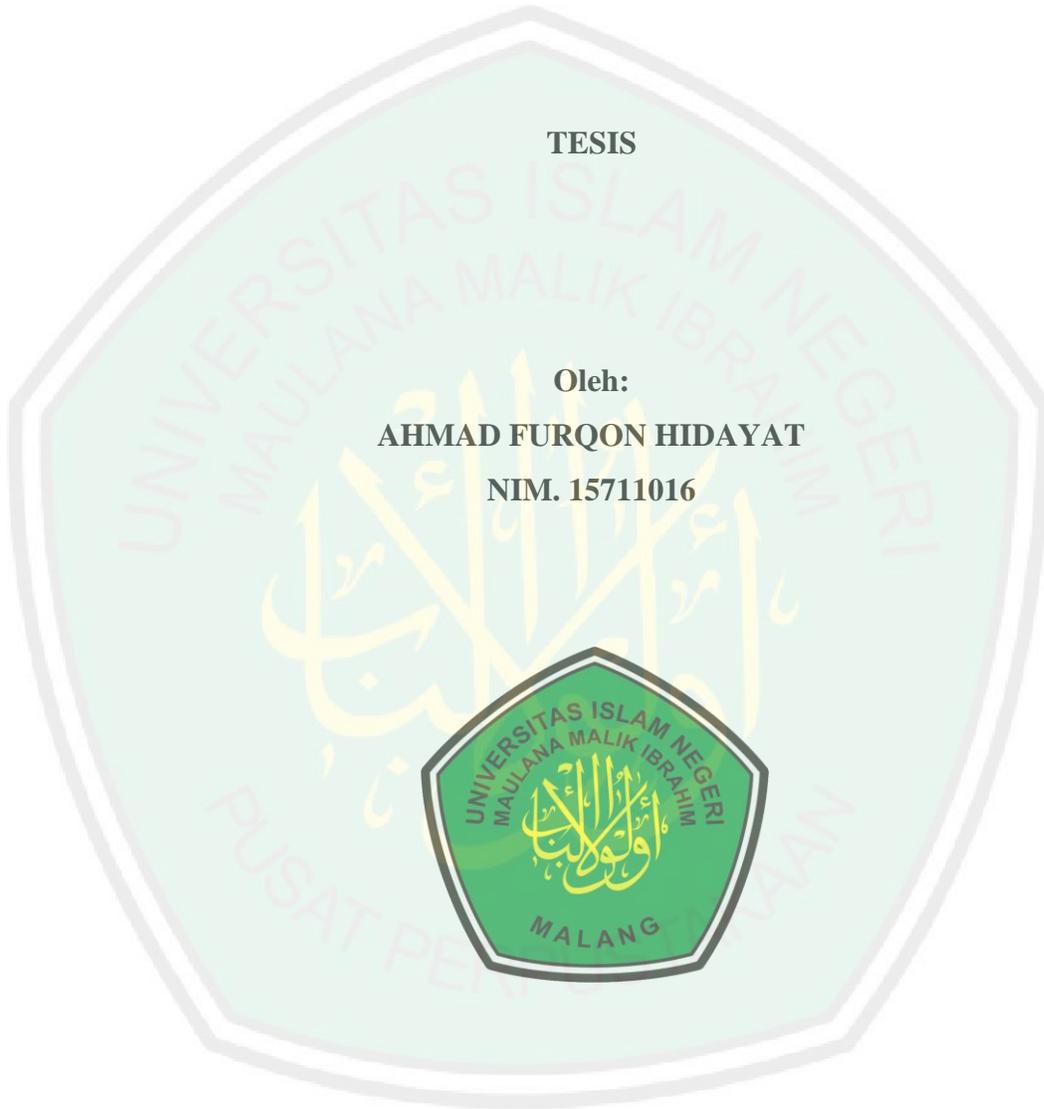


**MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SDN (SEKOLAH DASAR NEGERI) KALISAT 01 KABUPATEN
JEMBER**

TESIS

Oleh:
AHMAD FURQON HIDAYAT
NIM. 15711016



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SDN (SEKOLAH DASAR NEGERI) KALISAT 01 KABUPATEN
JEMBER**

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

AHMAD FURQON HIDAYAT

NIM. 15711016

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul “Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar (Studi Kasus Di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember)” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan kesidang ujian Tesis.

Malang, 23 Januari 2018

Pembimbing I



Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag.
NIP.196712201998031002

Malang, 23 Januari 2018

Pembimbing II



Dr. Muh. Hambali, M.Ag.
NIP.197314042014111003

Malang, 23 Januari 2018

Mengetahui,

Ketua Program Magister MPI



Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak.
NIP. 196690303 200003 1002

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 27 Februari 2018

Dewan Penguji



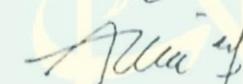
Dr. H. Muhammad In'am Fasha, M.Ag.
NIP. 19750310 200312 1004

Ketua Penguji



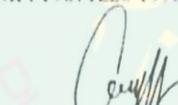
Prof. Dr. H. Asmaun Sahlan, M.Ag.
NIP. 19521110 198303 1 004

Penguji Utama



Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag.
NIP. 19671220 199803 1 002

Anggota



Dr. Moh. Hambali, M.Ag.
NIP. 19731404 201411 1 003

Anggota



Mengetahui
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 19550717 198203 1 005

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Furqon Hidayat
 NIM : 15711016
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
 Alamat : Jln Sunan Bonang No. 79 Kec. Kalisat Kab. Jember
 Judul Penelitian : Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN
 (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan orang lain.

Malang, 24 April 2018

Hormat



Ahmad Furqon Hidayat
 NIM.15711016

MOTTO

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ
 كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya : dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu
 (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari
 (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah
 telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka)
 bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

(QS. Al-Qoshos: 77)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
 بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah
 Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan
 bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu
 kerjakan.

(QS. Al-Hasr : 18)

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, satu-satunya Dzat yang Maha mengetahui dan Maha melihat. Sholawat serta salam semoga Allah sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Atas berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini pada prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

Dengan diselesaikannya Tesis ini maka tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan seluruh civitas akademika Pascasarjana UIN Maliki Malang.
3. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Isti'anah Abubakar, M.Ag, selaku Sekertaris

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

4. Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag dan Dr. Moh. Hambali, M.Ag selaku pembimbing I dan II yang telah dengan sabar meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan ilmu, masukan serta koreksi sehingga dapat terselesaikannya penulisan tesis ini.
5. Seluruh Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan kontribusi keilmuan kepada penulis selama belajar di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Bapak Sutrisno, S.Pd. selaku Kepala Sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember beserta seluruh guru, karyawan dan siswa yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan penulis dalam menyelesaikan tesis guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam
7. Kedua orang tua saya, Bapak Muhammd Siddiq dan Ibu Marianingsih serta keluarga yang tak pernah henti-hentinya memberikan dukungan, mendoakan dan seluruh keluarga dimanapun berada. Sehingga dapat terselesaikannya tesis ini dengan baik
8. Seluruh teman-teman selama di malang, dan terkhusus teman MPI 2016, terimakasih atas kebersamaannya, telah berbagi ilmu cerita, motivasi semoga sukses buat kita semua. Amin

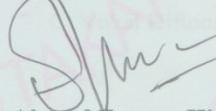
9. Seluruh pihak yang terkait yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu terimakasih banyak buat semuanya hanya Alloh yang mampu membalasnya.

10. Almamater Tercinta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Atas segala bantuan, dukungan serta masukan dari semua pihak, penulis ucapkan jazakumullah khoiral jaza. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, masih banyak kekurangan baik dari segi penyajian, pengkajian materi, bahasa maupun tata cara penulisan, karenanya kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan sehingga menjadi lebih baik lagi.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Malang, 24 April 2018
Penulis,



Ahmad Furqon Hidayat
NIM.15711016

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam Tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no.0543 b/u/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut :

A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ' (alif)	ء = , (dhamma)
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

أُ = aw

أَي = ay

أُو = û

إِي = î

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
ABSTRAK	xix
 BAB I. PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	16
C. Tujuan Penelitian	16
D. Manfaat Penelitian	17
E. Orisinalitas Penelitian	18
F. Definisi Istilah.....	25

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategi Pendidikan	27
1. Pengertian Manajemen Strategi	27
2. Tujuan Manajemen Strategi.....	32
3. Manfaat Manajemen Strategi Pendidikan.....	33
4. Perumusan Strategi	35
5. Implementasi Strategi	40
6. Evaluasi Strategi	43
B. Konsep Dasar Peningkatan Mutu Pendidikan.....	44
1. Pengertian Mutu Pendidikan.....	46
2. Standar Mutu Pendidikan.....	48
3. <i>Total Quality Management</i> Pendidikan	48
4. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan	49
5. Upaya Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.....	51
C. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu	53
1. Perencanaan Strategi Mutu	53
2. Implementasi Mutu.....	56
3. Pengawasan Evaluasi Mutu	62
D. Kerangka Berfikir	65

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	66
B. Kehadiran Peneliti.....	68

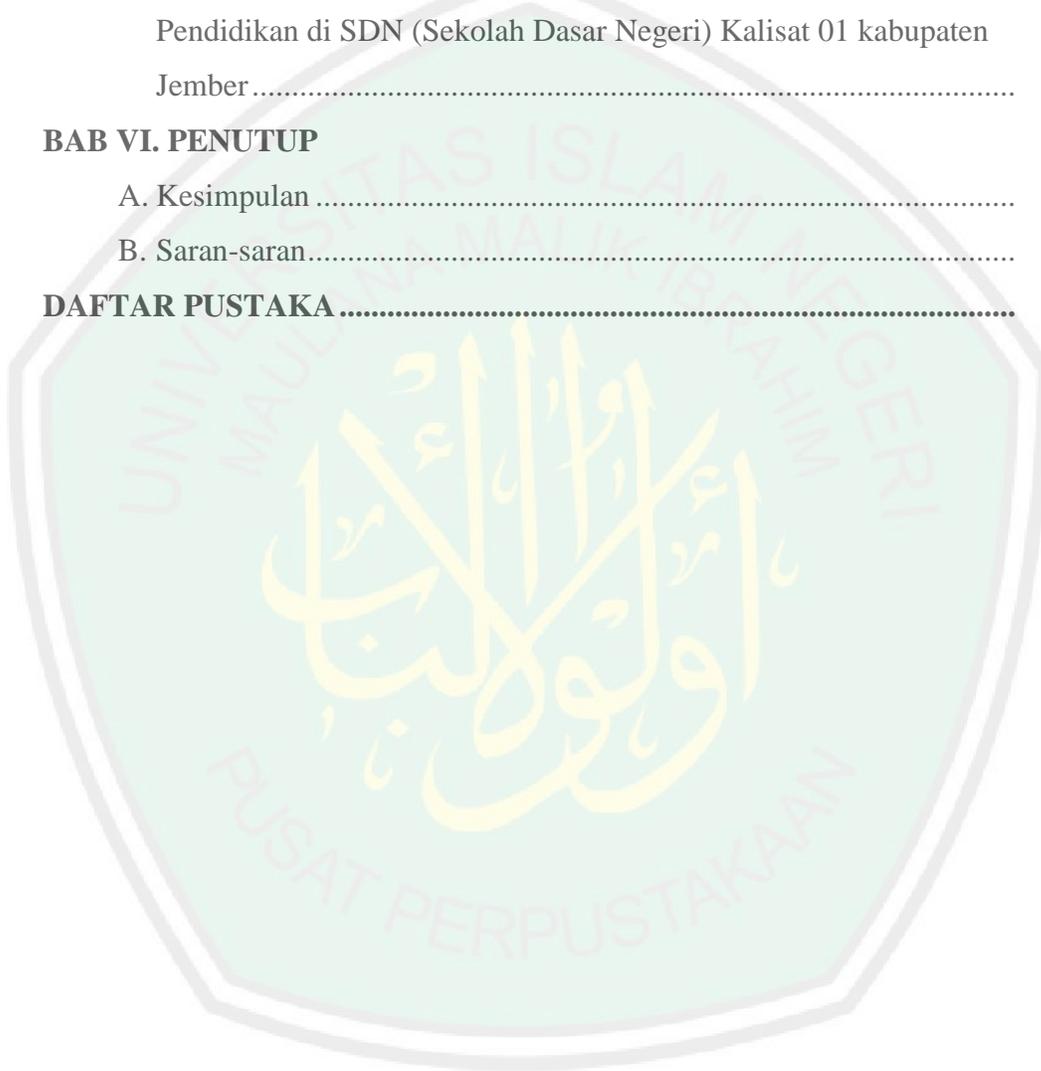
C. Lokasi Penelitian.....	71
D. Data dan Sumber Data	72
E. Teknik Pengumpulan Data.....	73
1. Observasi.....	73
2. Wawancara.....	74
3. Dokumentasi	75
F. Teknik Analisis Data.....	76
G. Pengecekan Keabsahan Data	77
BAB IV. PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	79
1. Keadaan dan Letak Sekolah.....	79
2. Tanah Sekolah.....	80
3. Gedung Sekolah.....	80
4. Keadaan Siswa.....	81
5. Data Guru SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.....	82
6. Kelulusan	84
7. Visi Sekolah.....	85
8. Misi Sekolah	85
9. Indikator Misi Sekolah.....	85
10. Tujuan Sekolah	85
B. Paparan Data	86
1. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.....	87

a. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember	87
1) Analisis Lingkungan Internal	87
2) Analisis Lingkungan Eksternal	90
3) Pemilihan Strategi	93
b. Implementasi Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Program Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 kabupaten Jember.....	99
1) Kelas Unggulan	99
2) Program Kurikulum.....	103
3) Program Kesiswaan	105
4) Program Sarana dan Prasarana	109
5) Program Hubungan Masyarakat	111
6) Program Komite Sekolah.....	113
7) Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	113
c. Evaluasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.....	114
1) Supervisi Program Kegiatan atau Kegiatan Sekolah	115
2) Laporan Pelaksanaan Kegiatan.....	117
3) Pelaksanaan Evaluasi Pada Proses Pembelajaran.....	119
C. Temuan Hasil Penelitian Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar di SDN Kalisat 01 Jember.....	120

BAB V. PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

A. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 kabupaten Jember.....	124
---	-----

B. Implementasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.....	135
C. Evaluasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 kabupaten Jember.....	154
BAB VI. PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	162
B. Saran-saran.....	166
DAFTAR PUSTAKA.....	168



Daftar Tabel

	Halaman
Tabel. 1.1. Data Guru SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember	14
Tabel. 1.2. Orisinalitas Penelitian	23
Tabel. 2.1. Matrik Analisis SWOT	39
Tabel. 2.2. Hubungan antara perumusan strategi dan implementasi strategi	42
Tabel. 3.1. Pedoman Wawancara	75
Tabel. 4.1. Rombongan Belajar	81
Tabel 4.2. Data Guru	82
Tabel 4.3. Kelulusan	84
Tabel 4.4. Hasil Identifikasi	93
Tabel 4.5. Data Prestasi Siswa	101
Tabel 4.6. Sarana dan Prasarana	111
Tabel 4.7. Humas	112
Tabel 4.8. Temuan Hasil Penelitian Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar di SDN Kalisat 01 Jember	120

Daftar Gambar

	Halaman
Gambar. 2.1. Proses Perencanaan Strategi.....	54
Gambar. 2.2. Kerangka Berfikir.....	65
Gambar. 4.1. Program Kelas Unggulan	95
Gambar. 4.2. Gambar Diagram Prestasi Siswa Setiap Tahun.....	103
Gambar. 4.3. Ekstrakurikuler Hadrah	108
Gambar. 4.4. Ekstrakurikuler Lukis.....	108
Gambar. 4.4 Ekstrakurikuler Pidato.....	109

DAFTAR LAMPIRAN

Dokumentasi

	Halaman
1. Wawancara	172
2. Halaman sekolah	173
3. Papan hadir guru.....	174
4. Mushollah.....	175
5. Kantor Kepala Sekolah.....	176
6. Lab computer.....	177
7. Lab Ipa.....	177
8. Uks	178
9. Koprasi	178
10. Perpustakaan.....	179
11. Struktur Organisasi.....	181
12. Denah Sekolah.....	181
13. Jadwal Pelajaran.....	182
14. Pedoman Wawancara	183
15. Surat Izin Penelitian	185

ABSTRAK

Hidayat, Ahmad Furqon. 15711016. 2018. “Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember”. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag.(II) Dr. Moh. Hambali, M.Ag.

Kata Kunci: Manajemen Strategi , Mutu Pendidikan

Peningkatan mutu lembaga pendidikan dasar tidak dapat dilepaskan dengan upaya penngkatan mutu peserta didik. Upaya peningkata mutu pendidikan tidak akan memenuhi sasaran yang diharapkan tanpa dimulai dengan peningkatan mutu peserta didik. Mutu adalah sebuah perubahan yang memerlukan jangka panjang. Oleh karena itu, untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu diawali dari peningkatan kualitas sumber dayanya, khususnya tenaga pendidik yang memegang peranan penting dalam membentuk peserta didik yang bermutu. Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu memerlukan rencana-rencana strategi. SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan sekolah yang menerapkan strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Fokus penelitian ini adalah (1) Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, (2) Bagaimana implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, (3) Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, mengambil lokasi penelitian di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Metode pengumpulan data dilakukan dengan (1) wawancara (2) observasi (3) dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman: yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan perpanjang waktu penelitian dan ketekunan pengamatan, triangulasi dan menggunakan referensi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa: 1) perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melalui: a) Analisis lingkungan internal b) Analisis lingkungan eksternal c) pemilihan strategi, 2) implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar, melalui, a) program kelas unggulan, b) program kurikulum, c) program kesiswaan d) program sarana dan prasarana e) program humas, f) program komite sekolah, g) program peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga

kependidikan. 3) evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yang dilakukan yaitu, a) Melaksanakan supervisi PKG (Program Kegiatan Guru) diantaranya supervisi akademik, supervisi kesiswaan, supervisi ekstrakurikuler, supervisi laboratorium, supervisi perpustakaan, dan supervisi sarana dan prasarana b) Masing-masing koordinator atau penanggung jawab program membuat laporan kegiatan, c) Melakukan evaluasi rutin pada proses pembelajaran melalui kegiatan ulangan harian, UTS (Ujian Tengah Semester), UAS (Ujian Akhir Sekolah), dan *tryout*.

Kesimpulan yang diperoleh adalah peningkatan mutu pendidikan dasar diawali dari komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, diikuti dengan peningkatan sumber daya guru dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana dan manajemen kepala sekolah. Penerapan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan memerlukan keterlibatan seluruh elemen organisasi, mulai dari kepala sekolah, guru, karyawan atau staf, siswa, bahkan pihak-pihak eksternal seperti orang tua atau wali, siswa, pemerintah, masyarakat, dan *stakeholder*.

ABSTRAK

Hidayat, Ahmad Furqon. 15711016. 2018. “ Management Of Quality Improvement Strategy Of Education In SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 District Jember, Thesis, Master of Management of Islamic Education, state Islamic University Maulana Malik Ibrahim of Malang, Supervisor (1) Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag, (2) Dr. Moh Hambali, M.Ag

Keywords: Management Strategy, Quality Of Education

Improving the quality of basic education institutions can not be released by improving the quality of learners, Efforts to improve the quality of education will not meet the expected goals without starting with improving the quality of learners. Quality is a long-term change. Therefore, to realize a quality educational institution begins with the improvement of the quality of its resources, especially educators who play an important role in shaping quality learners. In realizing quality education requires strategic plans. SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 district Jember is a school that implements strategies to improve the quality of education.

The research focused on (1) How to plan principals in improving the quality of education at SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 district Jember, (2) How is the principal's implementation in improving the quality of education at SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 district Jember, (3) How to evaluate the principal in improving the quality of education at SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 district Jember

The research method used in this research is qualitative approach. Take the research location In SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 District Jember. The data collection method was by (1) observation,(2) interview, (3) Documentation. The data analysis method was through model of Miles and Huberman, decreasing data, presenting data, and concluding. The checking validity of data was by extension of observation, triangulation, and reference.

The research findings show that, 1) principal's planning in improving the quality of education in SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 District Jember through, a) Analysis of the internal environment b) Analysis of the external environment c) strategy selection, 2) implementation of principals in improving the quality of basic education, through a) excellent class program, b) curriculum program, c) student program, d) program of facilities and infrastructure, e) public relations program, f) school committee, g) quality improvement programs for educators and education personnel. 3) evaluation of principals in improving the quality of education In SDN (Public Elementary School) Kalisat 01 District Jember which is done that is a) Implement supervising PKG (Teacher Activity Program) such

as academic supervision, student supervision, extracurricular supervision, laboratory supervision, library supervision, and supervision of facilities and infrastructure, b) Each coordinator or person in charge of the program creates an activity report, c) Conduct regular evaluation of the learning process through daily rehearsal, UTS (Middle Semester Exam), UAS (Final Exam School), and tryout.

The conclusion is that the improvement of basic education quality begins with commitment of principals in improving the quality of education, followed by improvement of teacher resources and education personnel, facilities and infrastructure and principal's management. Implementing strategies to improve the quality of education requires the involvement of all elements of the organization, from principals, teachers, employees or staff, students, even external parties such as parents or caregivers, students, government, communities, and stakeholders.



مستخلص البحث

هدايات أحمد فرقان. 15711016. 2018. " إدارة إستراتيجية ترقية جودة معلم في الابتدائية" (مدرسة الابتدائية الأولى بجيمبير) الأطروحة قسم دراسة إدارة تربية الإسلامية الدراسة العليا الجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج، المشرف الأول: الدكتور الحاج أحمد فتاح يس الماجستير. المشرف الثاني الدكتور محمد حمبل الماجستير

الكلمة المفتاحية: إدارة إستراتيجية، جودة تربية

إن ترقية جودة مؤسسة التربية الابتدائية لا تخلو عن سعي ترقية جودة التلاميذ. ولا تحصل ترقية جودة التربية إلى الغاية إلا ببداية ترقية التلاميذ. الجودة هي التغير الذي يحتاج إلى طول الزمان. ولذلك لترقية مؤسسة جيدة مبتدأ بترقية جودة الخيرات. خاصة المدرسين الذي لديهم دور هام في تكوين التلاميذ متأهلين. وفي تكوين ذلك كلها يحتاج إلى التخطيط والإستراتيجية. المدرسة الابتدائية كالمسالك الأولى من المدارس التي تقوم بتطبيق إستراتيجية لترقية جودة التربية.

أهداف البحث (1) كيف تخطيط رئيس المدرسة في ترقية جودة التربية في المدرسة الابتدائية الحكومية كالمسالك الأولى بجيمبير، (2) كيف تطبيق رئيس المدرسة في ترقية جودة التربية في المدرسة الابتدائية الحكومية كالمسالك الأولى بجيمبير، (3) كيف تقويم رئيس المدرسة في جودة التربية في المدرسة الابتدائية الحكومية كالمسالك الأولى بجيمبير.

يستخدم هذا البحث المدخل الكيفي على نوع دراسة الحالة، وموقع هذا البحث في المدرسة الابتدائية الحكومية كالمسالك الأولى بجيمبير. وطريقة جمع البيانات هي: (1) المقابلة (2) الملاحظة (3) الوثائق. وتحليل البيانات باستخدام ميلس وهوبرمان: وهي أخذ البيانات ثم تقديمها وأخذ النتائج. وأما تفتيش صحة البيانات بطريقة زيادة زمان البحث ودقة الملاحظة واستخدام المرجع.

نتائج البحث: (1) تخطيط رئيس المدرسة في ترقية جودة التربية في المدرسة الابتدائية الحكومية كالمسالك الأولى بجيمبير على سبيل: أ) تحليل البيئة الداخلية ب) تحليل البيئة الخارجية ج) اختيار الإستراتيجية. (2) تطبيق رئيس المدرسة في ترقية جودة التربية الابتدائية على سبيل، أ) برنامج الفصل الامتيازي، ب) برنامج المنهج، ج) برنامج التلاميذ، د) برنامج الوسائل، و) برنامج الاجتماعي، هـ) لجنة ز، المدرسة برنامج ترقية جودة الموظفين والمدرسين. (3) تقويم رئيس المدرسة في ترقية جودة التربية المدرسة الابتدائية الحكومية كالمسالك الأولى بجيمبير وهي: أ) القيام بمراقبة برنامج أنشطة المدرسين، منها مراقبة أكاديمية، مراقبة التلاميذ، مراقبة الدروس الإضافي، مراقبة المعمل، مراقبة المكتبة، مراقبة المراكب العامة. ب) كل الرؤساء مسؤولون بتقديم شكوة الأنشطة، ج) القيام بتقويم في كل عملة التعليم على سبيل الاختبار اليومي، الاختبار النصف، الاختبار النهائي وكشف الدرجات.

