Dengan memberikan pekerjaan kepada tenaga kependidikan dan guru maka perencanaan yang telah dibuat sudah berada pada tahap pengorganisasian. Pada waktu pemberian kerja maka kepala sekolah juga menjelaskan cara untuk mengerjakan kerja yang telah diberikan sehingga ketika sudah diberikan maka orang yang mendapatkan pekerjaan tersebut dapat bekerja untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan tersebut. Setelah itu, kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan dan guru yang telah diberikan pekerjaan tersebut. Setelah sudah dilakukan pengawasan maka dilakukan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari kerja yang sudah dilaksanakan oleh tenaga kependidikan dan guru. Kepala sekolah yang sudah melaksanakan tugasnya dengan baik atau sangat baik sebagai manajer maka ini akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya tersebut. Kepala sekolah berperan sebagai *Administrator*

Peranan kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan bersumber dari hakikat administrasi pendidikan sebagai pendayagunaan berbagai sumber misalnya manusia, sarana dan prasarana serta berbagai media pembelajaran lainnya secara optimal, tepat, efektif, dan juga efisien untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Dengan mencapai tujuan pendidikan maka akan tercapai lulusan yang memiliki mutu. Pada aspek ini maka kepala sekolah harus mendayagunakan berbagai sumber untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Jika tercapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan misalnya setiap peserta didiknya memiliki pengetahuan dan karakter yang baik atau sangat baik maka kelak ketika sudah lulus maka ketika mereka sudah bekerja maka pihak yang mempekerjakan mereka juga akan menerima hasil kerja yang telah ditunjukkan dari pekerjaannya. Jika aspek tersebut dapat tercapai maka ini berarti lulusan dari sekolah sudah bermutu. Kepala sekolah yang sudah melaksanakan tugasnya dengan baik atau sangat baik sebagai *administrator* maka ini akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya tersebut.

d. Kepala sekolah berperan sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah yang berperan sebagai *supervisor* artinya adalah kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memantau, membina, dan

memperbaiki proses pembelajaran di kelas yang mesti diperbaiki. Pada aspek ini berarti kepala sekolah mengadakan supervisi terhadap guru. Ini dimaksudkan untuk memantau kinerja dari guru. Ketika sudah dipantau kinerja dari guru maka kepala sekolah akan mendapatkan informasi mengenai kinerja dari guru.

Ketika kepala sekolah sudah mengetahui kinerja dari guru maka kepala sekolah mengadakan pembinaan kepada guru dengan cara memanggil guru untuk dilakukan pembinaan sehingga ada manfaat aspek pemantauan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah. Setelah dilakukan pembinaan maka kepala sekolah kembali mengadakan pemantauan kembali untuk mendapatkan informasi mengenai perkembangan kinerja guru setelah sudah dilakukan pembinaan. Jika sudah ada perkembangan maka ini menunjukkan bahwa guru telah memperbaiki aspek proses pembelajaran yang dilakukannya di kelas. Tentu saja jika ada aspek yang sudah bagus atau sangat bagus dari proses pembelajaran yang sudah dilakukan oleh guru maka harus dipertahankan. Kepala sekolah yang sudah melaksanakan tugasnya dengan baik atau sangat baik sebagai supervisor maka ini akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya tersebut.

e. Kepala sekolah berperan sebagai Wirausahawan

Kepala sekolah berperan sebagai Wirausahawan maksudnya di sini adalah kepala sekolah menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan. Untuk aspek ini maka kepala sekolah melakukan kegiatan misalnya yaitu

1. Melakukan inovasi untuk pengembangan sekolah

Untuk menerapkan inovasi untuk pengembangan sekolah maka kepala sekolah melakukan inovasi untuk pengembangan sekolah misalnya memperbaiki ruang guru jika mesti diperbaiki. Memperbaiki fasilitas sekolah yang mesti diperbaiki sehingga fasilitas sekolah tersebut dapat kembali digunakan untuk mendukung pengembangan sekolah. Bekerja untuk mencapai sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif

Contoh pada aspek ini misalnya kepala sekolah membuat program misalnya setiap hari Selasa maka setiap siswa diwajibkan untuk membaca buku sekitar 15 menit di Aula sekolah untuk membudayakan membaca sebagai karakter sehingga dapat menambah pengetahuan yang dimiliki oleh setiap siswa. Jika pengetahuan siswa dapat meningkat maka ini juga akan bermanfaat bagi siswa di saat sekarang ini dan di kemudian hari. Pengetahuan yang dimiliki oleh siswa juga akan bermanfaat untuk membuat sikap atau karakter siswa menjadi baik atau paling baik. Kepala sekolah yang sudah melaksanakan tugasnya dengan baik atau sangat baik sebagai wirausahawan maka ini akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya tersebut. Oleh sebab itu, kepala sekolah dapat mempelajari aspek-aspek pekerjaan dalam bidang kewirausahaan sehingga dalam berperan sebagai wirausahawan untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya melalui aspek kewirausahaan.

## KESIMPULAN

Permasalahan dalam penelitian ini telah selesai sehingga dibuat kesimpulan dari hasil penelitian ini peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah

- a) Kepala sekolah berperan sebagai *Educator*
  - b) Kepala sekolah berperan sebagai Manajer
  - c) Kepala sekolah berperan sebagai *Administrator*
  - d) Kepala sekolah berperan sebagai Supervisor
  - e) Kepala sekolah berperan sebagai Wirausaha
- wan Saran yang ingin diberikan adalah
- a) Para kepala sekolah disarankan untuk memahami peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan memiliki pemahaman maka akan kepala sekolah akan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya maka ini menunjukkan kepala sekolah menunjukkan tanggung jawabnya dalam bekerja.
  - b) Kepala sekolah yang sudah membuat perencanaan maka disarankan untuk melaksanakan perencanaan yang telah dibuat sehingga perencanaan yang telah dibuat dapat memiliki manfaat untuk pengembangan sekolah atau memiliki manfaat untuk meningkatkan mutu pendidikan sehingga ketika mutu pendidikan meningkat maka akan meningkatkan mutu lulusan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi Warisno, Sorogan, M., & Al, K. (2021). Standar Pengelolaan Pendidikan Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Islam. *An Nida*, 1, 1-8.
- Handoko, C. (2022). Manajemen Kepala Sekolah. *An Nur*, 8(2), 1-23.
- Sa'diyah, H. (2021). Implementasi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Muftadiin Desa Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan Tahun Pelajaran 2020/2021. *An Nur*, 7, 39-46.
- Alifuddin, Moh. 2012. *Reformasi Pendidikan: Strategi Inovatif Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta Timur: MAGNAScript Publishing.
- Irianto, Agus. 2011. *Pendidikan sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa*. Jakarta: Kencana.
- Juliantoro, M. 2017. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Al-Hikmah: Jurnal Kependidikan Dan Syariah*, 5(2), 24-38.
- Pustaka Yustisia. 2007. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMS, SMK, dan SLB*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia.

- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sallis, Edward. 2010. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Spanbauer.1992.*A Quality System for Education*. Milwaukee, Wisconsin: ASQC Quality Press.
- Sutikno, Yadi. 2021. *Manajemen Mutu Pendidikan di Lembaga Pendidikan*. Pekanbaru: STAB Maitreyawira.
- R, Syamsuddin A., dan Vismaia S. Damaianti. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia dengan PT Remaja Rosdakarya.
- Yusuf,A.Muri.2013.*Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Padang.