الخلاصة من هذا البحث هي ترقية جودة التربية الابتدائية مبتدأ من التزام رئيس المدرسة في ترقية جودة التربية، مقترنا بترقية الخيرات من المدرسين والموظفين، المراكب العامة وإدارة رئيس المدرسة. تطبيق إستراتيجية في ترقية جودة الخريج يحتاج إلى معية كل أعضاء المدرسة. من رئيس المدرسة ثم المدرس ثم الوالدين الولاية المجتمع والرئيساء.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan nasional bertujuan membentuk organisasi pendidikan yang bersifat otonom sehingga mampu melakukan inovasi dalam pendidikan untuk menuju suatu lembaga yang beretika, selalu menggunakan nalar, berkemampuan komunikasi sosial yang positif dan memiliki sumber daya manusia yang sehat dan tangguh.¹ Dengan adanya pendidikan, maka akan timbul dalam diri seseorang untuk berlomba-lomba dan memotivasi diri kita untuk lebih baik dalam segala aspek kehidupan. Pendidikan merupakan salah satu syarat untuk lebih memajukan pemerintah ini, maka usahakan pendidikan mulai dari tingkat taman kanak-kanak sampai pendidikan ditingkat Universitas

Pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, dan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.² Pendidikan itu bertujuan untuk membentuk karakter seseorang yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Akan tetapi disini pendidikan hanya menekankan

¹ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 21.

² UU No. 20/2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab 2, pasal 3.

pada intelektual saja, dengan bukti bahwa adanya UN (ujian nasional) sebagai tolak ukur keberhasilan pendidikan tanpa melihat proses pembentukan karakter dan budi pekerti anak.

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mengandung pembinaan kepribadian. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan ialah melalui proses pembelajaran. Pembelajaran pada dasarnya adalah proses penambahan informasi dan kemampuan baru. Ketika berfikir informasi dan kemampuan apa yang harus dimiliki siswa, maka pada saat itu juga semestinya berpikir strategi apa yang harus dilakukan agar semua itu dapat tercapai secara efektif dan efisien.³ Pembelajaran bisa dilaksanakan secara formal maupun nonformal, baik melalui sekolah maupun luar sekolah, sehingga diharapkan seluruh komponen bangsa bisa menikmati pendidikan sebagai kebutuhan primer masyarakat sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Dasar (UUD)1945.

Pendidikan adalah suatu investasi yang paling berharga dalam bentuk peningkatan kualitas sumber daya insani untuk pembangunan suatu bangsa. Kebesaran suatu bangsa diukur dari sejauh mana masyarakatnya menikmati pendidikan. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh suatu masyarakat, maka semakin majulah bangsa tersebut. Kualitas pendidikan yang dimiliki dilihat

³ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta, : Kencana, 2009), hlm. 129.

dari sejauh mana *input* (sekolah, tenaga pendidikan), *proses* (proses pembelajaran) *output* (lulusan) suatu pendidikan dapat menjadikan manusia yang paripurna.

Pendidikan dasar merupakan pendidikan umum (*general education*), artinya pendidikan dasar merupakan pendidikan minimum yang berlaku untuk semua negara, tanpa kecuali. Dalam pasal 11 ayat (2) Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) dikemukakan bahwa pendidikan umum merupakan pendidikan yang mengutamakan perluasan pengetahuan dan peningkatan keterampilan peserta didik dengan pengkhususan yang diwujudkan pada tingkat-tingkat akhir pendidikan.⁴ Khusus mengenai sekolah dasar, hal ini mengingat peran pendidikan dasar sebagai bentuk satuan pendidikan dasar yang menyelenggarakan program sembilan tahun dan pada tahap inilah keberhasilan murid ditentukan, anak memperoleh dasar-dasar pendidikan yang penting untuk pendidikan selanjutnya, dan diharapkan tahap ini akan membantu mengarahkan pendidikan lebih lanjut termasuk keberhasilan pendidikan ditingkat pendidikan berikutnya.

Untuk menjawab tantangan Nasional dan Internasional maka perlu menerapkannya pendidikan bermutu. Dimana pendidikan bermutu merupakan kunci untuk membangun manusia yang kompeten dan beradab dalam arti menghasilkan *output* yang sesuai dengan harapan masyarakat, baik dalam kualitas

⁴ Hamzah, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*, Jurnal Studi Islamika, Volume.10, Nomor.1, Juni 2013, hlm. 158.

pribadi, moral, pengetahuan maupun kompetensi kerja menjadi sarat mutlak dalam kehidupan masyarakat. Dalam merealisasikan pendidikan bermutu, dituntut penerapan program mutu yang terfokus pada upaya-upaya penyempurnaan mutu seluruh komponen dan kegiatan pendidikan disekolah.⁵ Upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah di Indonesia antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum, sistem evaluasi, sarana pendidikan, materiajar, mutu guru, dan tenaga kependidikan lainnya. Namun, upaya tersebut belum memperlihatkan hasil yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan.⁶ Perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin canggih turut mewarnai kebutuhan pendidikan, upaya dalam meningkatkan kualitas pendidikan berarti juga meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) agar mampu menyerap dan memanfaatkan berbagai informasi.

Lembaga pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, sumber daya manusia (SDM) tetapi juga mencakup bagaimana sekolah mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standart mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan *internal* (tenaga kependidikan) serta pelanggan *eksternal* (peserta didik, orang tua, masyarakat dan lulusan).⁷ Mutu pendidikan tergantung dari tingkat kepuasan pelanggan di dalam

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpina Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), hlm. 175-180.

⁶ Sutrisno dan Muhammad Rusdi, *Analisis Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Jambi*, Jurnal Pendidikan Inovatif Volume 3, Nomor 1, September 2007, hlm. 25.

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpina Kepala Sekolah...*, hlm.175-180.

menggunakan produk tersebut. Bila dihubungkan dengan lembaga pendidikan, maka bermutu atau tidaknya lembaga pendidikan tersebut, tergantung kepada puas atau tidaknya masyarakat yang menjadi konsumen lembaga pendidikan itu, atau sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh pelanggan internal ataupun eksternal.

Pemerintah daerah juga gencar untuk memberikan amanah kepada seluruh lembaga pendidikan untuk bisa menghasilkan pendidikan yang unggul dan berkualitas. Keunggulan pendidikan yang diinginkan mencakup seluruh lembaga pendidikan mulai dari SD (Sekolah Dasar), SMP (Sekolah Menengah Pertama), dan SMA (Sekolah Menengah Atas). Sebab dengan memiliki pendidikan yang berkualitas, yang akan membuat peserta didik mampu bersaing dengan sekolah unggulan yang ada diwilayahnya maupun diluar wilayahnya.⁸ Keseriusan setiap sekolah untuk menyiapkan dan menghasilkan pendidikan yang berkualitas tentunya untuk menekan angka ketidak lulusan yang terjadi pada masing-masing sekolah.

Sekolah merupakan sebuah institusi tempat dibentuknya sumber daya manusia untuk menjadi manusia-manusia yang berkepribadian unggul dimasa sekarang dan dimasa yang akan datang. Sekolah dasar sebagai tingkat pendidikan dasar bertujuan untuk memberikan dasar pengetahuan, sikap dan keterampilan bagi peserta didik. Pendidikan dasar inilah yang selanjutnya dikembangkan untuk

⁸ Engla Asmi dan Chalid Sahuri, *Pelayanan Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Pendidik*. Jurnal Kebijakan Publik, Volume 4, Nomor 1, Maret 2013, hlm. 51.

meningkatkan kualitas diri peserta didik. Untuk menjadi sekolah dasar yang mampu memenuhi kebutuhan pendidikan yang bermutu, sekolah dasar harus memiliki strategi manajemen yang bermutu pula.⁹

Mutu dalam pendidikan diartikan dalam bentuk pelayanan yang mana pelayanan tersebut mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pihak-pihak yang terkait dengan fokus utama tertentu pada peserta didik. Mutu pendidikan terus mengalami perkembangan seiring tuntunan hasil pendidikan dalam hal ini adalah lembaga pendidikan yang mengikuti perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan. Sehingga sekolah dituntut untuk terus meningkatkan kualitas lembaga pendidikan agar mampu berdaya saing tinggi.

Pada prinsipnya sekolah dasar sebagai satuan pendidikan tidak akan menjadi bermutu baik atau unggul dengan sendirinya, melainkan melalui berbagai upaya mutu pendidikannya. Disini kepala sekolah dasar bersama *stakeholders* lainnya berusaha melakukan sesuatu, mengubah "*status quo*" agar sekolah juga menjadi lebih baik.¹⁰ Sehingga bilamana ada sekolah dasar yang yang baik, disamping juga banyak sekolah dasar yang tidak baik maka dapat diamati bagaimana sekolah yang baik tersebut melakukan berbagai program peningkatan mutu, berbagai perubahan, dan berbagai pembaharuan.

⁹ Ida Ayu Yoni Septi, *Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Pengembangan Program Sekolah*. Jurnal Manajemen Pendidikan. Volume 23, Nomor 5, Maret 2012, hlm. 446.

¹⁰ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar : Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2012), hlm. 35.

Peningkatan mutu lembaga pendidikan disekolah dasar hanya akan terjadi secara efektif bilamana dikelola melalaui manajemen yang tepat. Selama ini peningkatan mutu pendidikan cenderung melalui manajemen yang sentralistik. Begitu banyak program peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar ditetapkan dan diupayakan secara sentralistik oleh pemerintah pusat. Begitu program beragam program pelatihan guru dirancang dan dilaksanakan secara terpusat dalam rangka peningkatan mutu lembaga pendidikan di sekolah dasar. Betapa banyak *dropping* buku-buku perpustakaan, buku-buku pelajaran diupayakan secara terpusat, dan sekolah dasar tinggal menerima yang telah dialokasikan oleh pemerintah pusat.¹¹ Namun pemerintah tidak tahu apa yang dibutuhkan oleh sekolah, sehingga barang-barang yang tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan sekolah maka barang-barang tersebut tidak terpakai. Pendek kata, peningkatan mutu pendidikan dasar sementara ini kurang memperhatikan kondisi, atau tidak berbasis sekolah dan juga kurang diperhatikan oleh pemerintah.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar tetap tidak banyak mengalami keberhasilan, karena selain tidak sesuai dengan kondisi sekolah juga tidak dibarengi oleh upaya-upaya dari sekolah yang bersangkutan. Berbagai usaha telah dilakukan, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, penyediaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta

¹¹ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar ...*, hlm. 36.

peningkatan mutu manajemen sekolah.¹² Peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar akan terjadi bila mana ada kemauan dan prakarsa dari bawah, dimana kepala sekolah, guru kelas, orang tua siswa komite sekolah berkemauan dan bekerja keras berupaya mengembangkan program-program peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya.

Perkembangan yang terjadi dalam dunia pendidikan cenderung memberikan tantangan-tantangan dan permasalahan baru. Keadaan tersebut akan berimbas pada tugas-tugas pengelolaan pendidikan. Sehingga diperlukan strategi-strategi dalam menghadapinya. Penerapan dari strategi tersebut diharapkan dapat mengurangi adanya kesenjangan dalam pembangunan pendidikan.

Realita hasil ujian nasional yang diperoleh menunjukkan bahwa pelayanan pendidikan yang disediakan oleh pihak sekolah memberikan motivasi yang tinggi bagi peserta didik agar bisa menikmati pendidikan dengan memuaskan. Oleh karena itu pihak sekolah harus mampu mempersiapkan strategi yang baik dalam upaya memberikan pelayanan pendidikan yang memuaskan kepada seluruh peserta didik, tentunya dengan segala fasilitas dan anggaran yang diperoleh pihak sekolah.¹³ Dengan demikian kepala sekolah mempersiapkan strategi yang matang dalam upaya untuk memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik, dan diharapkan berdampak positif kepa tingkat lembaga pendidikan dan peserta didik

¹² A. Samad Usman, *Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal Ilmiah Didaktika Volume 15 Nomor 1, Agustus 2014, hlm. 28.

¹³ Engla Asmi dan Chalid Sahuri, *Pelayanan Sekolah...*, hlm. 52.

sehingga sesuai dengan harapan, yaitu menjadikan lembaga pendidikan yang bermutu.

Sebagaimana pendapat Omar Hamalik, bahwa pentingnya perbaikan proses pendidikan agar lebih bermutu, yaitu diawali dengan perbaikan tenaga pendidikan karena ini merupakan hal yang sangat mendasar. Betapapun banyaknya visi, misi, kurikulum yang telah disusun oleh para ahli, ketersediaan peralatan dan biaya yang cukup untuk kebutuhan pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan tergantung pada kinerja dan cara mengimplementasikan dalam proses dan situasi pendidikan.¹⁴

Peningkatan mutu lembaga pendidikan dasar tidak dapat dilepaskan dengan upaya peningkatan mutu peserta didik. Upaya peningkatan mutu pendidikan tidak akan memenuhi sasaran yang diharapkan tanpa dimulai dengan peningkatan mutu peserta didik atau mutu lulusan. Mutu adalah sebuah perubahan yang memerlukan jangka panjang. Oleh karena itu, untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu diawali dari peningkatan kualitas sumber dayanya, khususnya tenaga pendidik yang memegang peranan penting dalam membentuk peserta didik yang bermutu. Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu tentu memerlukan rencana-rencana strategis. Hal ini sesuai dengan pendapat Edward Salis :

Mutu tidak terjadi begitu saja. Ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategis institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting untuk mewujudkan mutu. Tanpa

¹⁴ Oemar Hamalik, *Pendidikan Pendidik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), hlm. 1.

arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu.¹⁵

Salah satu upaya untuk meningkatkan produktivitas dan mutu pendidikan di lingkungan pendidikan dasar dan menengah adalah dapat dilakukan dengan cara memperbaiki sistem pengelolaan khususnya pada pendidikan dasar dan menengah, hal ini sesuai dengan peraturan pemerintah Nomor 19 tahun 2005 pasal 49 ayat (1), (Depdiknas, 2005. 38), yaitu “Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabelitas“. Penerapan manajemen berbasis sekolah selain dapat meningkatkan produktivitas sekolah, lebih jauh lagi diharapkan pihak sekolah dapat mengakselerasi perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan (*continuous improvement*).¹⁶ Salah satu komponen yang menentukan mutu pendidikan adalah manajemen pendidikan yang efektif dan efisien. Oleh karenanya upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan mengubah pengelolaan pendidikan yang awalnya pendidikan dikelola secara terpusat (*sentralisasi*) kemudian diarahkan pada (*desentralisasi*).

¹⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Cet. XVI, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 211.

¹⁶ Sudadio, *Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan Tahun 16, Nomor 2, 2012.Hlm. 342.

Pendidikan dasar dan menengah memiliki peran sentral dan strategis dalam menunjang kelangsungan serta keberhasilan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, serta pendidikan dasar merupakan program wajib belajar bagi penduduk Indonesia yang berada pada usia tersebut, atas dasar ini sudah saatnya semua pihak agar tidak lagi hanya mementingkan serta mengutamakan produk pendidikan aspek kuantitas semata, akan tetapi walaupun sifatnya merupakan program wajib belajar, sudah saatnya untuk dengan sungguh-sungguh lebih mengutamakan aspek mutu sebagai target utama. Hal ini sesuai dengan indikator penyelenggara pendidikan sekolah dasar yang bermutu sebagaimana yang dikemukakan oleh Tilaar adalah: (1) tercapainya pembentukan kepribadian peserta didik secara teratur dan tumbuh menjadi manusia yang berbudi dan berwatak yang luhur serta, (2) pemberian dasar kemampuan intelektual yang mantap (baca tulis dan berhitung).¹⁷ Atas dasar ini dan mengingat sekolah dasar merupakan bagian paling dasar dari program wajib belajar, dan memiliki makna peran sentral serta sangat strategis dalam proses pencerdasan manusia ke arah terjadi kesesuaian antara terjadinya pertumbuhan dan perkembangan bagi peserta didik ke arah yang bermutu baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

Kepala sekolah sebagai *top management* tentu lepas dari campur tangan majunya sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah

¹⁷ Sudadio, *Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten Melalui Manajemen Berbasis Sekolah...*, hlm. 342-343.

membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter yang menjadi pemimpin tersebut.¹⁸ Sehingga pemimpin yang profesional adalah suatu bentuk komitmen pemimpin untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas keprofesioanlanya dapat tercapai dan sesuai dengan harapan pemimpin.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang menentukan tujuan dari pada sekolah atau lembaga pendidikan. Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dalam sebuah lembaga pendidikan, tentu tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk meningkatkan mutu lembaga, peserta didik, dan mutu lulusannya. Dalam Al-Qur'an banyak membahas tentang kepemimpinan, seperti pada surat Al-An'am ayat 165 :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ
لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.¹⁹

Kepemimpinan adalah salah satu faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian standar mutu lembaga pendidikan dan tenaga kependidikan guna

¹⁸ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: Uin Maliki Press, 2011), hlm. Viii.

¹⁹ QS. Al-An'am ayat 165

peningkatan kualitas dan mutu pendidikan pada suatu lembaga pendidikan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, sehingga mampu membawa unsur-unsur lembaga secara sistemik ke arah yang diinginkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga yang dipimpinnya. Pemimpin lembaga pendidikan harus mampu mewujudkan program yang berkelanjutan mengacu pada pada standar mutu yang dipersyaratkan.²⁰

Hal ini sejalan dengan Moh Asyar, sebagaimana yang diikuti oleh Hidayati :

Ada tiga faktor penentu kualitas atau mutu pendidikan, yaitu orang (pendidik), program (kurikulum), dan institusi (pimpinan). Dengan demikian upaya pemenuhan dan perwujudan segenap standar pendidikan nasional idealnyaharus didukung oleh personal (orang) yang berkualitas dibarengi dengan program (kurikulum) yang baik serta institusi (pimpinan) yang efektif.²¹

Untuk mendapatkan data dan informasi yang sesuai dengan tema dan judul penelitian, maka penulis mengambil lembaga pendidikan yaitu SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Lembaga pendidikan tersebut mampu menarik perhatian masyarakat karena pendidikannya yang unggul dan prestasi-prestasinya yang setiap tahun mengalami peningkatan, contoh dalam lomba keagamaan, olahraga, cerdas cermat dan lain-lain dan juga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah tersebut baik, sehingga minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sangat banyak sehingga perlu diadakannya seleksi

²⁰ Hidayat, *Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, dan Mutu Pendidikan*. Jurnal Al-Ta'lim, Volume 21, Nomor 1 Februari 2014.Hlm. 42.

²¹ Hidayat, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 42.

ketika ujian masuk. Hingga saat ini siswa pada SDN(Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sekitar 696 siswa mulai dari kelas 1 sampai 6. Dengan siswa yang begitu banyak fasilitas yang terdapat pada SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember juga memadai mulai dari kelas terdapat 18 kelas (kelas 1 terdapat 4 kelas a,b,c,d) (kelas 2 sampai kelas 6 terdapat 3 kelas a,b,c), dan juga fasilitas yang lain diantaranya musholah, perpustakaan, kantor, koperasi, rumah dinas, lapangan futsal dan basket. Dengan siswa yang begitu banyak juga didampingi oleh para guru yang jumlahnya sekitar 26 guru, 4 tenaga administrasi.²²

Tabel 1.1. Data Guru SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01

No	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	H. Sutrisno, S.Pd.	Kepala Sekolah	S1 Tahun 1994
2	Dartik, S.Pd.	Guru Kelas 1B	S1 Tahun 2002
3	Subahwi, S.Pd.	Guru Kelas 3A	S1 Tahun 2010
4	Sri Wiji, S.Pd.	Guru Kelas 3B	S1 Tahun 2006
5	Sukaini, S.Pd.	Guru Kelas 4A	S1 Tahun 2007
6	Anny Kurniati, S.Pd.SD	Guru Kelas 1A	S1 Tahun 2011
7	Imam Subagio, A.Ma. Pd.	Guru PJOK Kelas 3 dan 6	D3 Tahun 2003
8	Henny Marga Gracetinaria, S.Pd.	Guru PJOK Kelas 4 dan 5	S1 Tahun 2007
9	Dwi Utari, S.Pd.	Guru Kelas 5C	S1 Tahun 2004
10	Yoyok Tri Basuki, S.Pd.	Guru Kelas 2A	S1 Tahun 2016
11	Isnaini Hikmawati, S.Pd. SD	Guru Kelas 6B	S1 Tahun 2011

²² Observasi dan hasil wawancara dengan Bapak Agus Satrio di SDN (sekolah dasar negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember tanggal 28 Agustus 2017

12	Rheka Fernandi Yurisko, S.Pd,	Guru Kelas 6A	S1 Tahun 2012
13	Yudi Prasetyo utomo, S.Pd.	Guru Kelas 3C	S1 Tahun 2016
14	Mufti Azhari Muhammad Nur, A. Ma.	Guru Kelas 4C	D.II Tahun 2004
15	Uswatun Hasanah, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris kelas 4,5,6	S1 Tahun 2009
16	Nur Paiseh, S.Pd.	Guru Kelas 5B	S1 Tahun 2014
17	Marianingsih, S. Pd. SD	Guru Kelas 6C	S1 Tahun 2012
18	Anindiar Indri Astuti, S.Pd.	Guru OR Kelas 1 dan 2	S1 Tahun 2011
19	Nuri Wijayanti Putri, S.Pd. SD	Guru Kelas 1D	S1 Tahun 2011
20	Wiwik Ristaluhu, A.Ma.Pd	Guru BD Kelas 3,4,5,6	D.II Tahun 2007
21	Rizky Dwi Firmandari	Guru SBK Kelas 3,6	S1
22	Hartanti, S.S	Guru Bahasa Inggris Kelas 1,2,3	S1 Tahun 2008
23	Erna Seniwati	Guru Kelas 2B	S1
24	Imam Maidi, S.Ag.	Guru PAI Kelas 5 dan 6	S1
25	Agus Satrio Wicaksono, S.Pd.I	Guru PAI Kelas 4 dan 5	S1 Tahun 2015
26	Ayu Fadila, S.Pd.I	Guru PAI Kelas 1 dan 2	S1 Tahun 2016

Table 1.2. Data Tenaga Administrasi SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01

No	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	Abdul Hafid	Tata Usaha	SMA Tahun 2007
2	Septian Dwi Fitasari	Tata Usaha	SMA Tahun 2012
3	Candra Budi Setiawan, S.Pd.	Tata Usaha	S1 Tahun 2012
4	Elok Wahyunintias, S.Pd.	Tata Usaha	S1 Tahun 2014

Prestasi yang telah dicapai sekolah tersebut sejak awal berdirinya hingga sekarang memberikan gambaran bahwa pengelolaan kepala sekolah, khususnya

dalam pemilihan dan penerapan strategi, untuk meningkatkan kualitas siswa, dan sekolah. Dengan demikian atas dasar itu penulis mengambil judul “Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember”

B. Fokus Penelitian

Dari uraian di atas maka penulis memfokuskan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember?
2. Bagaimana implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember?
3. Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab dari permasalahan di atas, sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian tersebut maka diharapkan berguna untuk:

1. Teoritis

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan khususnya kajian mengenai teori manajemen pendidikan Islam yang dispesifikasikan pada konsep manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Lebih dari itu, hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi sumbangan pemikiran bagi lembaga pendidikan Islam umumnya dalam memecahkan masalah-masalah yang ada terkait manajemen strategi.

2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

- a. Bagi SDN (sekolah dasar negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember agar dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan evaluasi serta masukan untuk memecahkan masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan yang sangat berguna saat ini dan besok ketika berkecimpung langsung dalam manajemen

suatu sekolah atau madrasah

- c. Bagi khalayak umum, diharapkan sebagai bahan telaah terhadap pendidikan di Indonesia, sekaligus memberikan perbandingan dalam dunia pendidikan sehingga mampu menentukan layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhan. Sehingga dapat menciptakan komitmen bersama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga yang dikelola di masa mendatang.

E. Orisinal Penelitian

Penelitian terdahulu dimaksudkan yaitu untuk menemukan inspirasi serta dapat menjamin orsinalitas dan posisi penelitian yang akan dilakukan. Dalam hal ini peneliti mengambil beberapa tesis yang mempunyai hubungan erat dengan judul penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti.

Penelitian yang dilakukan oleh Hoirun Nisa, Tesis yang berjudul Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang). Penelitian tersebut memfokuskan pada strategi yang dilakukan, upaya-upaya yang dilakukan, dan kendala-kendala yang dihadapi oleh MAKN Puteri Man 3 Malang dalam mencetak lulusan yang berkualitas. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi dalam mencetak lulusan yang berkualitas mencakup (1) pembentukan lingkungan yang Islami melalui berbagai aktifitas seperti mentradisikan salam, pemisahan antara siswa dan siswi, shalat berjamaah dan lain-lain, (2) pembinaan keagamaan melalui program-program

asrama dan kegiatan intra maupun ekstrakurikuler, (3) pemikiran pembelajaran agama melalui sistem *team teaching* (4) meningkatkan sumber daya guru melalui training, workshop, seminar-seminar, (5) merekrut pengasuh dari *background* pesantren. Upaya-upaya yang dilakukan madrasah adalah (1) menyamakan program-program badan dakwah Islam, (2) menjadikan asrama sebagai tempat bagi siswi, untuk saling bekerja sama dengan yang lain dan mendidik kedisiplinan, (3) membangun kehidupan yang Islami di sekolah maupun diasrama dan memberi uswah hasanah dalam kehidupan riil oleh seluruh pengasuh, (4) melakukan pengecekan kamar asrama antara kelas 1,2,3 dalam rangka menghindari kesenjangan anatara mereka. Sedangkan kendala yang dihadapi antara lain (1) kurangnya dukungan guru atau karyawan terhadap program-program madrasah, (2) Isi materi kurikulum tidak tersosialisasi dengan penuh, dan lain sebagainya.²³

Penelitian dilakukan oleh Hasan Baharun, Tesis yang berjudul Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo). Penelitian tersebut memfokuskan pada proses pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, strategi yang dilakukan, dan efektifitas manajemen strategi yang digunakan di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis

²³ Hoirun Nisa, *Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)*, Thesis MA (Malang: Pascasarjan UIN Malang, 2007)

penelitian studi kasus. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa proses peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dilakukan dengan (1) analisis lingkungan internal dan eksternal di pondok pesantren Nurul Jadid, dengan menggunakan analisis guna dijadikan sebagai suatu pijakan dalam mengembangkan pendidikan selanjutnya, (2) setelah melakukan analisis, maka ditetapkan visi dan misi sebagai arah dari tujuan pengembangan pendidikan di pondok pesantren Nurul Jadid, (3) untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, maka dilaksanakan pendidikan dan pembinaan santri yang dilaksanakan di asrama (kamar santri) dengan pendidikan dan pembinaan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan formal. Strategi manajemen meliputi (1) sinkronisasi kurikulum pada lembaga pendidikan formal dan non formal. (2) mengimplementasikan manajemen berbasis mutu, (3) standarisasi(kualifikasi) tenaga kependidikan, (4) *participative decision making*, (5) pemberdayaan *stakeholder*, (6) evaluasi kinerja program, (7) mengimplementasikan strategi promosi'ar pesantren. Dari pelaksanaan strategi manajemen di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo tersebut, sangat efektif dalam (1) meningkatnya prestasi santri dalam bidang akademik maupun non akademik (2) perilaku civitas pesantren yang Islami.(3) kepercayaan *stakeholder* bertambah. (4) jumlahsantri yang terus meningkat.²⁴

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Siti Mardiyatul Khoiriyah, Tesis

²⁴ Hasan Baharun, *Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nuru Jadid Paiton)*, Thesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Mlang, 2006)

yang berjudul Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multisitus di MAN Tlogo Blitar dan SMAN Tahun Blitar. Penelitian tersebut mefokuskan pada analisis lingkungan formulasi strategik, implementasi strategik, serta evaluasi dan pengawasan strategik yang dilakukan MAN Tlogo dan SMAN Talun Blitar. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa: (1) analisis lingkungan yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar adalah analisis SWOT yang menghasilkan program atau kegiatan sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan (2) formulasi strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar ada dua yaitu perekrutan pendidik dengan *comprehensive selection* meliputi empat cara yaitu seleksi akademik dan administrasi seleksi *micro teaching*, wawancara, dan survei lingkungan rumah, sedangkan pembinaan dan pemberdayaan pendidik melalui seminar, diklat *team teaching*, studi banding, studi lanjut, kemudahan untuk mengakses informasi baru, program MGMP tunjangan, dan supervisi pendidikan, (3) implementasi strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar disesuaikan dengan jadwal yang dibuat oleh panitia atau balai diklat, dan (4) evaluasi dan pengawasan strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar meliputi supervisi perorangan dengan kunjungan kelas dan percakapan pribadi. Sedangkan supervisi kelompok dengan rapat koordinasi dengan pendidik satu rumpun mata pelajaran, rapat koordinasi mingguan dan

bulanan dan MGMP sekolah (internal).²⁵

Penelitian yang dilakukan oleh S. Ali Jadid Al Idrus Desertasi yang berjudul *Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasuk di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukerojo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)*. Penelitian itu memfokuskan pada perencanaan strategi, implementasi strategi, dan dampak strategi pengembangan pada pendidikan tinggi terhadap pondok pesantren. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan rancangan multisitus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perencanaan strategi memiliki basis nilai, visi, misi tujuan serta arah dari pada institusi, kemudian implementasi yang diikat oleh jiwa kebersamaan dan nilai-nilai kerja yang tinggi, serta partisipasi dengan kebanggaan, keikhlasan dan komunikatif mampu menghasilkan lulusan yang bermutu dan memiliki daya saing.²⁶

Penelitian yang dilakukan oleh gunawan, Tesis yang berjudul *Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok pesantren Al-Islah Bondowoso)*. Penelitian tersebut memfokuskan pada proses perumusan strategik, implementasi

²⁵ Siti Mardiyatul Khoiriyah, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasuk di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) ITalun Blitar, Tesis MA (Malang Pascasarjana UIN Malang, 2008)*.

²⁶ S. Ali jaded Al Idrus, *Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasuk di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukerojo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)*, Desertasi (Malang: Pascasarjan UIN Malang, 2014)

strategik, dan evaluasi strategik pada kedua pondok pesantren tersebut. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian penelitian studi kasus dengan rancangan multisitus. Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah pertama, perumusan strategik dilakukan melalui kiai yang melakukan langkah visioner dalam merumuskan idea atau gagasan fundamental pesantren dan melaksanakan kegiatan pemberdayaan ekonomi produktif, Kedua, implementasi strategik dilakukan melalui sinergi yang baik antara *figure* kiai (kultural) dan pengurus pesantren (struktural) untuk menciptakan manajemen yang professional dan seluruh *stakeholders* dalam melaksanakan tugasnya dilakukan dengan penuh komitmen, niat, dan motivasinya untuk ibadah. Ketiga, evaluasi strategik dilakukan dalam evaluasi kinerja yaitu pedampingan dan monitoring, jika melebihi rentang toleransi kesalahan maka akan dilakukan pembinaan dan *in servicetraining*.²⁷

Untuk memudahkan melihat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan, dapat dilihat dari tabel berikut

Tabel 1.2. Orisinalitas Penelitian

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
1.	Hoirun Nisa, <i>Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)</i> ,	Membahas mutu pendidikan	Membahas tentang pengembangan	Penelitian ini memfokuskan pada manajemen

²⁷ Gunawan, *Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok pesantren Al-Islah Bondowoso)*. Disertasi (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2014)

	(Malang: Pascasarjan UIN Malang, 2007)			strategi peningkatan mutu pendidikan dasar (meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi) dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember
2	HasanBaharun, <i>Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nuru Jadid Paiton)</i> , (Malang: Pascasarjana UIN Mlang, 2006)	Fokus pada manajemen strategi peningkatan mutu	Fokus kepada peningkatan mutu lembaga pendidikan pondok pesantren	
3	Siti Mardiyatul Khoiriyah, <i>Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikusus di Madrasah AliyahNegeri(MAN)TlogoBlitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN)ITalun Blitar</i> , (Malang Pascasarjana UIN Malang, 2008)	Fokus pada manajemen strategik peningkatan mutu pendidik	Fokus kepada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan	
4	S. Ali Jadid Al Idrus, <i>Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikusus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukerojo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)</i>	Membahas manajemen strategi	Fokus pada strategi penegembangan pendidikan tinggi di pondok pesantren	
5	Gunawan, <i>Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok pesantren Al-Islah Bondowoso).</i>	Fokus pada manajemen strategik	Fokus pada mewujudkan kemandirian pondok pesantren	

F. Definisi Istilah

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi semakin penting arti dan mafaatnya apabila diingat bahwa lingkungan organisasi-organisasi mengalami perubahan yang semakin cepat dan kompleks, sehingga keberhasilan manajemen strategi ditentukan oleh para manajer atau pemimpin.

Dengan demikian manajemen strategi berkaitan dengan upaya memutuskan persoalan strategi, perencanaan dan bagaimana strategi dilaksanakan oleh pemimpin atau manajer guna untuk meningkatkan mutu pendidikan. Melihat manajemen strategi berdasarkan tujuan dan fungsinya, melalui perencanaan, dan pelaksanaan manajemen strategi, ditambah dengan strategi dan media yang akan digunakan serta pengelolaan pendanaan yang baik kemudian akan dievaluasi agar selalu ada perbaikan, juga melihat seberapa signifikan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (sekolah dasar negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

2. Mutu Pendidikan

Yang dimaksud dengan mutu pendidikan di sini dilihat dari segi delapan standar nasional pendidikan. Dengan delapan standar nasional pendidikan seperti standar isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peserta didik secara prestasi dan lulusan yang terserap cepat dalam dunia kerja, sesuai dengan kemampuan serta terbentuknya perilaku yang mencerminkan bahwa lulusan tersebut siap

hidup bermasyarakat yang baik dan harmonis, maka pendidikan tersebut akan dikatakan bermutu dengan sendirinya. Namun, standar nasional pendidikan yang menjadikan peneliti untuk meneliti adalah dari segi standar sarana dan prasarana serta standar pengelolaan. Di mana standar sarana dan prasana menjadi salah satu penunjang utama dalam pendidikan seperti gedung atau bangunan tempat berlangsungnya proses pendidikan, kemudian dari adanya sarana dan prasarana tersebut akan berkontribusi baik apabila diikuti dengan pengelolaan yang baik.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategi Pendidikan

1. Pengertian Manajemen Strategi

Pemahaman manajemen strategi dapat dilakukan dengan mengartikan unsur kata yang membentuknya, yaitu “manajemen” dan “strategi” istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu pertama, manajemen sebagai proses, kedua, manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan ketiga, manajemen sebagai suatu seni dan sebagai suatu ilmu.²⁸

Adapun kata *strategi* berasal dari bahasa Yunani *strategos* atau *strategus*. *Strategos* berarti jenderal, namun dalam Yunani kuno sering berarti perwira negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas. Pendapat yang lain mendefinisikan sebagai kerangka kerja (*frame work*) teknik dan rencana yang bersifat spesifik atau khusus. Sedarmayanti mengartikan manajemen strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi, untuk mencapai tujuan.²⁹

²⁸ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006), hlm. 3.

²⁹ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hlm. 3.

Didalam Al-Quran juga terdapat ayat-ayat yang membahas tentang manajemen strategik. Dalam surat al-Hasyr ayat 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ

اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.³⁰

Ayat tersebut menjelaskan bahwa perencanaan ini menjadi sangat penting karena berfungsi sebagai pengarah bagi kegiatan, target-target dan hasil-hasilnya dimasa depan sehingga apapun kegiatan yang dilakukan dengan berjalan tertib.³¹

Kata strategi juga sering digunakan dalam dunia militer, yaitu dalam situasi peperangan. Seorang komandan dalam menghadapi musuh bertanggung jawab terhadap cara dan taktik yang digunakan untuk memenangkan peperangan. Tanggung jawab atau tugas tersebut sangat penting, dalam arti sangat strategis bagi pencapaian kemenangan sebagai tujuan peperangan. Oleh karena itu, jika keliru dalam memilih, mengatur, dan menentukan teknik sebagai strategi peperangan, nyawa prajurit akan menjadi taruhannya dan akhirnya akan berujung pada kekelahan perang. Dengan

³⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan* (Jakarta: Depag, 1997), hlm. 333.

³¹ Mujamil Qomar, *Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam : Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 29-30.

demikian, yang di maksud dengan strategi dalam peperangan adalah pengaturan cara untuk memenangkan peperangan.

Selain itu, secara lebih bebas perkataan strategi sebagai teknik dan taktik “dapat” diartikan sebagai “kiat” seorang komandan untuk memenangi pertempuran yang menjadi tujuan utama dalam peperangan. Manajemen strategi dengan demikian dapat diartikan keputusan dan tindakan manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengendalian) yang di implimentasikan oleh seluruh komponen organisasi dalam rangkaian organisasi yang diinginkan. Dalam manajemen strategi setidaknya mencakup tiga hal, pembuatan strategi (*strategy formulating*) penerapan strategi (*strategy implementing*), dan evaluasi kontrol strategi (*strategi evaluating*). Dari hal ini, manajemen strategi juga sering diartikan sebagai ilmu dan kiat tentang perumusan strategi penerapan dan evaluasi terhadap keputusan strategi antar fungsi manajemen yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuan masa depan yang secara efektif dan efisien.³²

Menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, prumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta

³² Didin kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta : Arruzmedia, 2012), hlm. 153.

pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan suatu organisasi.³³

Menurut Griffin, manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas termasuk (perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, financial, fisik dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien. Griffin mengidentifikasi strategi adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi, tidak hanya sekedar mencapai, tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan dimasa organisasi tersebut menjalankan aktifitasnya. Manajemen strategi adalah proses manajemen yang komprehensif dan berkelanjutan yang ditujukan untuk memformulasikan dan menerapkan strategi yang efektif.³⁴

Sedangkan menurut Richard L Daft definisi manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang digunakan untuk merumuskan dan melaksanakan strategi yang memungkinkan kesesuaian yang kompetitif antara perusahaan dan lingkungannya sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.³⁵

³³ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 4.

³⁴ R.W. Griffin, *Manajemen Edisi 7* (Jakarta : Erlangga, 2004), hlm. 6.

³⁵ Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Manajemen Edisi Kedelapan* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 5.

Definisi ini menunjukkan strategi merupakan sarana yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan. Strategi adalah rencana yang disatukan sehingga mengikat semua bagian dalam organisasi. Strategi bersifat menyeluruh meliputi semua aspek kegiatan organisasi yang harus dilaksanakan secara terpadu dalam arti keserasian (sinergi) antara satu dan yang lain. Kelembagaan strategi secara sistematis adalah melalui manajemen sehingga muncullah konsep manajemen strategi.³⁶

Berdasarkan uraian mengenai beberapa pengertian dan pendapat tersebut, dapat dipahami sebagai manajemen strategi yang merupakan seni dan sekaligus ilmu, untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya, berorientasi kemasa depan agar organisasi mampu berinteraksi dengan berbagai kondisi dan perubahan yang ada.³⁷

Sedangkan dalam teori model manajemen strategi komprehensif, digambarkan bahwa proses manajemen strategi dimulai dengan tahapan-tahapan yaitu adanya *strategy formulation* yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi, adanya *strategy implementation* yang menggambarkan cara mencapai tujuan, dan *strategy evulation* yang dimaksudkan untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik kinerja organisasi.³⁸

³⁶ Fred R David, *Strategic Manajemen (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), hlm. 156.

³⁷ Fred R David, *Strategic Manajemen...*, hlm. 128.

³⁸ Fred R David, *Strategic Manajemen...*, hlm. 157.

Pengertian tersebut menunjukkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu sistem, satu kesatuan yang memiliki beberapa komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi dan bergerak secara serentak ke arah dan tujuan yang sama. Komponen-komponen tersebut: pertama, perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan strategi organisasi. Kedua perencanaan operasional dengan unsur-unsurnya adalah sasaran atau tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.³⁹

2. Tujuan Manajemen Strategi

Manajemen memiliki tujuan-tujuan tertentu dan bersifat tidak berwujud (*intangibile*). Usahanya ada hasil-hasil yang spesifik biasanya dalam bentuk sasaran-sasaran. Manajemen tidak berwujud karena tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan hasilnya, yakni *out put* pekerjaan, ada kepuasan pribadi, produk dan servisnya lebih baik.⁴⁰ Tujuan utama manajemen menurut Shrode dan Voich adalah produktifitas dan kepuasan produktivitas itu sendiri dipengaruhi oleh perkembangan bahan, teknologi dan kinerja manusia.⁴¹

³⁹ Fred R David, *Strategic Manajemen...*, hlm. 156.

⁴⁰ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 10.

⁴¹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 15.

Secara garis besar tujuan manajemen strategidapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien
- b. Mengevaluasi kinerja, meninjau, dan mengkaji ulang kejadian serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- c. Senantiasa memperbaharui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- e. Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.⁴²

3. Manfaat Manajemen Strategi Pendidikan

Manajemen strategi dalam organisasi pendidikan memiliki banyak manfaat. Pertama, manajemen strategi dalam memberikan penekanan pada analisis internal dan eksternal organisasi dalam merumuskan dan mengimplementasikan rencana organisasi.Kedua, manajemen strategi memberikan sekumpulan keputusan dan tindakan strategi untuk mencapai sasaran organisasi.Ketiga, manajemen strategi merupakan puncak penyempurnaan paling penting dalam proses manajemen yang terjadi sejak

⁴² Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan...*, hlm. 18.

tahun 1970-an yaitu ketika model "perencanaan jangka panjang" (*Long Range Planing*) perencanaan, pemrograman, peranggaran atau anggaran dan kontrol keuangan (*budgeting and financial controlling*) dan kebijakan bisnis diramu menjadi satu.⁴³

Berdasarkan pengamalan historis di dalam penyelenggaraan suatu organisasi maka manfaat utama penerapan prinsip manajemen strategi di dalam lembaga pendidikan adalah membantu lembaga pendidikan merumuskan strategi yang lebih tepat dengan menggunakan pendekatan sistematis, logis, dan rasional pada proses pemilihan strategi pengelolaan pendidikan di era global yang terus mengalami perubahan. Dasar manajemen strategi adalah menumbuhkan komitmen atau dukungan dari semua pihak (sumber daya manusia) mengenai visi misi lembaga pendidikan, sasaran penyelenggaraan pendidikan, dan upaya-upaya pencapaiannya. Berdasarkan hal tersebut maka tujuan utama manajemen strategi adalah mencapai pengertian dan komitmen dari semua eksekutif maupun pelaksana lembaga pendidikan.

Manfaat besar dari manajemen strategi adalah memberi peluang bagi organisasi dalam pemberdayaan individual. Pemberdayaan adalah tindakan memperkuat pengertian karyawan mengenai efektifitas dengan mendorong dan

⁴³ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan...*, hlm. 152.

menghargai mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan latihan inisiatif serta imajinasi.⁴⁴

Penerapan manajemen strategi di dalam penyelenggaraan sistem pendidikan memungkinkan suatu organisasi penyelenggara pendidikan (termasuk di dalamnya sekolah dan departemen pendidikan) untuk lebih proaktif daripada reaktif dalam membentuk masa depan lembaga pendidikan di dunia global dewasa ini. Penerapan konsep berpikir dan bertindak strategi, lembaga pendidikan diharapkan dapat mengawali dan memengaruhi dari pada hanya memberi respon terhadap berbagai tuntutan dan atau kegiatan rutin dan birokratis, namun lebih dari itu, lembaga pendidikan harus dapat berusaha keras merencanakan kegiatan-kegiatan strategi, implementasikan, dan mengendalikan segenap operasional kelembagaan untuk mencapai tujuan strategi yang telah dirumuskan.

4. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah penegembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan. Dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi. Perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.⁴⁵ Pada tahapan ini, penekanan lebih diberikan kepada aktifitas-aktifitas utama antara lain

⁴⁴ Grafin, *Manajemen* Jilid 1 Edisi 7 (Jakarta: Erlangga, 2004), hlm. 227

⁴⁵ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hlm. 12.

:menyiapkan strategi alternatif, pemilihan strategi, dan menetapkan strategi yang digunakan.

Manajemen strategi diawali dengan evaluasi terhadap misi, tujuan, dan strategi perusahaan saat ini. Evaluasi kemudian diikuti dengan analisis situasi (yang disebut dengan analisis swot), yang mempelajari peluang dan ancaman dilingkungan eksternal sekaligus kekuatan dan kelemahan di dalam perusahaan. Analisis situasi dilanjutkan dengan perumusan strategi secara eksplisit, yang menunjukkan cara yang hendak dijalankan oleh perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing.⁴⁶

Terdapat lima langkah pokok perumusan strategi, yaitu 1) perumusan misi, 2) analisis lingkungan eksternal, 3) analisis internal organisasi, 4) perumusan tujuan khusus, dan 5) penentuan strategi.⁴⁷

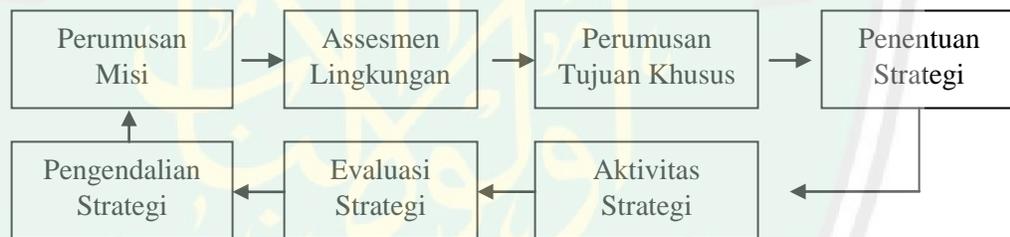
Visi misi, pernyataan visi menunjukkan cakupan operasi perusahaan dalam hal produk dan pasar, pernyataan misi ini adalah pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan satu bisnis dari perusahaan-perusahaan lain yang sejenis. Perumusan visi misi organisasi harus dilakukan secara cermat dengan memperhatikan karakteristik rumusan visi misi tersebut. Visi merupakan sudut pandang ke masa depan organisasi dalam, mewujudkan tujuan strategi organisasi yang berpengaruh langsung pada misinya sekarang, dan masa yang akan datang. Sedangkan misi organisai merupakan

⁴⁶ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), hlm. 212.

⁴⁷ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 212.

keseluruhan tugas pokok yang dijabarkan, berupa kegiatan apa yang sedang atau segera dilaksanakan untuk suatu organisasi. Statemen visi mengisyaratkan tujuan puncak dari sebuah institusi dan untuk apa visi itu dicapai. Visi harus singkat, langsung dan menuju puncak institusi. Sedangkan statemen misi berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang.⁴⁸ Pernyataan misi adalah gambaran umum tujuan yang membedakan suatu institusi dari institusi lain yang sejenis.⁴⁹

Posisi perumusan strategi dalam manajemen strategi terdapat pada gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1
Langkah Perumusan Manajemen Strategi⁵⁰

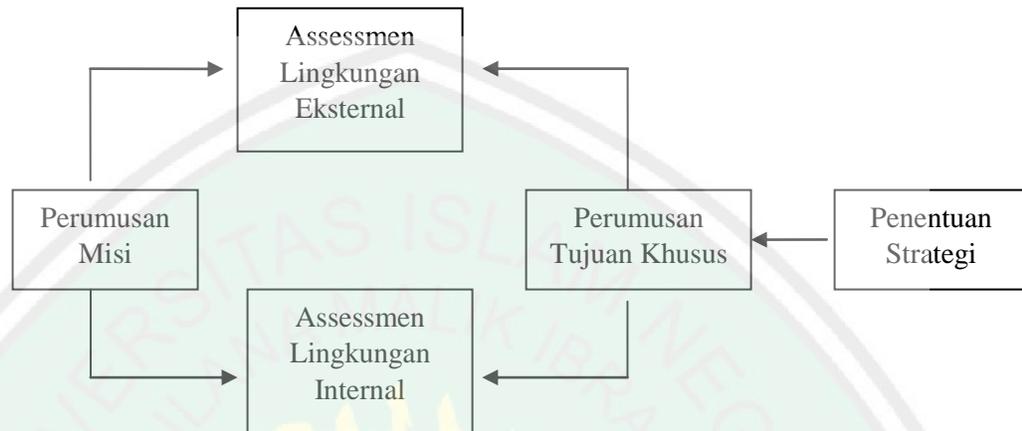
Gambar di atas mengilustrasikan proses keutuhan yang disederhanakan untuk memudahkan pemahaman. Terdapat lima langkah pokok perumusan strategi, yaitu 1) perumusan misi, 2) assessmen lingkungan eksternal, 3) assessmen orgnaisai, 4) perumusan tujuan khusus, dan 5)

⁴⁸ Edward Sallis, *Total Quality Manajemen In Education* (Yogyakarta: Ircisod, 2006), hlm.

⁴⁹ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 216

⁵⁰ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 119.

penentuan strategi. Sedangkan proses perumusan strategi dapat digambarkan pada gambar 2.2 :



Gambar 2.2
Proses Perumusan Strategi⁵¹

Berdasarkan gambar di atas disimpulkan bahwa analisis lingkungan terdiri dari dua unsur, yaitu analisis eksternal dan analisis internal. Analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, teknologi, dan kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Kecenderungan ini merupakan sejumlah faktor yang sukar diramalkan atau memiliki derajat ketidakpastian tinggi. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah sejumlah peluang yang harus dimanfaatkan oleh organisasi dan ancaman yang harus dicegah. Analisis lingkungan internal dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan, dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi harus mengambil manfaat dari kekuatannya dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya. Analisis

⁵¹ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 120.

organisasi dapat membantu organisasi dalam pengalokasian sumber daya yang lebih efektif. Analisis lingkungan eksternal dan internal ini lazim disebut analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategi di perusahaan.⁵² Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT. Matrik ini terdiri dari sel-sel daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Strategi SO menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang. Strategi WO memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang. Strategi ST menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman. Strategi WT mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman. Secara lebih rinci terlihat pada tabel 2.1 matrik analisis SWOT dibawah ini :⁵³

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	SO	WO
Ancaman (T)	ST	WT

kelemahan	Peluang		kekuatan
	Strategi Orientasi Memutar	Strategi Agresif	
	Strategi Defensif	Strategi Diverifikasi	
	Ancaman		

⁵² Jhon A. Pearce, Rihard B Robinson, *Strategic Manajemen (Formula Implementasi dan Pengendalian)* (Jakarta: Selemba Empat, 2009), hlm. 603.

⁵³ Stephen P. Robbin dan Mary Cuolter, *Manajemen* (Jakarta: Indeks, 2009), hlm. 224.

Setelah analisis SWOT selesai, manajer perlu membuat dan mengevaluasi strategi dan lalu memilih strategi yang menekankan pada kekuatan organisasi dan menggunakan peluang lingkungan atau memperbaiki kelemahan organisasi dan penahan terhadap ancaman.⁵⁴

Sedangkan assessmen lingkungan eksternal dan internal bisa dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah sejumlah peluang yang harus dimanfaatkan oleh organisasi (*opportunities*) dan ancaman yang dicegah (*threats*). Analisis lingkungan internal dan penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki organisasi.

5. Implementasi Strategi

Implementasi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.⁵⁵ Implementasi strategi (*strategic implementation*) adalah metode yang digunakan untuk mengoperasionalkan atau melaksanakan strategi dalam organisasi.⁵⁶ Walaupun implementasi biasanya baru dipertimbangkan setelah strategi dirumuskan, akan tetapi implementasi merupakan kunci suksesnya dari manajemen strategi. Perumusan strategi dan implementasi strategi harus dilihat seperti dua sisi mata uang.

⁵⁴ Stephen P. Robbin dan Mary Cuolter, *Manajemen...*, hlm. 224.

⁵⁵ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hlm. 17.

⁵⁶ Fred R david, *Strategic Manajemen...*, hlm. 227,

Tahap ini adalah tahapan ketika strategi yang telah diformulasikan kemudian diimplementasikan. Pada tahap implementasi ini, beberapa aktifitas cakupan kegiatan yang mendapatkan penekanan adalah menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan, memotivasi karyawan, mengembangkan budaya yang mendukung menetapkan struktur organisasi yang efektif, menetapkan budget, mendayagunakan sistem informasi, dan menghubungkan kompetensi karyawan dengan kinerja orgaanisasi.⁵⁷

Banyak perusahaan atau organisasi yang banyak menghamburkan sumber dayanya (uang, waktu, tenaga) untuk mengembangkan rencana strategi yang ampuh. Namun kita harus ingat bahwa perubahan hanya akan terjadi melalui suatu *action* (implementasi), bukan sekedar perencanaan. Rumusan strategi yang secara teknis kurang sempurna jika diimplementasikan dengan baik maka akan dapat hasil yang lebih baik dibandingkan dengan rumusan strategi yang sempurna namun hanya di atas kertas, hal ini didukung oleh sebuah hasil penelitian pada industri manufaktur dimana hasilnya menunjukkan bahwa kinerja yang diperoleh perusahaan tidak sekedar ditentukan oleh strategi yang dimiliki, namun lebih disebabkan karena efektifitas perusahaan dalam mengimplementasikan strategi tersebut.⁵⁸

Untuk memahami hubungan antara perumusan strategi dan implementasi strategi mari kita perhatikan tabel di bawah ini :

⁵⁷ Fred R david, *Strategic Manajemen...*, hlm. 158.

⁵⁸ Fred R david, *Strategic Manajemen...*, hlm. 195.

Formulasi Strategi

		Baik	Buruk
Implementasi strategi	Baik	Success	Roulette
	Buruk	Trouble	failure

Tabel 2.2

Hubungan antara perumusan strategi dan implementasi strategi⁵⁹

Berdasarkan gambar di atas, ada berbagai kemungkinan yang terjadi antara formulasi strategi dengan implementasi strategi, yaitu :

1. *Success* : merupakan hasil yang paling diidam-idamkan oleh setiap perusahaan. Situasi ini dapat terjadi jika formulasi strategi perusahaan disusun dengan baik begitu juga dengan implementasinya.
2. *Trouble* : merupakan situasi dimana perusahaan menyusun formulasi strateginya dengan baik namun implementasinya buruk.
3. *Roulette* : merupakan situasi dimana perusahaan kurang baik dalam memformulasi strateginya, namun perusahaan melakukan implementasi yang cukup baik.
4. *Failure* : kondisi ini sangat tidak diinginkan oleh perusahaan. Hal ini terjadi karena strategi perusahaan tidak diformulasikan dengan baik, demikian juga implementasinya

Dalam penggunaan konsep dan alat perumusan strategi, sebenarnya tidak ada perbedaan secara signifikan antara organisasi kecil, besar organisasi

⁵⁹ Thomas V Bonoma, *The Marketing Edge: Making Strategies Work*, The Free Press, 1985, hlm. 12.

yang orientasi laba maupun nirlaba. Namun demikian, dalam implementasi strategi ada perbedaan secara signifikan yang didasarkan atas tipe dan ukuran organisasi. Implementasi strategi membutuhkan tindakan-tindakan seperti: perubahan struktur organisasi, alokasi sumber daya, program kompensasi, merubah strategi harga, budaya perusahaan, membuat sistem informasi manajemen yang lebih baik, dan sebagainya.⁶⁰

6. Evaluasi Strategi

Langkah terakhir dalam proses manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil.⁶¹ Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.⁶² Tahapan pengendalian dan evaluasi, pimpinan melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Pimpinan juga perlu mengetahui atau memonitor kemajuan kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil monitoring itu, jika diperlukan maka semua strategi yang telah diterapkan dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktifitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu: a) meninjau faktor-faktor eksternal dan internal

⁶⁰ Thomas V Bonoma, *The Marketing Edge...*, hlm. 201.

⁶¹ Stephen P. Robbin dan Mary Cuolter, *Manajemen...*, hlm. 226.

⁶² J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hlm. 17.

yang menjadi dasar strategi sekarang b) mengukur prestasi, c) mengambil tindakan korektif.

Menurut Boseman, proses pengendalian strategi terdiri dari beberapa tahapan berikut :

1. Menentukan kinerja standar
2. Mengukur dan mengevaluasi kinerja yang sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan kinerja standar
3. Mendiagnosis penyebab perbedaan antara kerja standard kinerja sesungguhnya
4. Mengambil tindakan koreksi
5. Mendapatkan umpan balik baik *intern* maupun lingkungan *ekstern* dan memantau kinerja yang sesungguhnya.⁶³

B. Konsep Dasar Peningkatan Mutu Pendidikan

Manajemen mutu terpadu merupakan konsep manajemen sekoah sebagai inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang diharapkan dapat memberikan perubahan yang lebih baik sesuai dengan perkembangan tuntunan dan dinamika masyarakat dalam menjawab permasalahan-permasalahan pengelolaan pendidikan pada tingkat sekolah. Komponen terakait untuk meningkatkan mutu tersebut ialah mutu sekolah, guru, siswa, kurikulum, dukungan dana, sarana dan prasarana, serta peran orang tua siswa.

⁶³ Sunarto, *Manajemen Strategi edisi pertama* (Malang: STIE Malang, Kucecwara, 1994), hlm. 172.

Diantara komponen di atas, komponen yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan ialah meningkatkan peran dan fungsi guru serta peran kepemimpinan kepala sekolah agar semakin professional dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu transformasi menuju mutu terpadu dalam pendidikan prosesnya dimulai dengan mengembangkan suatu visi mutu sebagai berikut:⁶⁴

1. Difokuskan pada pemenuhan berbagai kebutuhan dari pelanggan
2. Mempersiapkan secara total keterlibatan masyarakat dalam suatu program
3. Penyusun beberapa sistem untuk mengukur nilai tambah dari pendidikan
4. Sistem penunjang tempat staf dan peserta didik perlu mengelola perubahan
5. Melakukan upaya peningkatan mutu dan perbaikan terus-menerus kemudian senantiasa berusaha menghasilkan produk pendidikan kearah yang lebih baik

Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Kamisa menyebutkan “mutu yang dimaksud dalam perspektif pendidikan adalah mutu dalam konsep relatif, terutama berhubungan dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua, yaitu pelanggan *internal* dan *eksternal*”. Pendidikan bermutu apabila pelanggan *internal* (kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah) berkembang, baik fisik maupun psikis, sedangkan pelanggan eksternal, yaitu: (1) *eksternal* primer (peserta didik),

⁶⁴ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2012), hlm. 320-321.

(2) *eksternal* skunder (orang tua, pemimpin pemerintah dan perusahaan), dan (3) *eksternal* tersier (pasar kerja dan masyarakat luas).⁶⁵

Kepala sekolah dan guru diharapkan mampu meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuannya. Dalam meningkatkan kinerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Usaha peningkatan mutu pendidikan tersebut melalui pendekatan konsep manajemen mutu terpadu. Dengan pendekatan konsep manajemen mutu terpadu diharapkan kepala sekolah dan guru mampu meningkatkan kemampuannya secara maksimal dalam pengelolaan layanan pembelajaran peserta didik yang muaranya pada peningkatan mutu pendidikan.

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu memiliki arti yaitu kemampuan yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan pelanggan.⁶⁶

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁶⁷

⁶⁵ Muhammad Nur, dkk. *Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Volume 4, Nomor 1, Februari 2016. Hlm. 97.

⁶⁶ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Implikasinya* (Jakarta: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009), hlm. 27.

⁶⁷ Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, Pasal 1 ayat (1).

Mutu dapat dilihat dari duasisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai standar ideal. Sedangkan berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Adapun dalam arti deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya misalnya hasil tes prestasi belajar.⁶⁸

Muhaimin dalam Mulyadi mutu merupakan realisasi dari ajaran *ihsan* yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan aneka nikmatnya, dan dilarang membuat kerusakan dalam bentuk apapun.⁶⁹ Sebagaimana yang tersebut dalam al-Qur'an surat al-Qashah ayat 77:

وَأَتَّبِعْ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
 كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
 الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya : dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain)

⁶⁸ Marsus Suti, *Strategi Peningkatan Mutu di Era Otonomi Pendidikan*, Jurnal MEDTEK, Volume 3, Nomor 2, Oktober 2011.

⁶⁹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 79

sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan⁷⁰

2. Standar Mutu Pendidikan

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan yang diamanatkan dalam Undang-Undang No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) sebagai substansi dari Undang-Undang SISDIKNAS tersebut nampak jelas dari visinya, yakni terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata social yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman.

Bersasarkan UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasioanal pada BAB IX menjelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan yaitu : standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.⁷¹

3. *Total Quality Management* (TQM) Pendidikan

Manajemen mutu terpadu atau dikenal dengan *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada

⁷⁰ QS. Al Qashah ayat 77

⁷¹ Undang-Undang SISDIKNAS Nomor 20 Tahun 2003, BAB IX Standar Pendidikan Nasional, Pasal 35 ayat 1.

orang yang bertujuan untuk meningkatkan serta berkelanjutan kepuasan pelanggan pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menerus.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, Hadari Nawawi dalam Sri Minarti mengemukakan tentang karakteristik TQM (*Total Quality Management*)t sebagai berikut:

- a. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
- b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- d. Memiliki komitmen jangka panjang
- e. Membutuhkan kerjasama tim⁷²

4. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan

Ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan kebijakan dan penyelenggaran pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input* analisis tidak konsiten. Penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik, dan perean serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.

Sekolah yang bermutu dipengaruhi oleh proses pendidikan yang bermutu dengan faktor pendukung, sarana dan prasarana dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung.⁷³

⁷² Sri Minarti, *Manajemen Sekolah...*, hlm. 338-340.

Manajemen peningkatan mutu sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada sekolah. Mengaplikasikan sekumpulan teknik. Mendasarkan pada kesediaan data kuantitatif-kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guru memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dipahami bahwa manajemen peningkatan mutu memiliki prinsip-prinsip berikut:

- a. Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah
- b. Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik
- c. Peningkatan mutu harus didasarkan pada data fakta, baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif
- d. Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah
- e. Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan masyarakat.⁷⁴

⁷³ Supramono, *Strategi Peningkatan Mutu dan Citra Sekolah Dasar Negeri di Ungaran, Semarang, Jurnal Kelola*, Volume.3, Nomor.1, Januari-Juni 2016, hlm. 116.

⁷⁴ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah...*, hlm. 348-350.

5. Upaya Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Peranan kepala sekolah sangat penting sebagai upaya dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan, maka upaya yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu adalah sebagai berikut:

- a. Menunjukkan kejelasan manajemen mutu jangka panjang
- b. Membentuk tim-tim mutu antar divisi
- c. Mengidentifikasi masalah yang sekarang ataupun yang potensial akan timbul
- d. Meninjau biaya yang diperlukan untuk mutu dan menjelaskan bagaimana hal itu digunakan sebagai alat manajemen
- e. Mengambil tindakan secara cepat untuk memperbaiki masalah yang telah teridentifikasi
- f. Melaksanakan program secara efektif dan efisien
- g. Melatih pengawas (kepala sekolah) untuk melaksanakan tanggung jawab dalam program mutu
- h. Memanfaatkan waktu semaksimal mungkin dalam melaksanakan pekerjaan tanpa menunda
- i. Menyamakan visi dan misi untuk mencapai tujuan dalam peningkatan mutu.⁷⁵

Upaya yang penting sebagai landasan kepemimpinan defektif dalam Islam sebagai berikut :⁷⁶

⁷⁵ Suryadi, *Mnanajemen Mutu Berbasis Sekolah...*, hlm. 190.

- a. Hikmah, mengajak seluruh anggota organisasi dan *stakeholders* pendidikan dengan penuh hikmah dalam mencapai tujuan hidup dan organisasi.
- b. Diskusi, jika terdapat perbedaan pendapat dan cara pandang harus didiskusikan dengan baik untuk mencari titik temu
- c. Pelajaran yang baik, setiap orang dan anggota organisasi akan bekerja dengan ikhlas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Jika memahami manfaat pekerjaan dengan baik sebagaimana firman Allah sebagai berikut :

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ بِلَا تِي هِيَ
 أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ
 بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

Artinya: Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (QS An-Nahl 125)

Tujuan utama lembaga pendidikan adalah memiliki mutu yang berkualitas. Maka diperlukannya manajemen yang baik agar pengelolaan implementasi dari visi dan misi bisa tercapai sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

⁷⁶ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*(Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2013), hlm. 232-234.

C. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu

1. Perencanaan Strategi Mutu

Mutu tidak terjadi begitu saja. Ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi intuisi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategi merupakan sesuatu yang penting dari TQM (*Total Quality Manajemen*). Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah intuisi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Hal yang harus mendasari strategi tersebut adalah konsep yang memperkuat fokus terhadap pelanggan. Perlu diingat bahwa sebuah visi strategi yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang sangat penting bagi institusi manapun.⁷⁷

Perencanaan strategi memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional. Tanpa strategi, sebuah institusi tidak akan bisa yakin bagaimana mereka bisa memanfaatkan peluang-peluang baru. Perlunya upaya-upaya strategi tersebut tidak hanya untuk mengembangkan rencana instansi. Signifikansi yang nyata adalah bahwa ia menjauhkan perhatian dari manajer senior dan isu-isu harian dan menekankan sebuah pengujian kembali terhadap tujuan utama institusi dalam hubungannya dengan pelanggannya.⁷⁸

⁷⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrur Rozi (Cet. XVI, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 211-212.

⁷⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 212.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa sebuah mutu tidak dapat diperoleh tanpa ada perencanaan. Dengan adanya perencanaan, dapat memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Perencanaan akan membantu sebuah organisasi untuk mengetahui hal-hal yang perlu dilakukan dan dengan cara apa mencapai tujuan. Untuk mempermudah memahami perencanaan demi terwujudnya mutu dapat dilihat pada keterangan sebagai berikut: gambar 2.1. Proses Perencanaan Strategi⁷⁹

<p>Mutu</p> <p>Apa standar yang akan kita gunakan? Bagaimana kita menyampaikan mutu? Biaya apa yang harus kita keluarkan untuk mutu?</p> <p>Investasi Sumber Daya Manusia</p> <p>Apa yang seharusnya kita lakukan terhadap para staf kita?</p>
<p>Misi dan Misi</p> <p>Apa tujuan kita? Apa visi, misi, dan nilai kita?</p> <p>Kebutuhan Pelanggan</p> <p>Siapakah pelanggan kita? Apa yang diharapkan pelanggan dari kita? Apa yang harus kita lakukan untuk memenuhi harapan pelanggan?</p>

Dari gambar 2.1 di atas dapat diperoleh penjelasan, bahwa perencanaan mutu dapat dimulai dengan menentukan tujuan organisasi, langkah-langkah dalam mencapai tujuan, dan nilai-nilai yang perlu diterapkan dan dikembangkan dalam organisasi. Selanjutnya dengan memperhatikan

⁷⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 213.

kebutuhan pelanggan dan apa yang pelanggan inginkan sehingga dapat diperoleh tindak apa yang perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Karena tidak dapat dipungkiri, mutu merupakan sebutan dari pelanggan untuk sebuah produk atau jasa yang dapat memuaskan kebutuhan mereka.⁸⁰

Langkah selanjutnya adalah dengan menentukan mutu apa yang ingin dihasilkan dengan menentukan standart mutu dari layanan pendidikan sekolah atau madrasah dengan tidak mengabaikan sumber-sumber daya yang ada. Mutu dalam pendidikan tidak akan bisa terlepas dari peran sumber daya manusia di dalamnya, sehingga hal pertama yang perlu dilakukan setelah melakukan perencanaan adalah bagaimana menyampaikan mutu terhadap staf dan bersama-sama bergerak untuk mencapai mutu tersebut. Dalam pelaksanaannya, perlu dilakukan tinjauan terhadap hal-hal yang telah dilakukan dalam mencapai mutu, apakah ada proses yang salah, apakah ada hal-hal yang terjadi yang dapat mengganggu tercapainya mutu, dan sejauh mana proses tersebut berjalan serta bagaimana sebuah sekolah atau madrasah mengetahui bahwa mutu sudah tercapai.⁸¹

Menggunakan sebuah pendekatan yang sistematis dalam merencanakan masa depan institusi merupakan hal yang sangat penting. Strategi harus didasarkan pada kelompok-kelompok pelanggan dan harapan-harapan mereka

⁸⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 214.

⁸¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 214

yang bervariasi, selanjutnya adalah dengan mengembangkan kebijakan-kebijakan serta rencana-rencana yang dapat mengantarkan intansi pada pencapaian visi dan misinya.⁸²

2. Implementasi Mutu

Kepemimpinan menggerakkan visi dalam ranah untuk menguatnya kesadaran pentingnya investasi masa depan. Karakteristik ini yang membedakan dengan jenis investasi diselain pendidikan. Investasi pada bidang pendidikan tidak sebatas pelayanan pengguna pendidikan eksternal, namun juga pengguna internal. Sebagaimana penelitian Edmonds menjelaskan bahwa organisasi-organisasi yang dinamis senantiasa berupaya meningkatkan prestasi kerjanya dipimpin oleh pemimpin yang baik. Organisasi sekolah yang dinamis adalah perubahan dapat dirasakan oleh masyarakat dan warga sekolah. Organisasi sekolah yang kuat menunjukkan kualitas kepemimpinan dalam menakar pengembangan budaya mutu pada wilayah lingkungan belajar. Ini artinya kepemimpinan bukan wilayah jabatan strukur yang mengatur hak kewajiban, namun kepemimpinan merupakan jiwa yang menjiwai nilai-nilai menuju peningkatan mutu organisasi. Untuk itulah, kepemimpinan meletakkan delapan standar dalam pengelolaan dan pengembangan mutu sekolah swasta.⁸³

⁸² Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 214

⁸³ Muh Hambali, *Kepemimpinan Berbasis Core Values Sekolah Unggulan di Malang*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 2, Nomor 1, Mei 2017. Hlm. 30.

Menentukan kapan dan di mana memulai mutu adalah tugas yang sangat sulit. Meskipun demikian, ada beberapa langkah-langkah penting dan sederhana yang dapat diikuti dalam menerapkan mutu, sebagai berikut:⁸⁴

- a. Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas

Seluruh kelompok mutu menekankan bahwa tanpa dukungan dari manajemen senior maka sebuah inisiatif mutu tidak akan bertahan lama tidak terkecuali pendidikan. Oleh karena itu, pemimpin sekolah harus menunjukkan komitmen yang kuat dan selalu memotivasi wakil kepala sekolah dan supervisor lainnya agar selalu berupaya keras dan serius.

- b. Menggembirakan pelanggan adalah tujuan mutu

Hal ini dicapai dengan usaha yang terus-menerus untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, baik eksternal maupun internal. Kebutuhan pelanggan dapat diketahui dengan mengidentifikasi pandangan-pandangan mereka. Ada beberapa metode untuk melakukan hal tersebut, diantaranya dengan kuesioner atau berbincang-bincang langsung dengan masyarakat secara informal. Hal penting yang perlu diperhatikan adalah bahwa kerja ini harus dilakukan secara sistematis dan pandangan orang yang tidak bergabung dengan institusi juga dikumpulkan. Informasi dari konsultasi ini harus disusun dan dianalisis kemudian digunakan ketika membuat keputusan. Mike Banet dan Marion Thorpe, sebagaimana yang dikutip oleh Edward Sallis, mengekspresikan hal ini secara tepat: pelajar tidak datang ke

⁸⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 245.

perguruan tinggi karena alasan keuangan, bagi mereka mutu adalah hal yang utama

c. Menunjuk fasilitator mutu

Fasilitator dalam hal ini yaitu sebagai penyampai perkembangan mutu langsung kepada kepala sekolah. Tanggungjawab fasilitator adalah mempublikasikan program dan memimpin kelompok pengendali mutu dalam mengembangkan program mutu.⁸⁵

d. Membentuk kelompok pengendali mutu

Perayaan adalah untuk mendorong dan mengarahkan proses peningkatan mutu. Ia adalah pengembang ide sekaligus inisiator proyek.⁸⁶

e. Menunjuk koordinator mutu

Koordinator mutu tidak mengerjakan seluruh proyek mutu. Perannya adalah untuk membantu dan membimbing tim dalam menentukan cara baru dalam menangani dan memecahkan masalah.

f. Mengadakan seminar manajemen senior untuk unengevaluasi program

Manajemen senior akan sulit terlibat dalam proses kecuali jika mereka mendapatkan informasi yang cukup, baik dalam falsafah dan peningkatan mutu institusi. Oleh karena itu perlu dibangun tim manajemen senior yang baik dan ideal. Maka perlu memberi contoh pada tim dalam memajukan institusi. Jika mutu memerlukan perubahan 180 derajat, akan

⁸⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 246.

⁸⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 246.

hal itu akan terjadi jika manajer senior terlatih dan bisa merubah pola kerja mereka dalam mengembangkan metode kerja baru. Pelatihan khusus dalam pendekatan strategi terhadap mutu mungkin akan dibutuhkan. Tim manajemen senior harus mampu menurunkan pesan untuk ketingkat bawah.

g. Menganalisa dan mendiagnosa situasi yang ada

Proses perencanaan ini tidak boleh diremehkan karena ia sangat menentukan seluruh proses mutu.

h. Menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang ditempat lain

Ini bisa berupa adaptasi dari salah satu guru yang bemutu, atau seorang tokoh pendidikan atau mengadaptasi pola TQM (*total quality management*) yang diadopsi oleh institusi-institusi yang lain.⁸⁷

i. Memprakarsai pelatihan mutu bagi staf

Pengembangan staf dapat dilihat sebagai sebuah alat yang penting dalam membangun kesadaran dan pengetahuan tentang mutu. Pelatihan adalah tahap implementasi awal yang sangat penting. Melakukan kunjungan pada organisasi lain, baik pendidikan maupun bisnis, yang mengepangkan inisiatif mutu, bisa menjadi cara yang sangat membantu nilai-nilai organisasi. Untuk melakukan hal itu manajemen senior harus terlibat dalam program pelatihan.

⁸⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 249-249.

j. Mengkomunikasikan pesan mutu

Disana banyak terjadi kesalah pahaman tentang tujuan mutu. Program jangka panjang harus dirancang secara jelas, atau memperjelas alasan penentuan program. Pengembangan staf, pelatihan dan pembangunan tim adalah sebagian dari cara yang efektif untuk mencapai program jangka panjang tersebut, seluruh staf perlu dilibatkan dalam proses mutu.⁸⁸

k. Mengukur biaya mutu

Mengetahui yang mengimplementasikan program mutu merupakan hal yang penting. Demikian pula dengan pengabaian mutu. Biaya pengabaian tersebut bisa muncul dari kekurangannya jumlah pendaftar, kegagalan murid, kerusakan reputasi, kehilangan kesempatan, dan lain-lain.

l. Mengaplikasikan alat dan teknik mutu melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif

Pendekatan ini memfokuskan pada sesuatu yang harus ditingkatkan oleh institusi serta menyeleksi cara-cara atau teknik-teknik yang tepat untuk menanganinya. Mengawali proses mutu dari kelumpuhan. Jika masalah tersebut ditangani terlebih dahulu maka institusi akan mudah kehabisan tenaga.

⁸⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 249-249.

m. Mengevaluasi program

Ada bahaya besar menghadang jika pelaksanaan program mutu kehabisan tenaga atau keluar dari jalurnya. *Review* dan evaluasi teratur harus menjadi bagian yang integral dalam program. Kelompok pengarah harus berupaya untuk melakukan *review* enam bulan secara teratur dan manajemen senior harus mempertimbangkan laporannya berdasarkan hasil pengawasan yang dilakukan. Kesuksesan dan kegagalan yang ada harus dipahami secara menyeluruh.⁸⁹

Penjelasan mutu tersebut di atas, setiap lembaga pendidikan mempunyai standar formal yang tertera pada kebijakan pemerintah melalui badan akreditasi nasional. Standar akreditasi sekolah atau madrasah berdasarkan sistem pendidikan nasional berikut ini. (1) Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. (2) Akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dilakukan oleh pemerintah atau lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik. (3) Akreditasi dilakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka. Definisi itu dapat disebut mutu berbasis fakta, sedangkan mutu berbasis persepsi adalah mutu lulusan yang diukur berdasarkan kepuasan pengguna dan meningkatkan motivasi pengguna eksternal terhadap lulusan sekolah yang berdampak kepada kebanggaan alumni dan orang tua murid meningkatkannya rasa memiliki

⁸⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 252-253.

lembaga. Setiap tahun semestinya dapat melahirkan kepercayaan orang tua murid terhadap lembaga yang dituju untuk mendapatkan kepercayaan melanjutkan studi di sekolah-sekolah unggulan. Kedua pendekatan mutu dapat terlaksana secara keseluruhan manakala mutu berbasis fakta maupun mutu berbasis persepsi yang mempunyai ukuran-ukuran yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi sekolah dan spesifikasi harapan pengguna pendidikan.⁹⁰

Dari penjelasan mengenai langkah-langkah dalam mengimplementasikan mutu. Diketahui bahwa dalam menerapkan mutu melibatkan seluruh komponen dalam lembaga pendidikan yang diawali dengan komitmen pemimpin puncak dalam menerapkan budaya mutu.

3. Pengawasan dan Evaluasi Mutu

Sistem mutu selalu membutuhkan rangkaian umpan balik. Mekanisme umpan balik harus ada dalam sistem mutu. Hal tersebut bertujuan agar hasil akhir sebuah layanan bisa dianalisa menurut rencana. Pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategi.

Proses harus fokus pada pelanggan dan mengeksplorasi dua isu. Pertama tingkatan dimana institusi ingin memenuhi kebutuhan individual para pelanggannya, baik internal maupun eksternal. Kedua sejauh mana institusi mampu mencapai misi dan tujuan strateginya. Untuk memastikan bahwa sebuah

⁹⁰ Muh Hambali, *Kepemimpinan Berbasis Core Values Sekolah Unggulan di Malang*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 2, Nomor 1, Mei 2017. Hlm. 32.

proses evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan institusional tersebut, maka evaluasi tersebut harus dilakukan dalam 3 level evaluasi sebagai berikut:⁹¹

- a. Segera melibatkan pemeriksaan harian terhadap pelajar. Tipe evaluasi ini biasanya berlangsung secara informal, dan dilakukan oleh individu-individu guru pada tingkat tim.
- b. Jangka pendek membutuhkan cara yang lebih terstruktur dan spesifik yang menjamin bahwa pelajar sudah pada jalur yang seharusnya dan sedang meraih potensinya. Tujuannya evaluasi ini adalah untuk memastikan perbaikan bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki. Penggunaan data spesifik dan profil pelajar harus ditonjolkan dalam proses ini. Evaluasi ini dilakukan dalam level tim dan departemen. Evaluasi jangka pendek dapat digunakan sebagai metode kontrol mutu yang menyoroiti kesalahan dan masalah. Penekanannya perbaikan sebagai cara mencegah kegagalan pelajar
- c. Jangka panjang, adalah sebuah evaluasi terhadap kemajuan dalam mencapai tujuan strategi. Evaluasi ini merupakan evaluasi yang dipimpin langsung oleh institusi secara keseluruhan. Evaluasi ini memerlukan contoh-contoh kasus tentang sikap dan pandangan pelanggan, juga diawasi melalui skala besar indikator prestasi institusi. Tipe evaluasi ini dilakukan sebagai sebuah usaha pembuka dalam memperbaharui rencana strategi. Kuesioner bisa digunakan untuk memperoleh umpan balik dari para pelanggan. Informasi tersebut diperoleh dari survei yang dapat dihubungkan dengan data prestasi

⁹¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 236-237.

kuantitatif tentang kesuksesan. Tingkat nilai dan evaluasi nilai, cita-cita pelajar, dan lain sebagainya. Tujuan penting dari evaluasi tipe ini adalah pencegahan, yaitu dengan menemukan kesalahan yang terjadi dalam hal-hal apa saja yang tidak mampu memberikan keuntungan bagi para pelajar, dan selanjutnya mencegah hal tersebut agar tidak terjadi lagi.⁹²

Dalam manajemen strategi pelaksanaan semua fungsi itu memerlukan umpan balik (*feed back*) sebagai masukan, agar dapat dilakukan perbaikan penyempurnaan dan pengembangan secara terus menerus. Kegiatan tersebut dapat dilakukan melalui pelaksanaan fungsi kontrol pengawasan. Kontrol sebagai manajemen sifatnya sangat terbatas, jika tidak dikembangkan menjadi kegiatan evaluasi, karena pada umumnya dilakukan untuk menemukan kekurangan kelemahan dan sangat kurang digunakan untuk mengungkapkan kelebihan kebaikan pelaksanaan program dan proyek yang dikontrol.⁹³

Umpan balik tidak banyak manfaat dalam implementasi manajemen strategi. Jika tidak ditindak lanjuti dan dikembangkan menjadi kegiatan evaluasi yang hasilnya digunakan untuk merumuskan rekomendasi perbaikan. Evaluasi dan rekomendasi terhadap pelaksanaan program, proyek, dan fungsi manajemen yang telah menghasilkan umpan balik, bukanlah kegiatan terakhir dari manajemen strategi sebagai sistem pengendalian. Prosesnya belum berakhir

⁹² Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 237.

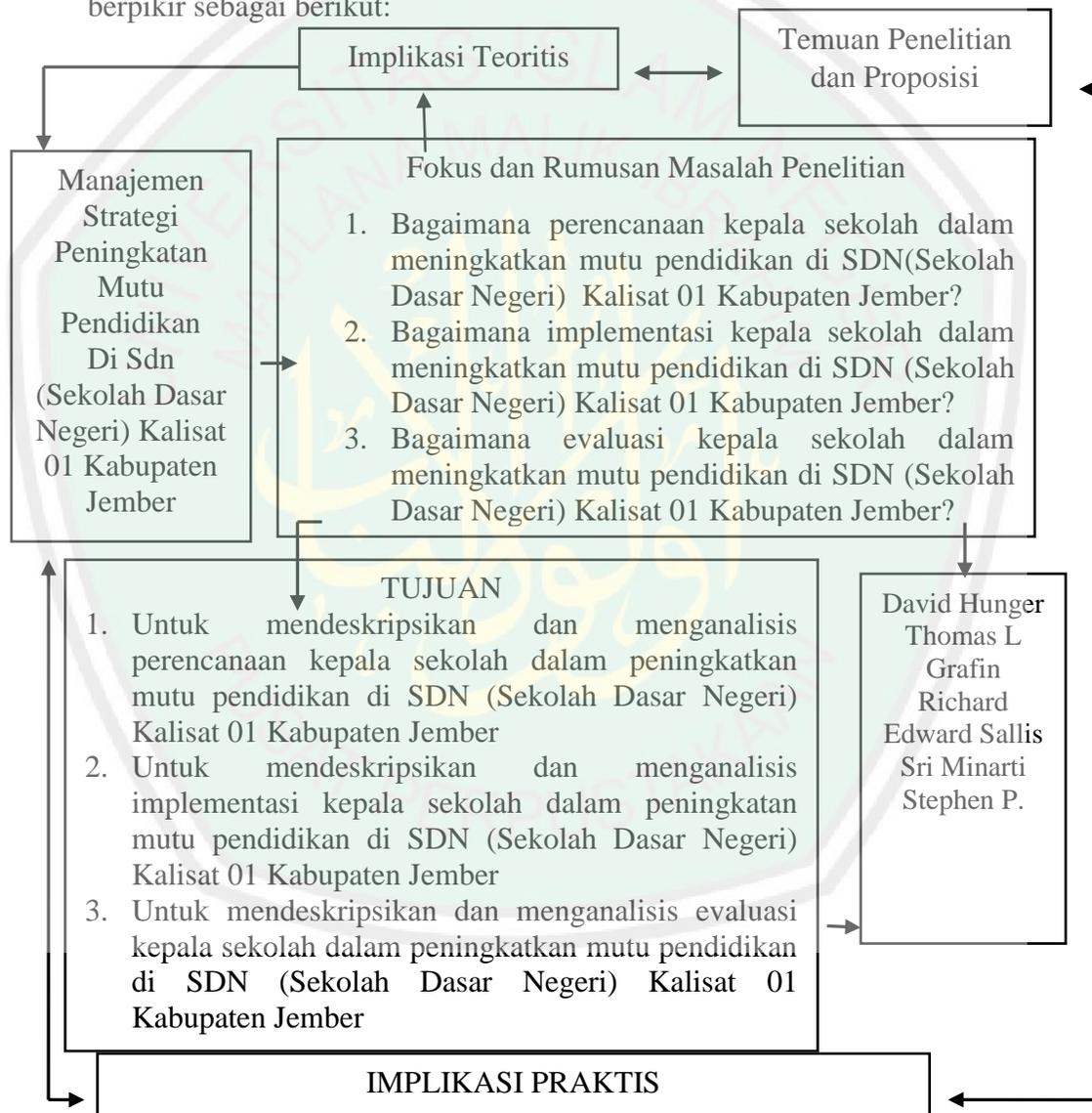
⁹³ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi NonProfit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2005, hlm. 189.

karena umpan balik tersebut harus ditindak lanjuti berupa tindakan perbaikan, penyempurnaa, dan pengembangan secara terus-menerus.⁹⁴

D. Kerangka Berpikir

Untuk mempermudah skema penelitian ini, maka dibuatlah kerangka

berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.2

⁹⁴ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik...*, hlm. 190.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk memahami manajemen strategi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang. Peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian di sekolah di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, sekolah tersebut merupakan sekolah yang unggul dalam bidang prestasinya, dan sekolah tersebut merupakan sekolah yang berada di desa, namun siswa-siswinya tidak kalah saing dengan sekolah-sekolah yang berada di kota. sehingga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah tersebut sangat tinggi. Untuk itu, peneliti turun langsung ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data-data penelitian, kemudian dilakukan penganalisisan data. Untuk itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.

Pendekatan kualitatif menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip Moleong mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara *holistic* (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.⁹⁵

⁹⁵ Lexy J. Moleong,. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Remaja Rosda Karya, Bandung, 2009), hlm 4.

Obyek alamiah yang dimaksud adalah obyek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti, dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut. Makna sentral masalah dalam penelitian kualitatif lebih bersifat eksplorasi pemecahan masalah dalam kehidupan sehari-hari, atau pengembangan model dari suatu praktek terbaik yang dilakukan sebuah lembaga pendidikan swasta untuk ditemukan makna di baliknya. Aktivitas yang peneliti lakukan hanyalah semata-mata membuat pengamatan langsung mengenai fenomena yang diteliti dan berbicara langsung dengan para partisipan yang terdiri dari unsur kepala sekolah, waka kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, komite sekolah. Dalam melakukan aktivitas tersebut, peneliti tidak berupaya mengontrol atau memanipulasi partisipan, atau menunjukkan mana variabel atau fenomena penting dari realitas yang terjadi. Satu-satunya hal yang peneliti lakukan adalah mengamati, melakukan wawancara, merekam informasi yang didapatkan, kemudian menafsirkan dan merenungkan informasi tersebut.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, yaitu suatu sistem yang memiliki batas dan bagian kerja. Imerupakan suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena didalam konteks kehidupan nyata, dimana batas-batas antara fenomena dan konteks tidak tampak tegas, dan memanfaatkan beragam sumber bukti.⁹⁶ Fungsi sebenarnya dari pendekatan ini adalah untuk

⁹⁶ Robert K. Yin. *Case Study Research: Design and Methods* (California: Sage Inc, 2009), hlm. 9.

menyoroti kekhasan dan keunikan. Sedangkan tujuan utama menggunakan pendekatan studi kasus adalah untuk memahami detail manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lapangan dalam penelitian kualitatif adalah suatu yang mutlak, karena peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian sekaligus pengumpul data. Dengan terjun langsung ke lapangan, maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di lapangan. Menurut Moleong dalam bukunya “Metodologi Penelitian Kualitatif”, kedudukan peneliti di dalam penelitian kualitatif, yaitu sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis data, penafsir data, dan pada akhirnya ia akan menjadi pelopor hasil penelitiannya.⁹⁷ Keuntungan yang didapat dari kehadiran peneliti sebagai instrumen adalah subjek lebih tanggap akan kehadiran peneliti, peneliti dapat menyesuaikan diri dengan setting penelitian, keputusan yang berhubungan dengan penelitian dapat diambil dengan cara cepat dan terarah, demikian juga dengan informasi dapat diperoleh melalui sikap dan cara informan dalam memberikan informasi.

Menurut Sugiyono, peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan

⁹⁷ Lexy J. Moelongo, *Metodologi Penelitian Kualitatif* ..., hlm. 121.

membuat kesimpulan atas temuannya.⁹⁸ Nasution sebagaimana dikutip oleh Sugiyono dalam buku “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D” yang ditulis oleh Sugiyono berpendapat bahwa, kehadiran peneliti sebagai instrumen penelitian serasi untuk penelitian kualitatif itu sendiri karena memiliki ciri-ciri sebagai berikut:⁹⁹

1. Peneliti sebagai instrumen dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakan bermakna atau tidak bagi penelitian
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus
3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrument yang dapat menangkap keseluruhan situasi kecuali manusia
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata, namun perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita.
5. Hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan.

Sehubungan dengan itu, sebelum proses penelitian dilakukan, peneliti menempuh hal-hal berikut:

⁹⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 306

⁹⁹ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm. 307-308

1. Pada tanggal 28 Agustus 2017, peneliti datang ke sekolah untuk meminta izin kepada pihak sekolah, kepala sekolah untuk melakukan observasi di lapangan untuk memahami latar penelitian yang sebenarnya di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.
2. Sebelum terjun ke lapangan untuk memulai penelitian, peneliti meminta surat izin penelitian dari Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pada tanggal 20 November 2017 yang ditujukan kepada pihak sekolah, yaitu SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember
3. Pada tanggal 27 November 2017 peneliti melakukan observasi di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Yang dilakukan peneliti yaitu mengamati lingkungan sekolah.
4. Pada tanggal 28 November 2017 peneliti melakukan wawancara dengan waka kurikulum yaitu Ibu Dartik, S.Pd.
5. Pada tanggal 05 Desember 2017 peneliti melakukan wawancara dengan guru agama yaitu Bapak Agus Satrio Wicaksono, S.Pd.I
6. Pada tanggal 06 Desember 2017 peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah yaitu Bapak Sutrisno, S.Pd.
7. Pada tanggal 11 Desember 2017 peneliti melakukan wawancara dengan kesiswaan yaitu Bapak Rheka Firnanda Yurisko, S.Pd.
8. Pada tanggal 11 Desember 2017 peneliti melakukan wawancara dengan bagian sarana dan prasaran yaitu Bapak Yoyok Tri Basuki, S.Pd.

9. Pada tanggal 13 Desember 2017 peneliti melakukan wawancara dengan komite sekolah yaitu Bapak Yudik Herwanto
10. Pada tanggal 14 Desember 2017 peneliti melakukan penelitian di lingkungan sekolah untuk memahami latar penelitian sebenarnya
11. Pada tanggal 19 Desember peneliti mulai mengumpulkan dokumen selengkap-lengkapannya sesuai tema dan permasalahan penelitian
12. Melaksanakan penelitian ataupun kunjungan sesuai jadwal yang telah ditentukan sampai dengan selesai penelitian

C. Lokasi Penelitian

Sekolah Dasar Negeri(SDN) Kalisat 1 No 110, yang beralamat di Jl Dipenogoro, Kalisat, Kabupaten Jember. Sebagaimana sekolah-sekolah lainnya SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember berusaha sebaik mungkin menyiapkan peserta didiknya untuk siap bersaing dengan peserta didik dari sekolah lain dalam hal melanjutkan pendidikan (lulusan) ke jenjang yang lebih tinggi. Sebagaimana yang diharapkan oleh pelanggan internal atau eksternal.

Tetapi tidak dilihat dari segi lulusannya saja, prestasi akademik atau prestasi sekolah juga menentukan bahwasannya sekolah tersebut bisa menjadi sekolah yang bermutu. Sehingga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember meningkat. Sehingga banyak sekali orang tua yang menginginkan putra-putrinya bisa sekolah di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember.

D. Data dan Sumber Data

Yang dimaksud dengan data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan bahan kajian (analisis atau kesimpulan).¹⁰⁰ Peneliti akan mengumpulkan data sebanyak mungkin mengenai fokus penelitian agar dapat menjelaskan secara menyeluruh terhadap aspek kajian yang diteliti.

Adapun data kalau digolongkan menurut asal sumbernya dapat dibagi menjadi dua:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang akan diteliti. Sumber data penelitian yang diperoleh oleh peneliti secara langsung dari sumber asli atau dari lokasi penelitian melalui wawancara dengan informan dan melalui observasi atau pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Adapun data primer dalam penelitian ini diperoleh dari informan yakni kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, sarana dan prasarana, kesiswaan, komite sekolah, dan guru SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari lembaga atau institusi tertentu.¹⁰¹ Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang telah dipublikasikan secara umum. Dengan

¹⁰⁰ Wahidmurni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* (Malang: PPs UIN Maliki Malang, 2008), hlm. 31.

¹⁰¹ Bagong Suyanto dan Sutinah, ed all, *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan* (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 55.

kata lain, peneliti membutuhkan pengumpulan data dengan cara berkunjung ke tempat yang mendukung terhadap penelitian yang akan diteliti, seperti berdasarkan acuan atau literatur yang berhubungan dengan masalah penelitian dari berbagai sumber antara lain laporan-laporan, arsip, dokumen, serta dari berbagai kepustakaan yang relevan.

Sumber data dalam penelitian ini mereduksi dari pendapatnya Suprayogo dan Tobroni yang mengemukakan bahwa jenis sumber data dalam penelitian kualitatif dapat diklasifikasikan sebagai berikut: 1) nara sumber (informan), 2) peristiwa dan aktifitas, 3) tempat dan lokasi, 4) dokumentasi atau arsip.¹⁰²

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang relevan dengan permasalahan ini data yang diambil meliputi data primer dan data sekunder. Adapun data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data oleh penyelidik dan data sekunder merupakan data yang diambil lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan orang di luar diri penyelidik sendiri. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah :

a. Metode Pengamatan (Observasi)

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara. Untuk memperoleh data yang lebih lengkap, maka digunakan metode observasi,

¹⁰² Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 163-164.

karena lebih mudah digunakan dan datanya dapat diperoleh langsung dari lapangan.

Observasi digunakan untuk memperoleh data dengan jalan mengamati secara langsung terhadap fenomena yang diselidiki, metode observasi merupakan langkah pertama yang dilakukan oleh seorang peneliti dengan suatu pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.

b. Metode Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah teknik yang dilakukan dengan jalan mengadakan komunikasi dengan sumber data melalui dialog (tanya jawab) secara lisan.¹⁰³

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode bebas terpimpin yakni penginterview sudah mempunyai kerangka pertanyaan-pertanyaan untuk disajikan kepada responden, dan data yang hendak diperoleh. Tujuannya untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya, peneliti perlu mendengarkan dengan teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Disamping itu peneliti juga menggunakan teknik wawancara yang baku dan terstruktur yang susunan pertanyaannya sudah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk tulisan dengan pilihan - pilihan jawaban yang juga disediakan.

Adapun hal-hal yang akan ditanyakan dalam penelitian ini dapat dilihat ditabel Tabel 3.1 pedoman wawancara berikut ini:

¹⁰³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...* hlm. 186.

No	Informan	Jabatan	Tgl	Tema Wawancara
1	H. Sutrisno, S.Pd.	Kepala Sekolah	06 Desember 2017	a. Visi dan misi tujuan sekolah b. Perencanaan strategi peningkatan mutu pendidikan c. Implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan d. Evaluasi strategi peningkatan mutu pendidikan e. Perkembangan sekolah terkait pengembangan mutu
2	Dartik, S.Pd	Waka Kurikulum	28 November 2017	a. Kurikulum yang digunakan b. Pelatihan, seminar untuk guru c. Evaluasi kurikulum
3	Rheka Fernandi Yurisko, S.Pd.	Kesiswaan	11 Desember 2017	a. Proses penerimaan siswa baru b. Bentuk pembinaan kepada siswa c. Program ekstrakurikuler
4	Agus Satrio Wicaksono, S.Pd.I	Guru PAI	05 Desember 2017	a. Proses pembelajaran b. Fasilitas pembelajaran
5	Yoyok Tri Basuki, S.Pd.	Sarana dan Prasarana	11 Desember 2017	a. Program yang dikembangkan b. Tahapan-tahapan melaksanakan program
6	Yudik Herwanto	Komite Sekolah	13 Desember 2017	a. Program komite sekolah b. Hubungan sekolah dengan masyarakat

c. Teknik Dokumentasi

Arikunto berpendapat sebagai berikut: “Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip,

buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.¹⁰⁴

F. Teknik Analisis Data

Proses analisis dalam penelitian ini dilakukan dengan empat tahap:

1. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskriptif dan reflektif. Catatan deskriptif adalah catatan alami yaitu catatan tentang apa yang dilihat, didengar, disaksikan, dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti terhadap fenomena yang dialami. Contoh, lembaga pendidikan. Sedangkan catatan reflektif adalah catatan yang berisi kesan, komentar, pendapat, dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai, dan merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk tahap berikutnya.

2. Reduksi data

Reduksi data merupakan bentuk analisis untuk menajamkan, mengorganisir, mengarahkan, membuang data yang tidak relevan. Proses ini dilakukan dengan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Langkah ini bertujuan untuk memilih informasi mana yang sesuai dan tidak sesuai dengan masalah penelitian.

¹⁰⁴ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hlm. 206.

3. Penyajian Data

Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian naratif. Dimaksudkan untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah analisis yang telah disiapkan untuk itu. Pada langkah ini, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Prosesnya dapat dilakukan dengan cara menampilkan dan membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindak lanjuti untuk mencapai tujuan penelitian. Display data yang baik merupakan satu langkah penting menuju tercapainya analisis kualitatif yang valid dan handal.¹⁰⁵

4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti baru yang kuat pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi bila ternyata kesimpulan pada awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat valid dan konsisten pada saat peneliti melakukan tahap pengumpulan data selanjutnya, maka kesimpulan ini merupakan yang kredibel.¹⁰⁶

G. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk memastikan kevalidan data yang diperoleh. Maka peneliti melakukan pengecekan dengan triangulasi. Triangulasi yang dimaksud adalah teknik

¹⁰⁵ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), hlm.57

¹⁰⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 247

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain.¹⁰⁷

Menyimpulkan dari pendapatnya Wiersma, Sugiono mengkatagorikan tringulasi sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber ini digunakan untuk menguji data yang diperoleh melalui pengecekan data terhadap beberapa sumber. Misalnya, untuk mengecek data tentang manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan dasar. Maka data yang diperoleh dilakukan pengecekan ulang melalui kepala sekolah, waka kurikulum, sarana dan prasarana, humas dan sebagainya.

2. Triangulasi metode

Yaitu pengecekan keabsahan data yang diperoleh melalui metode pengambilan data yang berbeda untuk mengkaji ulang antar metode yang ada. Misalnya data tentang lembaga pendidikan yang ada, kemudian peneliti lakukan kajian ulang dengan metode wawancara dengan menanyakan kembali kepada kepala sekolah, tata usaha dan lain sebagainya.

¹⁰⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...* hlm. 330.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Keadaan dan Letak Sekolah

Tanah yang ditempati oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sejak tahun 1911 telah dikuasai dan ditempati oleh SDN Kalisat 01 dengan NSS : 101052410001 dan NPSN : 20524909.

Sesuai SK Bupati Jember No. 41 tahun 2007 tentang Penggabungan, Penghapusan dan Pendirian Sekolah dasar Negeri Kabupaten Jember, SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan gabungan dari SD :

- a. SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember
- b. SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 02 Kabupaten Jember
- c. SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, dengan batas-batas tanah, yaitu :

Utara	: Selokan	Barat	: Selokan
Selatan	: tanah Pak. Djamal	Timur	: Jalan Patimura

Tanah yang dimaksud terletak di Jalan Patimura Rt. 001 Rw. 01 Desa Kalisat Kecamatan kalisat Kabupaten Jember.¹⁰⁸

¹⁰⁸ Informasi dari buku profil SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

2. Tanah Sekolah

SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember menempati tanah seluas 5.673 m² yang penggunaannya terbagi atas

- a. Tanah bangunan gedung sekolah : 1680 m²
- b. Tanah bermain siswa : 900 m²

3. Gedung Sekolah¹⁰⁹

Gedung sekolah bersifat permanen yang dibangun pemerintah pada tahun 1911 terdiri dari :

- a. 1 ruang Kepala Sekolah ukuran : 30 m²
- b. Ruang perpustakaan : 49 m²
- c. 1 ruang UKS ukuran : 9 m²
- d. 1 ruang guru : 40 m²
- e. Tempat Ibadah : 42 m²
- f. Gudang : 28 m²
- g. Ruang BP : 9 m²
- h. Ruang TU : 56 m²
- i. Gudang : 21 m²

¹⁰⁹ Informasi dari buku profil SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

4. Keadaan Siswa¹¹⁰

Kondisi SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember saat ini dilihat dari berbagai aspek pendukung atau kekuatan dan peluang yang dapat digunakan dalam pencapaian tujuan sekolah diantaranya :

- a. SiswaSDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember 01 95 % berasal dari dalam Kecamatan Kalisat dan 5 % berasal dari Kecamatan terdekat.
- b. Motivasi belajar cukup tinggi.
- c. 30 % siswa dari keluarga perekonomian cukup dan 20 % orang tua berpendidikan tinggi (S1,S2)
- d. Jumlah siswa 694siswa. Secara rinci tergambar pada tabel sebagai berikut :

Peserta Didik

	ROMBEL	L	P	JUMLAH
KELAS				
1	A	24	16	40
	B	17	23	40
	C	24	16	40
2	A	22	19	41
	B	23	17	40

¹¹⁰ Informasi dari buku profil SDN Kalisat 01

	C	24	18	42
3	A	22	13	35
	B	9	29	38
	C	22	12	34
4	A	21	16	37
	B	23	14	37
	C	21	15	36
5	A	23	19	42
	B	19	23	42
	C	25	16	41
6	A	16	20	36
	B	18	22	40
	C	22	14	36
Jumlah		375	322	697

Tabel 4.1
RombongangBelajar

5.Data Guru SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

No	Nama Guru	Jabatan
1	H. Sutrisno, S.Pd.	Kepala Sekolah
2	Dartik, S.Pd.	Guru Kelas 1B
3	Subahwi, S.Pd.	Guru Kelas 3A
4	Sri Wiji, S.Pd.	Guru Kelas 3B
5	Sukaeni, S.Pd.	Guru Kelas 4A

6	Anny Kurniati, S.Pd.SD	Guru Kelas 1A
7	Imam Subagio, A.Ma.Pd.	Guru PJOK Kelas 3 dan 6
8	Henny Marga Gracetaniaria, S.Pd.	Guru PJOK Kelas 4 dan 5
9	Dwi Utari, S.Pd.	Guru Kelas 5C
10	Yoyok Tri Basuki, S.Pd.	Guru Kelas 2A
11	Isnaini Hikmawati, S.Pd.SD	Guru Kelas 6B
12	Mohamad Surdini, S.Pd.	Guru Kelas 5A
13	Ani Budiartiningsih, S.Pd.SD	Guru Kelas 4B
14	Desy Lina Irawati, S.Pd.SD	Guru Kelas 2C
15	Dwi Sirvia Oktawati, S.Pd.	Guru Kelas 1C
16	Rheka Fernandi yurisko, S.Pd.	Guru Kelas 6A
17	Yudi Prasetyo Utomo, S.Pd.	Guru Kelas 3C
18	Mufti Azhari Muhammad Nur, A.Ma.	Guru Kelas 4C
19	Tari	Penjaga
20	Uswatun Hasanah, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris Kelas 4, 5, 6
21	Nur Paiseh, S.Pd.	Guru Kelad 5B
22	Marianigsih, S.Pd. SD.	Guru Kelas 6C
23	Anindiar Indri astuti, S.Pd.	Guru OR Kelas 1 dan 2
24	Nuri Wijayanti Putri, S.Pd. SD	Guru Kelas 1D
25	Wiwik Ristaluhu, A.Ma.Pd	Guru BD Kelas 3,4,5,6
26	Rizky Dwi Firmandari	Guru SbkKelas 3,6
27	Hartanti, S.S	Guru Bhs Inggris 1, 2, 3
28	Erna Seniwati	Guru Kelas 2b
29	Imam Maidi, S,Ag	Guru Pai Kelas 5 Dan 6

30	Abdul Hafid	Tata Usaha
31	Zainal Fatoh	Penjaga
32	Samsul Hadi Kurniawan	Penjaga
33	Septian Dwi Fitasari	Tata Usaha
34	Candra Budi Setiawan,S.Pd	Tata Usaha
35	Elok Wahyuningtiyas,S.Pd	Tata Usaha
36	Shofiudin	Penjaga
37	Agus Satrio Wicaksono, S.Pd.I	Guru Pai Kelas 4 Dan 5
38	Ayu Fadila, S.Pd.I	Guru PaiKelas 1 Dan 2

Tabel 4.2
Data Guru

6. Kelulusan

TAHUN	LULUSAN (%)		SISWA MELANJUTKAN (%)
	TARGET	HASIL	
2011 / 2012	100	100	100
2012-2013	136	136	136
2013/2014	106	106	100

Tabel 4.3
Kelulusan

7. Visi Sekolah

Unggul dalam prestasi, tangguh dalam agama dan berbudaya

8. Misi Sekolah

- a. Menerapkan pembelajaran yang kontekstual dan realistik.
- b. Mengembangkan etika dengan berpedoman pada IMTAQ yang berkesinambungan.
- c. Memberi kesempatan pada siswa untuk Berprestasi, Aktif, Kreatif dan Disiplin.

9. Indikator Misi Sekolah¹¹¹

- a. Mempersiapkan siswa agar menjadi manusia yang berkepribadian, cerdas, berkualitas dan berprestasi dalam bidang olah raga dan seni.
- b. Mempersiapkan siswa yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia.
- c. Membekali siswa agar memiliki ketrampilan teknologi informasi dan komunikasi serta mampu mengembangkan diri secara mandiri.
- d. Membekali siswa dengan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi agar mampu bersaing dan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

10. Tujuan Sekolah

- a. Mewujudkan siswa unggul dalam lomba-lomba akademik (Olimpiade MIPA,)

¹¹¹Informasi dari buku profil SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

- b. Mewujudkan siswa unggul dalam lomba non akademik
- c. Mewujudkan pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.
- d. Mewujudkan siswa lancar dalam berkomunikasi bahasa Inggris
- e. Mewujudkan siswa terampil baca tulis Alqur'an
- f. Mewujudkan siswa rutin sholat wajib dan sunnah
- g. Mewujudkan siswa terbiasa sholat berjama'ah
- h. Mewujudkan siswa mencintai budaya bangsa
- i. Mewujudkan siswa melestarikan lingkungan¹¹²

B. Paparan Data

Paparan data dalam penelitian ini, akan menggambarkan data mengenai :

(1) perumusan strategi yang terdiri dari atas perumusan visi, misi organisasi, kemudian analisis kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang yang memperhatikan faktor dari dalam dan luar organisasi sehingga menghasilkan tujuan dan strategi yang akan digunakan. (2) implementasi strategi terdapat program tahunan yang telah ditetapkan, mengembangkan budaya yang mendukung dan menetapkan struktur organisasi. (3) evaluasi strategi terdiri atas langkah-langkah kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap program-program yang telah dilaksanakan.

¹¹² Informasi dari buku profil SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

1. Manajemen Strategi Peningkatkan Mutu Pendidikan di (SDN) Kalisat 01 Kabupaten Jember

a. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

Perencanaan strategi disusun untuk mempersiapkan masa depan sebuah organisasi. Perencanaan merupakan salah satu kegiatan manajerial dalam mengelola sebuah organisasi, khususnya dalam bidang pendidikan. Perencanaan dalam fungsi manajemen adalah proses pengambilan keputusan mendasar tentang kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini, perencanaan merupakan salah satu langkah awal dalam proses manajemen strategik dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Dalam memutuskan sesuatu yang mendasar tersebut Bapak Sutrisno sebagai kepala sekolah melakukan berbagai tahapan sebagai berikut :

1) Analisis Lingkungan Internal

Pada observasi yang dilakukan tanggal 27 November 2017, penulis mengamati keadaan fisik sekolah. Dilihat dari luar gerbang SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember terlihat besar, luas dan asri. Pohon beberapa tanaman tampak terlihat ketika memasuki pintu gerbang. Kemudian terlihat pula lapangan sepak bola dan futsal serta aula, koperasi, perpustakaan, kantor, rumah dinas dan lain sebagainya.

Fasilitas tersebut ditunjang oleh adanya wifi gratis yang dapat diakses di dalam lingkungan sekolah.¹¹³

Pengamatan dan penilaian terhadap lingkungan sekolah dapat membantu kepala sekolah dalam menemukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sekolah serta ancaman dan peluang yang mungkin timbul. Dalam melakukan analisis tersebut, dibutuhkan kecermatan dalam melakukan pengamatan. Melalui analisis internal dan eksternal sekolah, juga membantu kepala sekolah mengenal program-program dan pencapaian prestasi pada awal kepemimpinannya. Berikut pernyataan Bapak H. Sutrisno, S.Pd.

Pada awal kepemimpinan saya terlebih dahulu melakukan observasi terhadap lingkungan sekolah, yang mana pada saat itu saya masih baru, kurang lebih sekitar dua tahun lebih saya menjadi kepala sekolah SDN (Sekolah dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Langkah pertama yang saya lakukan ketika ditugaskan menjadi kepala sekolah, saya terlebih dahulu belajar dari kepala sekolah yang lama, bagaimana beliau tersebut memimpin sekolah hingga bisa mencapai prestasi yang membanggakan, program-program apa yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Melalui observasi tersebut saya bisa mengetahui bagaimana kepala sekolah sebelumnya bisa berhasil menjalankan program-programnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya. Untuk menyamakan persepsi saya dan para guru-guru serta staf-staf lainnya selalu berkordinasi dalam menyusun program kegiatan apapun, sehingga tidak terjadi kesalah pahaman antara kepala sekolah dengan guru-guru serta stafnya. Sumber daya manusia atau guru dan para stafnya bekerja sesuai bidangnya masing-masing, dan untuk meningkatkan kualitas guru, sekolah juga

¹¹³ Observasi (Kalisat 27 November 2017)

mengadakan seminar, *workshop*, serta pelatihan dan pembekalan sesuai dalam bidangnya.¹¹⁴

Pernyataan dari kepala sekolah tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Ibu Dartik, S.Pd.selaku waka kurikulum mengatakan

Pada awal kepemimpinannya, bapak kepala sekolah selalu koordinasi dengan mitra kerjanya diantaranya guru, dan kepala sekolah selalu memberikan arahan, motivasi kepada mitra kerjanya, sehingga bentuk komunikasi kepala sekolah dengan guru sangat baik, dengan demikian dengan adanya koordinasi yang baik maka bisa membuat persepsi yang sama yang bertujuan untuk memajukan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Awal mula kepemimpinannya kepala sekolah untuk mengetahui situasi sekolah kepala sekolah melakukan obserfasi atau pengamatan sendiri sehingga kepala sekolah bisa tahu kondisi sekolah dengan demikian kepala sekolah bisa tahu apa yang hendak dilaksanakan guna untuk memajukan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Untuk tenaga pendidik atau guru di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sekitar 26 guru semua sudah strata S1 dan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dari awal berdirinya sekolah hingga sampai sekarang SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan sekolah yang unggul, unggul dalam bidang akademik maupun non akademik. Sebagai sekolah yang unggul tentu SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember memiliki fasilitas pendidikan yang memadai, diantaranya ruang kelas, aula, kantor, uks, koprasi, perpustakaan, lapangan futsal, basket, wifi dan masih banyak lagi. Untuk mendapatkan semua itu tidak mudah dan tidak secepat itu.Kita melakukan tahap demi tahap.¹¹⁵

Menurut bapak Sutrisno, tidak hanya kelebihan sekolah yang beliau temukan. Hambatan-hambatan yang menjadi kelemahan bisa menjadi ancaman jika tidak segera diperbaiki.

¹¹⁴ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

¹¹⁵ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

Kelemahan dari pada sekolah ini menurut pengamatan saya, salah satunya yaitu kenakalan para siswa tetapi tidak semuanya, mungkin dikarenakan masih anak-anak sehingga susah sekali diatur, beda dengan anak SMP atau SMA yang mana mereka sudah paham apa yang dilakukan. Tetapi sejauh ini masih bisa diatasi dengan baik.

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari salah satu guru agama Bapak Agus Satrio Wicaksono, S.Pd.I

Untuk masalah siswa, memang benar siswa susah diatur, apalagi pada saat waktu pelajaran akan dimulai, suasana dikelas kurang kondusif, sehingga perlu kesabaran untuk mendidik siswa. Salah satu cara mengatasinya yaitu, dimulai dari kepala sekolahnya, guru dan para stafnya untuk meningkatkan rasa kedisiplinan, tingkah laku, serta akhlak yang mana nanti akan dijadikan contoh oleh para muridnya.¹¹⁶

2) Analisis Lingkungan Eksternal

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 27 November 2017, kondisi fisik SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember secara umum sudah memenuhi syarat. Luas area sekolah sekitar 5.673 m², salah satunya tanah bermain siswa. Lokasi pada sebelah selatan berdekatan dengan SMK Kesehatan, kemudian sebelah selatannya yaitu berdekatan dengan TK At-Taqwa dan bersebelahan dengan kantor desa.¹¹⁷

Bapak Sutrisno juga menyadari tentang pentingnya melakukan pengamatan lingkungan eksternal sekolah. Karena perkembangan dan perubahan dalam sebuah organisasi pendidikan tidak terlepas dari

¹¹⁶ Agus, Wawancara (Kalisat, 05 Desember 2017), Pukul 09.45

¹¹⁷ Observasi (Kalisat 27 November 2017)

pengaruh lingkungan, baik internal maupun eksternal. Berikut pernyataan bapak Sutrisno,

Sekolah tidak hanya berinteraksi dengan siswa, guru dan staf, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua murid, pemerintah, masyarakat dan lain sebagainya. Sehingga untuk menentukan langkah kedepannya seperti apa, saya juga harus melihat keadaan kondisi eksternal sekolah. Siswa-siswi SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sudah mempunyai catatan prestasi yang cukup banyak, SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sudah mempunyai nama dan tempat dimasyarakat, untuk itu hal yang diperlukan cukup komitmen untuk mempertahankan prestasi tersebut. Dengan demikian saya perlu melakukan pengamatan terhadap kondisi lingkungan luar sekolah sebagai bahan pertimbangan. Untuk kondisi geografisnya, SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember berada didesa, yang mana bersebelahan dengan SMK Kesehatan, kemudian bersebelahan dengan TK At-Taqwa, kemudian bersebelahan dengan kantor desa, sehingga memungkinkan semua informasi dan kebutuhan terpenuhi dan mudah dijangkau.¹¹⁸

Letaknya yang strategis berada dikota tersebut membuat SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember mudah mengakses segala informasi yang berada dilingkungannya. Hal tersebut diungkapkan oleh bapak Sutrisno sebagai berikut,

Letak sekolah yang strategis memberikan keuntungan bagi pelaksanaan program dan kegiatan sekolah. Sekolah menjadi mudah untuk mengakses informasi dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu. Sesuai dengan perkembangan zaman, teknologi yang sudah mengena terhadap masyarakat termasuk orang tua siswa. Sehingga informasi tentang kegiatan dan program sekolah kami *uplouldiwebsite* sekolah untuk mempermudah masyarakat, terutama orang tua siswa dalam mengakses informasi sekolah.

¹¹⁸ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

Keadaan geografis tersebut juga berpengaruh pada lingkungan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Hal tersebut diungkapkan oleh ibu Dartik sebagai berikut,

Pengaruhnya pada lingkungan kerja pastinya. Kami harus selalu *update* informasi, meningkatkan kinerja untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu diadakan pelatihan-pelatihan dan musyawarah antar guru mata pelajaran.¹¹⁹

Kondisi dan letak SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yang berada dikota mendukung untuk kemajuan dan perkembangan sekolah.Keadaan tersebut juga dimanfaatkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember untuk mengenalkan program-program dan kegiatan sekolah kepada masyarakat.

Kekuatan-kekuatan penting dari dalam maupun luar lingkungan sekolah menjadi salah satu bahan pertimbangan kepala sekolah dalam menentukan perumusan strategi. Kelemahan yang dimiliki sekolah harus diidentifikasi agar tidak berkembang menjadi ancaman yang dapat menghambat program-program sekolah nantinya.

Dari hasil paparan di atas, dapat dipetakan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember serta hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman

¹¹⁹ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

dalam lingkungan sekolah. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.4. Hasil identifikasi dan analisis lingkungan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

Kekuatan	Kelemahan
a. Sumber daya manusia (guru, staf, dan siswa) yang dapat mendukung peningkatan kinerja sekolah b. Memiliki fasilitas pendidikan yang mumpuni untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah	a. Siswa yang sulit diatur b. Keterlibatan orang tua kepada siswa kurang maksimal
Peluang	Ancaman
Mendapatkan dukungan dari pemerintah dan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan sekolah	a. Tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat b. Tuntutan kualifikasi pendidikan untuk tenaga pendidik/guru yang semakin tinggi

3) Pemilihan Strategi

Pemilihan strategi merupakan cara untuk menentukan alternatif terbaik yang akan digunakan dalam mencapai tujuan. Dengan mempertimbangkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, kepala SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merumuskan strategi untuk dikembangkan sebagai jalan terbaik dalam

meningkatkan mutu pendidikan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Berikut pernyataan bapak Sutrisno,¹²⁰

Langkah selanjutnya adalah merumuskan program-program dan kegiatan sekolah yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam merumuskannya memerlukan pertimbangan banyak hal, sehingga saya juga dibantu oleh waka kurikulum sekolah dan untuk memberikan masukan. Untuk program yang sudah berjalan adalah program kelas unggulan, kemudian pada semester II diadakan program pemantapan kelas VI berupa pelayanan khusus perbaikan dan pengayaan serta tambahan jam belajar (les). Tambahan belajar (les) dari kelas III s.d kelas VI meliputi mapel MTK, IPA, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris. Program perbaikan untuk kelas I dan II oleh guru kelas, dan lain sebagainya. Pada saat ini kami mendapatkan kepercayaan untuk mewujudkan sekolah model. Kami harus mempersiapkan profil, pelayanan, dan prestasi. Profil sekolah adalah penampilan, dari segi fisik atau sarana dan prasarana. Kemudian pelayanan, baik itu pelayanan kepada siswa, guru, maupun masyarakat. Kemudian prestasi yaitu prestasi siswa. Sehingga saya dan tim waka harus memetakan apa yang perlu ditingkatkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor. Seluruh elemen yang ada pada sekolah, mulai dari sarana dan prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, pelayanan pendidikan serta kerja sama dengan *stakeholder*, meskipun faktor yang lebih dominan adalah guru dan kualitas pembelajaran. Untuk meningkatkan kualitas siswa, strategi yang dikembangkan adalah semua program, tidak hanya program unggulan saja. Program kurikulum, program kesiswaan, program humas, program sarpras, sampai program ekstrakurikuler.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang sesuai dengan visi, dan misi tujuan sekolah, strategi yang dipilih kepala sekolah adalah sebagai berikut :

¹²⁰ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

a) Strategi Kelas Unggulan

Strategi kelas unggulan yaitu dimana terdapat siswa-siswi yang pintar sehingga ditempatkan dikelas yang unggul. Dengan cara apa menentukan atau bisa mengetahui siswa-siswi yang unggul? Yaitu dengan cara pada awal masuk sekolah atau penerimaan siswa baru sekolah mengadakan seleksi yang ketat, dengan hasil seleksi tersebut sehingga kita bisa mengetahui mana siswa yang ditempatkan dikelas unggul dan mana siswa ditempatkan dikelas biasa.¹²¹

Pernyataan dari Ibu dartik mengenai program kelas unggulan, sebagai berikut,

Program kelas unggulan yang dimiliki SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah program kelas yang siswa-siswinya pintar, namun tidak sembarang siswa dimasukan dalam kelas unggulan, yaitu dengan diadakannya seleksi maka bisa mengetahui siswa mana yang masuk kelas unggulan dan mana siswa masuk kelas biasa.

Pernyataan dari kepala sekolah dan waka kurikulum tersebut, diperkuat dengan dokumentasi pembelajaran pada kelas unggulan.

Dokumentasi tersebut dapat dilihat Gambar 4.1 kelas unggulan



¹²¹ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

b) Strategi Program Kurikulum

Program kurikulum yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:¹²²

- (1) Pengaturan Program Kerja Guru
- (2) Program Kegiatan Belajar Mengajar
- (3) Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar
- (4) Laporan Pendidikan

c) Strategi Program Kesiswaan

Program kesiswaan yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:¹²³

- (1) Penerimaan Siswa Baru
- (2) Pembinaan Siswa
- (3) Program Ekstrakurikuler

d) Strategi Program Sarana dan Prasarana

Program sarana dan prasarana yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sebagai berikut,¹²⁴

- (1) Pengajuan dan Pengadaan Alat

¹²² Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017), Pukul 11.39

¹²³ Rheka Firnandi yurisko wawancara (kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

¹²⁴ Yoyok Tri Basuki, wawancara (Kalisat 11 Desember 2017), pukul 09.30

- (2) Pendataan Kebutuhan Sarana dan Prasarana
- (3) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana
- (4) Penghangusan
- e) Strategi Program Hubungan Masyarakat

Program hubungan masyarakat (Humas) yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah sebagai berikut,¹²⁵

- (1) Sosialisasi Program Sekolah
- (2) Kerjasama Sekolah dengan Stakeholder
- f) Strategi Program Komite Sekolah
 - (1) Pembentukan struktur komite sekolah dan rapat rutin komite sekolah dengan pihak sekolah.
 - (2) Merencanakan dan melaksanakan pelaksanaan hari-hari besar agama dan nasional bersama dengan sekolah lainnya agar jalinan komunikasi dan silaturahmi tetap terjaga dengan pihak sekolah
- g) Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Aspek tenaga pendidik atau dan tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam menentukan kualitas

¹²⁵ Yudi Prasetyo Utomo, wawancara (kalisat, 12 Desember 2017). 09.00

pembelajaran. Sedangkan tenaga kependidikan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga administrasi dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran melalui bidangnya masing-masing. Sehingga keprofesionalan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat mendukung proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Berikut pernyataan Bapak Sutrisno,

Guru dan tenaga administrasi yang ada masih kurang terlatih, sehingga kepala sekolah mengikutsertakan mereka dalam berbagai macam pelatihan. Untuk guru misalnya workshop tentang K-13 penyusunan media pembelajaran. Kemudian untuk tenaga administrasi melalui pelatihan penggunaan media ICT, dan sebagainya.¹²⁶

Dari beberapa pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam merumuskan strategi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan adalah diawali dengan mempelajari kepemimpinan terdahulu, dan observasi terhadap lingkungan sekolah. Kemudian melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki sekolah. Langkah selanjutnya adalah dengan merumuskan program atau kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

¹²⁶ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

b. Implementasi Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Program Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember

Implementasi strategi merupakan wujud nyata dari strategi yang telah dirumuskan. Hal tersebut diwujudkan melalui tindakan pengembangan dan pelaksanaan program sekolah.

1) Kelas Unggulan

Dalam meningkatkan kualitas siswa, program unggulan tersebut memiliki ciri khas pembelajaran tersendiri. Dalam konteks kekinian, program tersebut dipersiapkan untuk menghadapi persaingan dalam ajang kompetisi dalam bidang sains dan persaingan di era global.

Pada aspek input siswa yang mana nanti diadakannya seleksi siswa (menentukan kelas unggulan). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Dartik sebagai berikut:¹²⁷

Untuk menentukan masuk kelas unggulan atau kelas biasa, calon siswa baru diadakan seleksi dulu yang mana nanti kita bisa mengetahui kemampuan siswa, sehingga kita bisa mengetahui siswa mana yang lebih baik bisa masuk kelas unggulan, sedangkan untuk siswa biasa masuk kelas biasa (kelas unggulan adalah kelas B, sedangkan kelas biasa kelas A dan C).

Pada proses pembelajaran dikelas ada program khusus, sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Dartik:

Selain kelas unggulan, ada juga kelas program khusus, yang mana pada nantinya kelas ini yang didalamnya merupakan siswa-siswi yang berpotensi, yang mana nantinya juga akan diseleksi siswa mana yang akan dipilih. Dalam siswa-siswi kelas ini adalah kelas yang

¹²⁷ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017), Pukul 11.39

nantinya akan diikuti dalam berbagai lomba diantaranya olimpiade, IPA, MTK, lomba melukis, puisi, pildacil dan lain sebagainya.¹²⁸

Pernyataan dari Ibu Dartik tersebut akan dibuktikan dengan dokumentasi hasil perolehan lomba-lomba. Dokumentasi tersebut dapat dilihat di bawah ini,

Data Prestasi Siswa

No	Hari/ Tanggal	Nama	Kelas	Jenis Lomba	Hasil	Ket
Tahun 2009						
1	15/05/2009	Dania Risky	5	Seni Lukis	Juara II	
2	25/05/2009	Dania Risky	5	Siswa Berprestasi	Juara II	
3	25/05/2009	Yudi dan Alfin	5	Pantonim	Juara II	
4	25/05/2009	Puspita Ainul R	5	Olimpiade IPA	Juara I	
5	25/05/2009	Pramuka Putri	5	CCC PMR	Juara III	
6	25/05/2009	Pramuka Putri	5	Semapore	Juara I	
7	25/05/2009	Pramuka Putra	5	Regu Terbaik	Juara I	
8	25/05/2009	Pramuka Putra	5	PBB Tongkat	Juara I	
9	25/05/2009	Pramuka Putra	5	Regu Tergiat	Juara III	
10	25/05/2009	Pramuka Putri	5	Morse	Juara I	
11	25/05/2009	Pramuka Putri	5	Regu Tergiat	Juara I	
Tahun 2010						
11	02/04/2010	Widia	5	Olimpiade IPA	Juara I	
		Ajeng	5	Olimpiade IPA	Juara II	
		Alfandra Aulia F.B	4	Olimpiade MTK	Juara II	
		Hadijah Amar	5	Siswa Teladan Putri	Juara II	
2	02/06/2010	Evi Vergiani	5	Sinopsis	Juara II	
		Dwi Musyarof	5	Lukis	Juara II	
		Siti Nur Azizah	5	MTQ	Juara I	
		Tivani Ilvira	4	Sinopsis	Juara II	
3	28/03/2010	Pramuka Putra	5	Penjelajahan	Juara II	

¹²⁸ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

		Pramuka Putra	5	PBB	Juara I	Tingk at Keca matan
		Pramuka Putri	5	Hymne Pramuka	Juara II	
4	04/08/2010	Elfira Damayanti	4	Melukis Kaligrafi	Juara I	
		Rico Dwi H.P	4	Melukis Kaligrafi	Juara I	
		M. Basar Riski	3	Pildacil	Juara I	
		Andre F	5	MTQ	Juara I	
		Bagus	5	Sari Tilawah	Juara I	
		Hadijah Amar	6	CCC	Juara II	
5	Mei 2010	Elfira Damayanti	4	Melukis Kaligrafi	J.Har I	Tingk at Kabu paten
6	Sep 2010	Team (PMR)	4,5	Penyuluhan Tnaggap Bencana	Juara II	
7	Nov 2010	Alfandra Aulia F.B	5	Indonesia Sains	Juara I	Tingk at Nasio nal
		Hadijah Amar	6	Festifal	Juara I	
Tahun 2011						
1	Feb 2011	Alfandra Aulia F.B	5	Siswa Teladan Putra	Juara I	Tingk at Keca matan
		Elfira Damayanti	5	Siswa Teladan Putri	Juara III	
		Hikmatul Q	5	Olimpiade IPA	Juara I	
		Ferdhi Yusmar	5	Olimpiade IPA	Juara IV	
		Stivani Ilvira	5	Olimpiade MTK	Juara III	
		Aurora Serina	5	Mengarang	Juara III	
		Rahma Aisyah	4	Melukis	Juara III	
		Zilva	4	Melukis	Juara IV	
		Aris Rahmatullah	5	Keterampilan	Juara III	
		Brilian Ilham Akbar	5	Keterampilan	Juara IV	
		Iftahul Jannah	4	Menyanyi	Juara IV	
2	Maret 2011	Alfandra Aulia	5	Siswa Teladan	Juara I	Tingk

		F.B		Putra		at Kabu paten
3	Agust 2011	Elfira Damayanti	6	Pildacil Putri	Juara I	
4	Sep 2011	Alfandra Aulia F.B	6	Membaca Puisi	Juara I	
5	Sep 2011	Elfira Damayanti	6	Membaca Puisi	Juara I	
Tahun 2012						
1	02/07/2012	Bagus Ridhofi	5	Olimpiade IPA	Juara I	Tingk at Keca matan
		Rahma Aisyah	5	Olimpiade MTK	Juara III	
2	02/08/2012	Jaizatul F	5	Siswa Teladan	Juara II	
3	02/09/2012	Nur Syahira	4	Pidato	Juara II	
		Rahma Aisyah A	5	Melukis	Juara I	
		M. Jalaludin	5	MTQ	Juara I	
		Nabila Filzani	5	Baca Puisi	Juara II	
		Regita Desta S	5	Baca Puisi	Juara IV	
		Fortuna Nofa K	5	Cerita Bergambar	Juara III	
		Aura	5	Melukis	Juara II	

Tabel 4.5
Data Prestasi Siswa



Gambar diagram 4.1 Prestasi Siswa Setiap Tahun

2) Program Kurikulum

Pada aspek pembelajaran SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember kurikulum yang digunakan adalah kurikulum KTSP dan K13 (untuk kelas 1, 2, 4, dan 5 menggunakan Kurikulum 2013, sedangkan untuk kelas 3 dan 6 menggunakan KTSP). Program kurikulum yang disusun disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran dan perkembangan zaman dengan tetap berpatokan pada visi, mis sekolah. Program kurikulum yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :¹²⁹

¹²⁹ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

a) Pengaturan Program Kerja Guru

Dalam tahap ini, penyusunan tugas guru dilakukan untuk menyesuaikan bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang diajarkan. Mengikut sertakan guru untuk mengikuti workshop atau pelatihan juga merupakan salah satu kegiatan dalam pengaturan program kerja guru dan untuk meningkatkan kapasitas guru sebagai pendidik.

b) Program Kegiatan Belajar Mengajar

Salah satu program KBM adalah sosialisasi Kurikulum 2013 dan KTSP. Sosialisasi kurikulum 2013 ini dilakukan ketika awal-awal pengimplementasi kurikulum 2013. Seluruh pendidik juga diwajibkan untuk menyusun perangkat pembelajaran seperti prota, promes, rpp, dan silabus.

c) Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar

Dalam pelaksanaan KBM, selain KBM itu sendiri, melaksanakan penilaian atau evaluasi secara berkala melalui ulangan harian (UH) menjadi salah satu bagian dalam melaksanakan KBM. Remedial dan pengayaan diberikan kepada siswa yang belum mampu memenuhi KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) dalam pembelajaran. Pengisian jurnal KBM secara rutin juga dilakukan untuk memonitoring jalannya pembelajaran agar berjalan efektif.

d) Laporan Pendidikan

Laporan pendidikan merupakan kegiatan berkala yang juga menjadikan kewajiban bagi guru SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember untuk mengetahui kemajuan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Laporan pendidikan dilaksanakan melalui kegiatan penerimaan nilai UTS (Ujian Tengah Semester) dan rapt setiap semester dan penyerahan STTB (Surat Tanda Tamat Belajar) serta SKHUN (surat keterangan Hasil Ujian Nasional).

3) Program Kesiswaan

Sebagai sasaran dalam proses pendidikan, siswa menjadi bagian penting. Dalam hal ini, program kesiswaan dikembangkan untuk mengurus skala kegiatan yang berhubungan dengan siswa. Program kesiswaan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember meliputi perencanaan penerimaan siswa, pembinaan siswa, sampai kegiatan pengembangan potensi siswa.¹³⁰

a) Peenerimaan Siswa Baru

Penerimaan siswa baru merupakan salah satu tahap yang dianggap penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sehingga sekolah perlu mengadakan tes seleksi bagi calon siswa baru. Dengan seleksi maka kita mengetahui kemampuan siswa, mana siswa yang masuk kelas unggulan dan kelas biasa.

¹³⁰ Rheka Firnandi yurisko wawancara (kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

b) Pembinaan Siswa¹³¹

Pembinaan siswa yang diberikan dalam program ini adalah yang berhubungan dengan pelaksanaan pembelajaran. Kegiatan dalam pembinaan ini adalah pelaksanaan tata tertib, bimbingan siswa, pelaksanaan praktek laboratorium. Pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara. Pelaksanaan tata tertib dimaksudkan untuk membiasakan perilaku yang bertanggung jawab pada siswa, dimana siswa yang melanggar akan diberikan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang diberikan. Contoh pelanggaran ringan: siswa tidak mengerjakan PR, hukuman yang diberikan kepada siswa yaitu berupa tulisan “saya tidak mengerjakan PR” dengan tulisan yang besar, kemudian tulisan itu dikalungkan sampai pulang sekolah.

Untuk pelanggaran kategori berat, sanksi yang diberikan mulai dari memanggil orang tua siswa, sampai mengeluarkan siswa. Untuk bimbingan konseling yaitu mulai kelas III sampai kelas VI. Pelaksanaan praktek laboratorium, pelaksanaan ekstrakurikuler, dan pelaksanaan upacara dilaksanakan untuk mendukung proses pembelajaran dan mengembangkan potensi siswa.

Selain itu juga ada program perbaikan untuk kelas I dan II oleh guru kelas, kemudian program pembinaan untuk kelas IV sampai

¹³¹ Rheka Firnandi yurisko wawancara (kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

kelas V oleh guru pembina mata pelajaran, serta bimbingan konseling bagi siswa-siswi kelas III sampai kelas VI. Yaitu yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas siswa.¹³²

c) Program Ekstrakurikuler

Pengembangan proses ekstrakurikuler dilakukan untuk meningkatkan peran dan kompetensi siswa dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember terdiri atas beberapa kegiatan, yaitu :

(1) Bahasa Inggris

Bina prestasi Bahasa Inggris dilaksanakan pada sore hari pada hari kamis dan sabtu pukul 15.00 s/d 16.30.

Dengan menggunakan sarana dan media elektronik baik pada tahap speaking, listening, atau yang lain, dan dibimbing oleh guru Bahasa Inggris kelas VI.

(2) Pramuka

Dilaksanakan setiap hari sabtu pagi pukul 07.00 - 09.00 WIB. Merupakan ekstrakurikuler wajib yang diikuti oleh siswa dari kelas II sampai kelas V

¹³² Rheka Firnandi yurisko, wawancara (Kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

(3) Hadrah

Latihan hadrah pada hari sabtu pulang sekolah dibimbing oleh guru PAI. Grup Hadrah sekolah sering tampil pada acara sekolah. Gambar 4.3



(4) Lukis

Ekstra lukis dilaksanakan pada sore hari, atau pada hari sabtu siang diluar jam sekolah. Dibimbing oleh guru SBK dan diikuti oleh siswa kelas III – V.¹³³



Gambar 4.4

¹³³ Rheka Firnandi yurisko wawancara (kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

(5) Pidato

Pidato dilaksanakan pada hari jum'at pukul 10.15 s/d 11.15.yaitu bertujuan untuk meningkatkan keberanian siswa dalam berpidato, dan dibimbing oleh guru-guru kelas.



Gambar 4.5

(6) Kaligrafi

Kaligrafi dilaksanakan pada hari sabtu sepulang sekolah pukul 11.00 s/d 12.00 WIB dan dibimbing oleh guru PAI

(7) Puisi

Puisi dilaksanakan pada hari jum'at pukul 10.15 - 11.15.bertujuan untuk meningkatkan keberanian siswa dalam berpuisi, dan dibimbing oleh guru-guru kelas.¹³⁴

4) Program Sarana dan Prasarana

Dalam mewujudkan lingkungan dan suasana belajar yang kondusif memerlukan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan. Agar fasilitas

¹³⁴ Rheka Firnandi yurisko wawancara (kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

memiliki fungsi yang maksimal dalam proses pembelajaran, maka disusunlah program sarana dan prasarana yang disusun sebagai berikut:¹³⁵

a) Pengajuan dan Pengadaan Alat dan Bahan

Kegiatan pengajuan dan pengadaan alat dan bahan dalam pemenuhan kebutuhan langsung yang berkaitan dengan proses pembelajaran, seperti sarana dan prasarana laboratorium, kesenian, ekstrakurikuler, dan kegiatan olahraga

b) Pendataan Kebutuhan dan Pengadaan Alat Bahan

Pendataan dan pengadaan sarana dan prasarana untuk kegiatan administrasi seperti komputer, printer, alat elektronik, perpustakaan, gedung serta ruangan, dan lain-lain. Hal tersebut juga berlaku pada barang sekali pakai seperti kertas dan tinta. Pendataan kebutuhan sarana dan prasarana dilakukan secara berkala.

c) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

Pemeliharaan sarana dan prasarana melalui pengecatan, rehabilitasi, dan kebersihan, diharapkan sarana dan prasarana yang ada selalu terjaga dan siap pakai

d) Penghangusan

Sarana dan prasarana yang sudah tidak layak atau tidak terpakai akan ditiadakan melalui kegiatan penghangusan.¹³⁶

¹³⁵ Yoyok Tri Basuki, wawancara (Kalisat 11 Desember 2017), pukul 09.30

Paparan di atas didukung oleh dokumentasi program atau kegiatan kepala bidang sarana dan prasarana. Dokumentasi tersebut dapat dilihat di bawah ini,

RUANG	JUMLAH	LUAS
KELAS	19	19 x 56 m ²
PERPUSTAKAAN	1	56 m ²
MUSHOLA	1	64 m ²
GURU	1	64 m ²
LAB. KOMPUTER	1	56 m ²
KOPSIS	1	28 m ²
LAB. IPA	1	56 m ²
UKS	1	14 m ²

Tabel 4.6
Sarana dan Prasarana

5) Program Hubungan Masyarakat

Program-program sekolah yang akan dilaksanakan perlu mendapat dukungan dari semua pihak, baik pihak internal maupun eksternal. Disinilah salah satu peran bidang hubungan masyarakat (humas), yang menjadi jembatan antara pihak sekolah dengan pihak luar sekolah yang berkepentingan. Diantara kegiatan yang dijalankan oleh bidang hubungan masyarakat adalah sosialisasi program sekolah (terutama kegiatan yang berkaitan untuk mencari calon siswa baru), melalui bener, internet dan lain sebagainya. Kemudian pertemuan

¹³⁶ Yoyok Tri Basuki, wawancara (Kalisat 11 Desember 2017), pukul 09.30

dengan *stakeholder*, seperti sekolah dengan komite, wali murid dan dinas pendidikan.¹³⁷

Paparan di atas didukung oleh dokumentasi program atau kegiatan kepala bidang hubungan masyarakat. Dokumentasi tersebut dapat dilihat di bawah ini

No	Jenis Kegiatan	Sasaran Yang Ingin Dicapai	Rencana Waktu
1	Intern 1. Hubungan kepala sekolah, guru, dan karyawan 2. Hubungan guru dengan guru dan masyarakat 3. Hubungan guru, karyawan, dan kepala sekolah	1.1 Pemantapan hubungan kepala sekolah dan guru, guru dalam dan luar dinas 1.2 Mengembangkan sikap keterbukaan 1.3 Mengembangkan sifat silih asih, silih asuh, silih asah 1.4 Membudayakan sifat tutwuri handayani 2.1 Mengembangkan sikap kekeluargaan yang tinggi 2.2 Saling tolong menolong 2.3 Meningkatkan solidaritas antar teman 3.1 selalu membina hubungan yang harmonis antara siswa, kepala sekolah dan guru	
2	Ekstern 1. Hubungan antar sekolah sejenis 2. Hubungan dengan instansi lain 3. Hubungan vertical dengan dinas pendidikan 4. Hubungan antara orang tua wali	1.1 Mengadakan hubungan dengan sekolah sejenis 1.2 Mengirimkan guru atau siswa pada pertemuan dan undangan 2.1 Hubungan baik dengan cabang dinas pendidikan 2.2 Mengkoordinasikan kegiatan kedinas pendidikan 3.1. Penyampaian laporan dengan tepat waktu 3.2. Kunjungan tatap muka berdasarkan pertemuan 4.1. Meningkatkan hubungan untuk menunjang perkembangan sekolah	

¹³⁷ Yudi Prasetyo Utomo, wawancara (kalisat, 12 Desember 2017). 09.00

		4.2. Meningkatkan peran serta orang tua atau wali untuk menanggulangi berbagai kendala demi tercapainya tujuan pendidikan	
--	--	---	--

Tabel 4.7
Humas

6) Program Komite Sekolah

Program yang disusun oleh komite sekolah melalui kegiatan rapat dengan melibatkan kepala sekolah dan guru. Bersama sekolah membuat rumusan visi dan misi sekolah, serta mengembangkan potensi arah yang lebih baik. Hasil yang telah baik akan ditingkatkan dan dipertahankan, sedangkan hasil yang belum maksimal menjadi program komite yang akan datang.¹³⁸

7) Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Strategi ini dilakukan untuk mengupayakan pelayanan pendidikan yang optimal kepada siswa dengan memberikan pelatihan kepada guru maupun tenaga administrasi sekolah sebagai bentuk pengembangan profesi sesuai dengan bidangnya, berikut pernyataan Bapak Sutrisno,¹³⁹

Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru dan tenaga administrasi adalah dengan mengadakan pelatihan. Pelatihan yang diberikan dalam bidang mengoperasikan komputer dan alat-alat elektronik yang berkenaan dengan data siswa, guru, dan sebagainya. Sekolah juga mengadakan KKG sebagai sarana pertukaran informasi antara guru sesama guru yang sesuai dengan

¹³⁸ Yudik Herwanto, Wawancara (Kalisat 13 Desember 2017)

¹³⁹ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

bidangnya, baik itu dalam rangka penyusunan lembar kerja siswa, dan sebagainya.

Dari paparan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah dengan melaksanakan program-program atau kegiatan sekolah yang dapat mendukung terwujudnya pendidikan yang bermutu. Seluruh bagian sekolah menjadi faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan. Sehingga dalam hal ini, kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember mengembangkan sumber daya pendidikan, baik itu berupa fisik maupun non fisik.

c. Evaluasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember

Evaluasi strategi merupakan langkah pengendalian untuk memastikan bahwa dalam implementasi sudah sesuai dengan perencanaan atau untuk memastikan apakah tujuan organisasi sudah tercapai. Dalam evaluasi strategi perlu membandingkan antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang telah dicapai untuk memberikan umpan balik atau tindakan perbaikan. Evaluasi dan pengaawasan strategi yang dilakukan oleh kepala SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah melalui pengamatan

langsung jalannya program atau kegiatan sekolah dan melalui laporan pertanggung jawaban setiap program atau kegiatan

1) Supervisi Program atau Kegiatan Sekolah

Kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember menerapkan supervisi atau pengawasan pada setiap program atau kegiatan sekolah. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melalui pengamatan langsung terhadap proses berlangsungnya kegiatan. Sebagaimana yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

a) Supervise akademik¹⁴⁰

Supervise akademik dilakukan untuk memaksimalkan proses pembelajaran. Supervisi ini juga dilakukan untuk membantu guru dalam menjalankan tugasnya. Supervisi akademik dilakukan oleh kepala sekolah dan dinas pendidikan. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan sewaktu-waktu secara berkala. Melalui kegiatan supervisi ini, kegiatan pembelajaran yang menjadi perhatian pertama dalam meningkatkan mutu pendidikan, diharapkan dapat berjalan secara efektif.

¹⁴⁰ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

b) Supervises Tata Usaha

Supervise tata usaha adalah pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dengan sasaran pengawasan kegiatan dan pelayanan administrasi. Karena kegiatan dan pelayanan administrasi sekolah memiliki dampak terhadap kegiatan belajar mengajar di kelas, sehingga supervisi ini diperlukan oleh kepala sekolah.

c) Supervise Kesiswaan

Supervise kesiswaan ini merupakan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah terhadap program kegiatan dibidang kesiswaan. Dibantu koordinator masing-masing program, kepala sekolah melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kesiswaan yang berjalan.

d) Supervise Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler yang dibina oleh kesiswaan dan dibantu oleh guru-guru yang lain, sedangkan kepala sekolah mengawasi dan mengevaluasi kegiatan ekstrakurikuler.

e) Supervise Laboratorium

Supervisi laboratorium dilakukan terhadap proses kegiatan belajar di laboratorium dan terhadap peralatan serta bahan yang dibutuhkan dalam praktek di laboratorium.

f) Supervise Perpustakaan

Supervisi perpustakaan dilakukan untuk memaksimalkan penggunaan perpustakaan sebagai daya dukung dalam proses pendidikan di sekolah. Supervisi ini dilakukan terhadap ketersediaan dan kelayakan sumber belajar (buku, Koran, majalah, dan lain-lain.)

g) Supervise Sarana dan Prasarana¹⁴¹

Sama halnya dengan supervisi perpustakaan, supervisi sarana dan prasarana dilakukan untuk memaksimalkan penggunaan sarana prasarana sekolah untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Supervisi ini dilakukan terhadap ketersediaannya dan kelayakan sarana prasarana sekolah dengan dibantu oleh bidang sarana dan prasarana.

2) Laporan Pelaksanaan Kegiatan

Dalam rangka evaluasi yang dilakukan, kepala sekolah mewajibkan penyerahan laporan setiap kegiatan atau program yang telah dilaksanakan. Berikut pernyataan kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember,

Setiap program dan kegiatan yang sudah diselenggarakan. Masing-masing koordinator diwajibkan membuat laporan usai dilaksanakan suatu kegiatan.¹⁴²

¹⁴¹ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

¹⁴² Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

Melalui supervisi dan laporan dari masing-masing koordinator, Bapak Sutrisno akan mengetahui sejauh mana kegiatan dan program sekolah berjalan efektif dan efisien. Jika ditemui kendala atau masalah dalam pelaksanaan kegiatan atau program sekolah, maka Bapak Sutrisno akan melakukan koordinasi dengan koordinator atau penanggung jawab kegiatan untuk mencari sumber dari masalah atau kendala tersebut. Berikut pernyataan kepala sekolah,¹⁴³

Tidak selalu kegiatan atau program yang kita rencanakan berjalan dengan lancar, pasti ada kendala-kendala. Kendala yang biasa kita temui hanya menghambat pelaksanaan beberapa waktu saja. Karena sebelum pelaksanaan kita persiapkan dulu SDMnya. Alhamdulillah SDM yang dimiliki SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sudah mendukung, mereka memiliki kepedulian yang tinggi terhadap program dan kegiatan sekolah dan sudah tugasnya masing-masing.

Ibu dartaik juga menambahkan bahwa dalam evaluasi setiap kegiatan dan program sekolah akan dijadikan sebagai acuan dalam melanjutkan dan menyusun kegiatan program sekolah selanjutnya, berikut pernyataan beliau,

Setiap kendala yang ditemui dalam pelaksanaan kegiatan dan program sekolah, kami koordinasikan dengan kepala sekolah dan masing-masing penanggung jawab. Dicari sumber permasalahan dan sekaligus dicari solusinya untuk mengatasi masalah tersebut. Karena setiap kegiatan dan program yang dilaksanakan itu dilakukan secara bertahap. Kemudian untuk melihat sejauh mana kualitas dari peserta didik kami, kami

¹⁴³ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

mellihat dari hasil belajar.Presatasi akademik dan non akademik.¹⁴⁴

3) Pelaksanaan Evaluasi Pada Proses Pembelajaran

Perhatian pertama dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah mutu pembelajaran. Selain menerapkan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, seluruh guru juga diwajibkan menerapkan evaluasi yang dilakukan secara rutin. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan guru. Berikut pernyataan dari Ibu Dartik,

Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan, guru mempunyai kewajiban untuk memberikan evaluasi materi ulangan harian. Sehingga ketika ditemukan siswa yang masih belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan pembinaan dan pengayaan. Selain dalam ulangan harian, sekolah juga memberikan evaluasi rutin melalui kegiatan UTS, UAS dan untuk siswa kelas VI akan mendapatkan *our*, selain sebagai sarana untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi UN, juga mengetahui sejauh mana siswa memiliki kesiapan. Melalui evaluasi tersebut juga akan diketahui kualitas dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika hasil evaluasi menunjukkan mayoritas siswa belum memenuhi KKM, bisa segera diambil tindakan untuk memperbaiki dalam penyampaian materi atau memberikan pembinaan atau pengayaan. Dari laporan pendidikan tersebut akan diketahui perkembangan proses belajar siswa.¹⁴⁵

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis 14 Desember 2017. Setelah jam pelajaran berlangsung kepala sekolah keliling melihat kondisi pembelajaran. Beliau mengecek apakah ada

¹⁴⁴ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

¹⁴⁵ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

kelas yang masih kosong dan untuk melihat beberapa guru yang sedang mengajar. Dari pengamatan penulis kondisi pembelajaran di sekolah sudah berjalan dengan kondusif.

Melalui evaluasi rutin yang dilakukan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember diharapkan akan tercapai kualitas pembelajaran yang diharapkan. Karena kualitas atau mutu pembelajaran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan.

C. Temuan Hasil Penelitian Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember

NO	Fokus Penelitian	SDN Kalisat 01
1	Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember	<p>a. Dalam proses perencanaan, ditemukan bahwa kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melakukan analisis lingkungan sebelum merumuskan program-program atau kegiatan sekolah</p> <p>b. Analisis lingkungan internal yang menjadi pengamatan kepala sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya dan sumber daya yang dimiliki sekolah.</p> <p>c. Lingkungan eksternal yang dianalisis oleh kepala sekolah adalah lingkungan yang geografis.</p> <p>d. Dengan mempertimbangkan hasil analisis yang telah dilakukan kepala sekolah melakukan koordinasi dengan timnya untuk merumuskan program-program sekolah.</p> <p>e. Strategi yang dipilih oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar adalah melalui strategi, program kelas unggulan, program</p>

		<p>kurikulum, program kesiswaan, program sarana prasarana, dan program humas, program komite sekolah, dan peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.</p>
2	<p>Implementasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember</p>	<p>a. Melakukan rapat koordinasi untuk memilih koordinator atau penanggung jawab setiap program kegiatan.</p> <p>b. Program kegiatan yang telah dirumuskan disosialisasikan kepada komite. Orang tua atau wali, siswa dan pihak-pihak terkait.</p> <p>c. Program kelas unggulan. program kelas unggulan yaitu dimana terdapat siswa-siswi yang pintar sehingga ditempatkan dikelas yang unggul. Dengan cara apa menentukan atau bisa mengetahui siswa-siswi yang unggul? Yaitu dengan cara pada awal masuk sekolah atau penerimaan siswa baru sekolah mengadakan seleksi yang ketat, dengan hasil seleksi tersebut sehingga kita bisa mengetahui mana siswa yang ditempatkan dikelas unggul dan mana siswa ditempatkan dikelas biasa. Selain kelas unggulan, ada juga kelas program khusus, yang mana pada nantinya kelas ini yang didalamnya merupakan siswa-siswi yang berpotensi, yang mana nantinya juga akan diseleksi siswa mana yang akan dipilih. Dalam siswa-siswi kelas ini adalah kelas yang nantinya akan diikuti dalam berbagai lomba diantaranya olimpiade, IPA, MTK, lomba melukis, puisi, pildacil dan lain sebagainya</p> <p>d. Program kurikulum memfokuskan pada program kerja guru, kegiatan belajar mengajar dan laporan pendidikan. Pelaksanaan program kurikulum untuk memaksimalkan proses pembelajaran, termasuk di dalamnya memantau keberhasilan pelaksanaan KBM melalui penilaian dan evaluasi secara berkala</p> <p>e. Program kesiswaan yang dilaksanakan bertujuan untuk memperoleh calon siswayang yang terbaik melalui tes seleksi. Melalui pembinaan siswa yang diberikan menyesuaikan dengan kemampuan siswa, diharapkan dapat meningkatkan kualitas siswa, sampai pada pada program ekstrakurikuler untuk membekali siswa dengan keterampilan</p>

		<p>sesuai dengan minat dan bakatnya.</p> <p>f. Program humas dilaksanakan dengan menjalin kerja sama dengan komite sekolah, pemerintah dan pihak-pihak yang terkait untuk mendukung program kegiatan sekolah.</p> <p>g. Program sarana dan prasarana dilakukan melalui pengajuan, pengadaan, pemeliharaan, sampai penghangusan sarana dan prasarana dan alat serta bahan sebagai pendukung proses pembelajaran serta pengembangan fasilitas pada laboratorium, perpustakaan, gedung dan lain sebagainya</p> <p>h. Program komite sekolah yaitu melalui program rapat dengan melibatkan kepala sekolah dan guru dalam mengembangkan visi, misi, dan tujuan sekolah dan diantaranya bekerja sama dengan berbagai masyarakat sekitar sekolah dalam memperluas jaringan kerjasama antara pihak sekolah dengan masyarakat yang berupa melibatkan masyarakat dalam pengambilan berbagai kebijakan untuk pembangunan sekolah.</p> <p>i. Strategi pada program peningkatan kualitas tenaga pendidikan dan kependidikan adalah dengan mengadakan pelatihan khususnya dalam komputer dan pemanfaatannya. Pelaksanaan KKG (Kelompok Kerja Guru) juga dilakuakn dalam rangka bertukar informasi terkait kegiatan belajar mengajar dan penyusuna lembar kerja siswa</p>
3	<p>Evaluasi Kepala Sekolah dalam Men ingkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember</p>	<p>a. Melaksanakan supervisi PKG (Program Kegiatan Guru) diantaranya supervisi akademik, supervisi kesiswaan, supervisi ekstrakurikuler, supervisi laboratorium, supervisi perpustakaa, dan supervise sarana dan prasarana.</p> <p>b. Masing-masing koordinator atau penanggung jawab program membuat laporan kegiatan</p> <p>c. Melakukan evaluasi rutin pada proses pembelajaran melalui kegiatan ulangan harian, UTS (Ujian Tengah Semester), UAS (Ujian Akhir Sekolah), dan <i>tryout</i></p>

Table 4.5

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan sekolah tingkat dasar yang berdiri di bawah naungan dinas pendidikan. Sekolah tersebut sudah mampu menarik minat masyarakat berkat prestasi-prestasi yang telah diraih, jumlah lulusan yang diterima di Sekolah Menengah Pertama meningkat. Setiap tahun antusias masyarakat untuk mendaftarkan anaknya pada sekolah tersebut terus meningkat.

Untuk mewujudkan sekolah bermutu yang mampu memenuhi harapan masyarakat, dibutuhkan pendekatan sistematis melalui proses strategi. Penerapan strategi dalam mewujudkan sekolah yang bermutu memungkinkan organisasi pendidikan untuk mempunyai arahan dan mewujudkan target yang ingin dicapai.

SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan sekolah dasar yang berdiri sudah cukup lama yaitu pada tahun 1911. Perkembangan zaman yang semakin tahun semakin maju, maka pendidikan juga harus mengikuti arus perkembangan zaman, seiring juga beberapa kali pergantian kepala sekolah mampu membawa SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember lebih dikenal oleh masyarakat khususnya di Kecamatan Kalisat dengan berbagai prestasinya, dan juga sekarang SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember menjadi sekolah model, sehingga SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember menjadi sekolah percontohan bagi sekolah-sekolah lain.

Sebagai lembaga pendidikan dasar dalam meningkatkan mutu pendidikan. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, maka SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember menerapkan berbagai strategi untuk memberikan arahan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Strategi yang dilakukan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember sesuai dengan model manajemen strategic J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, yaitu melalui interaksi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi strategi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis dalam mempelajari bentuk strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, dapat dilihat pada pembahasan di bawah ini.

A. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

Peningkatan mutu harus direncanakan, karena mustahil peningkatan mutu dapat dicapai jika tanpa ada perencanaan. Melalui perencanaan akan dapat diputuskan strategi, kebijakan, atau program untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Ash Shaf ayat 4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقْتَلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ مَرْصُومًا

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.¹⁴⁶

Perencanaan strategi memungkinkan kepala sekolah untuk memilih peluang yang lebih besar agar mampu meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan strategi yang dilakukan menguji kemampuan kepala sekolah dalam melakukan analisis terhadap lingkungan yang dihadapi dan merumuskan strategi dalam menghadapi kemungkinan yang akan terjadi dimasa depan.

Tahapan yang dilakukan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam melakukan perencanaan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Lingkungan

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang memberikan pelayanan publik dalam bidang pendidikan. Sehingga sekolah akan berhadapan dengan lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal yang meliputi guru, staf, karyawan, siswa dan segala sumber daya yang dimiliki sekolah. Sedangkan lingkungan eksternal yang dihadapi adalah masyarakat, pemerintah dan lain sebagainya.

Dalam merencanakan peningkatan mutu pendidikan, peningkatan mutu pendidikan harus dimulai dengan melakukan pembenahan dari dalam. Dengan menyamakan persepsi pada seluruh anggota organisasinya dan memotivasi akan pentingnya peningkatan mutu pendidikan. Pengamatan

¹⁴⁶ Qs As Shaf ayat 4

lingkungan yang dilakukan menjadi jalan yang tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki,

Berdasarkan paparan data pada bab IV, pengamatan lingkungan internal yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yaitu diawali dengan mempelajari manajemen yang dilakukan oleh kepemimpinan sebelumnya. Dengan mempelajari manajemen yang dilakukan kepala sekolah sebelumnya, dapat memberikan informasi kepala sekolah tentang tingkat keberhasilan atau kegagalan kepemimpinannya sebelumnya. Dari informasi tersebut, akan dijadikan bahan acuan pertama dalam menganalisis lingkungan internal sekolah.

Hal tersebut sesuai dengan firman Allah pada QS. Al-Baqarah ayat 66,

فَجَعَلْنَاهَا نَكَالًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهَا وَمَا خَلْفَهَا وَمَوْعِظَةً لِّلْمُتَّقِينَ ﴿٦٦﴾

Artinya: Maka Kami jadikan yang demikian itu peringatan bagi orang-orang dimasa itu, dan bagi mereka yang datang Kemudian, serta menjadi pelajaran bagi orang-orang yang bertakwa.¹⁴⁷

Tahap selanjutnya proses perencanaan strategi yang dilakukan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah dengan memperhitungkan lingkungan yang dihadapi sekolah. Lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh sekolah dan

¹⁴⁷ QS. Al-Baqarah ayat 66

lingkungan eksternal yang merupakan peluang dan ancaman yang kemungkinan dihadapi oleh sekolah

a. Lingkungan Internal

SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember memiliki sumber daya yang memadai. Saat ini jumlah guru yang ada sebanyak 26 guru, jumlah tersebut sudah mampu memenuhi kebutuhan guru di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Sumber daya guru yang dimiliki SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember juga sudah terlatih dengan baik sehingga memiliki kinerja tinggi. Sumber daya lain yang dimiliki oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember memiliki fasilitas sekolah yang memadai sehingga tidak hanya mendukung proses pembelajaran, tetapi juga pengembangan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya.

Kelemahan pada SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember diantaranya, peran komite yang kurang maksimal dikarenakan dalam beberapa rapat atau pertemuan beberapa anggota terkadang tidak hadir, sehingga menjadi terhambatnya suatu kegiatan, namun, sejauh ini SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember mampu mengatasi masalah yang dihadapi. Kelemahan yang selanjutnya kurang disiplinnya siswa dan juga keterlibatan orang tua kepada siswa kurang maksimal, sehingga siswa ketika pergi ke sekolah kurang ada kesiapan, seperti baju yang tidak disetrika, kancing yang kurang pas, alat-alat tulis

yang tidak disiapkan mengakibatkan siswa malas belajar, namun tidak semua siswa seperti itu.

Untuk dapat membangun sebuah sistem pendidikan yang diminati oleh masyarakat kunci utamanya adalah sekolah harus memiliki SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas. Dengan memiliki SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas, maka sekolah harus melakukan berbagai upaya dan strategi dalam mengelola dan mengembangkan SDM (sumber daya manusia) yang tersedia tersebut semaksimal mungkin, mulai dari merekrut, memberdayakan sampai memanfaatkan.¹⁴⁸ Hal tersebut yang perlu diperhatikan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam menangani masalah SDM (sumber daya manusia) yang dihadapi. SDM (sumber daya manusia) yang belum memenuhi kebutuhan dan kurangnya pelatihan yang diberikan. Karena faktor kemajuan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kualitas SDM (sumber daya manusia).

Sesuai dengan apa yang dikatakan Ricard bahwasannya analisis lingkungan internal adalah penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan, dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi harus

¹⁴⁸ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. ix

mengambil manfaat dari kekuatannya dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya.¹⁴⁹

b. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan elemen-elemen yang mempunyai pengaruh pada organisasi dan akan terkena dampak dari organisasi tersebut. Analisis lingkungan eksternal yang dilakukan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah lingkungan geografis, lingkungan politik pendidikan, yang mana bersebelahan dengan SMK Kesehatan, kemudian bersebelahan dengan TK At-Taqwa, kemudian bersebelahan dengan kantor desa, sehingga memungkinkan semua informasi dan kebutuhan terpenuhi dan mudah dijangkau.

Letak geografis SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yang berada dekat dengan beberapa instansi memberikan dampak positif bagi pengemabangan program-program kegiatan sekolah. Sehingga masyarakat disekitar mendukung penuh untuk peningkatan kemajuan pendidikan dan program atau kegiatan sekolah.

Letak geografis tersebut juga memberikan dampak bagi lingkungan politik pendidikan yang dihadapi oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Perkembangan teknologi dan informasi maupun diikuti oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten

¹⁴⁹ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 120.

Jember termasuk perubahan dalam politik pendidikan yang berdampak pada kurikulum.

Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Ricard bahwasannya analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, teknologi, dan kecendrungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah sejumlah peluang yang harus dimanfaatkan oleh organisasi dan ancaman yang harus dicegah.¹⁵⁰

2. Perumusan Strategi

Analisis kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dilakukan sekolah tersebut pada akhirnya adalah untuk menentukan strategi dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Sebelumnya visi, misi, dan tujuan sekolah yang disusun oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan hasil revisi dari visi, misi, dan tujuan sekolah yang dirumuskan oleh kepemimpinan sebelumnya, dengan mempertimbangkan hasil analisis lingkungan yang telah dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan teori J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, Dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi, perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.¹⁵¹

¹⁵⁰ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 120.

¹⁵¹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hlm. 12.

Visi dan misi sekolah yang disusun dengan baik untuk membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lain dan mengidentifikasi jangkauan operasi organisasi dalam mewujudkan ‘produk’ yang ditawarkan dan ‘pasar’ yang dilayani.¹⁵² Lebih tegasnya visi, misi, dan tujuan yang dirumuskan oleh sekolah tersebut yang dirumuskan mencerminkan harapan dan hal-hal yang akan dilakukan oleh organisasi. Melalui tujuan yang telah ditentukan, dapat digambarkan hal-hal apa yang akan segera diwujudkan oleh sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil analisis pada bab IV, strategi yang dipilih oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah melalui strategi program unggulan yang dimiliki sekolah tersebut, strategi pengembangan program atau kegiatan pada program kerja wakil kepala masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), komite sekolah dan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

a. Strategi Program Unggulan

Program unggulan yang dimiliki oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan program yang mendapat apresiasi positif dari berbagai pihak. Program unggulan yang dimiliki oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, sebagaimana yang telah disampaikan oleh kepala sekolah bapak Sutrisno bahwa,

¹⁵² J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 13.

Strategi kelas unggulan yaitu dimana terdapat siswa-siswi yang pintar sehingga ditempatkan dikelas yang unggul. Dengan cara apa menentukan atau bisa mengetahui siswa-siswi yang unggul? Yaitu dengan cara pada awal masuk sekolah atau penerimaan siswa baru sekolah mengadakan seleksi yang ketat, dengan hasil seleksi tersebut sehingga kita bisa mengetahui mana siswa yang ditempatkan dikelas unggul dan mana siswa ditempatkan dikelas biasa.¹⁵³

Dalam hal ini strategi program unggulan yang dilakukan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan juga menjaga kepuasan pihak-pihak yang menggunakan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Edward Sallis yang menyatakan bahwa salah satu suksesnya pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan.¹⁵⁴

b. Strategi Program Kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu bagian dari system pendidikan yang memiliki andil dalam memperlancar proses pembelajaran. Wina Sanjaya menjelaskan bahwa kurikulum pada hakikatnya adalah rencana atau sebuah program kegiatan diatur dan diarahkan secara sistematis oleh sekolah untuk mencapai tujuan.¹⁵⁵

Strategi yang dirumuskan pada bidang kurikulum ini menyesuaikan dengan kebutuhan siswa dan tenaga pendidik pada sekolah tersebut.

¹⁵³ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

¹⁵⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrur Rozi (Cet. XVI, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 82.

¹⁵⁵ Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 5.

c. Strategi Program Kesiswaan

Strategi program kesiswaan yang disusun untuk mengembangkan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah harus melakukan pengelolaan yang tepat sehingga dapat memberikan bekal kepada siswa untuk melanjutkan pendidikan kejenjang selanjutnya dan sebagai bekal dalam menghadapi tuntutan zaman. Strategi program kesiswaan yang disusun oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember pada dasarnya memiliki fokus yang sama yaitu mengelola siswa. Dalam pengembangannya, program dan kegiatan yang disusun berbeda pada sekolah tersebut.

d. Strategi Program Sarana dan Prasarana

Salah satu faktor penentu peningkatan mutu pendidikan adalah proses pembelajaran. Untuk mendukung kelancaran dalam proses pembelajaran diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Tidak hanya dalam proses pembelajaran, pengelolaan sarana dan prasarana juga dapat mendukung seluruh aktifitas pendidikan dalam sekolah. Strategi program sarana dan prasarana yang dirumuskan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam rangka untuk mengelola sarana dan prasarana yang ada untuk memaksimalkan proses kegiatan di sekolah.

e. Strategi Program Humas (Hubungan Masyarakat)

Segala lembaga pendidikan yang memberikan pelayanan publik, sekolah akan dihadapkan pada pihak-pihak yang berkepentingan. Sondang P. Siagian mengatakan bahwa makin besar organisasi, maka kompleks pula bentuk, jenis, dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi pihak internal dan eksternal.¹⁵⁶ Strategi program dalam bidang humas dirumuskan untuk menjembatani antara pihak eksternal sekolah.

f. Strategi Komite Sekolah

Untuk meningkatkan mutu pendidikan komite selalu mengadakan rapat rutin dengan pihak sekolah, dan juga pihak komite sekolah merencanakan dan melaksanakan pelaksanaan hari-hari besar.

g. Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Untuk mencermati fungsi strategis tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kita dapat mengetahui bahwa aktor yang memainkannya harus benar-benar orang yang mempunyai kompetensi profesional, sehingga tujuan dan target yang diharapkan bisa terlaksana secara maksimal.¹⁵⁷ Oleh karena itu kepala sekolah harus betul-betul lihai membaca potensi orang sebelum memberi tanggung jawab kepadanya.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Sutrisno,

¹⁵⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 1.

¹⁵⁷ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2011), hlm. 81

Guru dan tenaga administrasi yang ada dan masih kurang terlatih, sehingga kepala sekolah memberikan kesempatan kepada mereka mengikutsertakan dalam berbagai macam pelatihan. Untuk guru misalnya workshop tentang K-13 penyusunan media pembelajaran. Kemudian untuk tenaga administrasi melalui pelatihan penggunaan media ICT, dan sebagainya.¹⁵⁸

B. Implementasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.¹⁵⁹ Dalam tahap ini, hal-hal yang telah dirumuskan pada perencanaan perlu diterjemahkan dengan baik agar bisa dipahami oleh seluruh elemen organisasi, karena dalam implementasi strategi membutuhkan koordinasi diantara banyak individu. Pada tahap ini keahlian dalam memimpin organisasi sangat diperlukan untuk memotivasi berjalannya program yang telah dirumuskan.

Berdasarkan paparan pada bab IV akan dijelaskan bagaimana kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melaksanakan program-programnya. Implementasi kepala sekolah yang difokuskan adalah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

1. Implementasi Program Kelas Unggulan

SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember memiliki program-program unggulan yang menjadi ciri khas dari sekolah tersebut.

¹⁵⁸ Sutrisno, Wawancara (Kalisat 06 Desember 2017), Pukul, 09.39.

¹⁵⁹J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 17.

Disebut program kelas unggulan karena melalui program tersebut SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten mempunyai ciri khusus yang menjadikannya berbeda dengan sekolah-sekolah lain.

Program kelas unggulan yang dimiliki SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah program kelas unggulan yang memiliki ciri khas pembelajaran tersendiri. Dalam konteks kekinian, program tersebut dipersiapkan untuk menghadapi persaingan dalam ajang kompetisi dalam bidang sains dan persaingan di era global. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Dartik sebagai berikut:¹⁶⁰

Untuk menentukan masuk kelas unggulan atau kelas biasa, calon siswa baru diadakan seleksi dulu yang mana nanti kita bisa mengetahui kemampuan siswa, sehingga kita bisa mengetahui siswa mana yang lebih baik bisa masuk kelas unggulan, sedangkan untuk siswa biasa masuk kelas biasa (kelas unggulan adalah kelas B, sedangkan kelas biasa kelas A dan C).

Selain ada kelas unggulan juga ada program khusus yang mana pada nantinya kelas ini yang didalamnya merupakan siswa-siswi yang berpotensi, yang mana nantinya juga akan diseleksi siswa mana yang akan dipilih. Dalam siswa-siswi kelas ini adalah kelas yang nantinya akan diikuti dalam berbagai lomba diantaranya olimpiade, IPA, MTK, lomba melukis, puisi, pildacil dan lain sebagainya.¹⁶¹

Program unggulan yang dimiliki SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember mampu diterima dengan baik oleh masyarakat,

¹⁶⁰ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

¹⁶¹ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

khususnya bagi pihak-pihak yang mempunyai kepentingan dengan sekolah tersebut. Dalam hal ini, jika menggunakan bahasa dalam transaksi jual beli seperti yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian, jika suatu perusahaan atau suatu organisasi melakukan peluncuran produk baru atau program baru dengan tujuan untuk menarik perhatian masyarakat, maka dapat dikatakan organisasi atau perusahaan tersebut berhasil dalam melakukan inovasi.¹⁶²

Lebih lanjut lagi apa yang dilakukan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember merupakan langkah dalam mempertahankan dan mengembangkan program. Dapat dikatakan bahwa pengembangan produk (dalam hal ini program sekolah) biasanya ditujukan pada upaya menarik minat para pelanggan untuk membeli dan menggunakan produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan (dalam hal ini sekolah) karena pelanggan merasa puas terhadap produk yang selama ini sudah diluncurkan.¹⁶³

Berkaitan dengan kelas unggulan tersebut sebagaimana sudah diatur dalam Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, melalui suratnya Nomor 0302/CS/1996 menginstruksikan semua kantor wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan agar menerapkan wawasan keunggulan yang di sekolah melalui konsep kelas unggulan di sekolah dasar (SD).¹⁶⁴

Secara rinci tujuan pengembangan kelas unggulan adalah :

¹⁶² Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 147.

¹⁶³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 147.

¹⁶⁴ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 28-29.

- a. Mempersiapkan siswa yang cerdas, beriman, dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki budi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan serta sehat jasmani dan rohani.
- b. Memberikan kesempatan kepada siswa yang memiliki kecerdasan di atas rata-rata normal untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan potensinya.
- c. Memberikan kesempatan kepada siswa agar lebih cepat mentransfer ilmu pengetahuan dan teknologi yang diperlukan sesuai dengan perkembangan pembangunan
- d. Memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi

Pengembangan program pada SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember pada dasarnya ingin mempertahankan dan memperpanjang daya guna program unggulan sekolah. Sehingga pengembangan program dan pendekatan kepada pelanggan atau pihak-pihak yang terkait sebagai masukan atau bahan pertimbangan pengembangan program menjadi langkah yang ampuh dalam mencapai keberhasilan program tersebut.

2. Implementasi Program Kurikulum

Terkait dengan kurikulum, dengan daya dukung dari tenaga pendidik yang cukup terlatih, SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember mampu mengikuti perkembangan kurikulum yang diterapkan pemerintah. Sebagai program yang dirancang untuk memberikan kelancaran pada proses pembelajaran, kegiatan yang dilakukan seperti pengaturan

program kerja guru untuk menyesuaikan dengan bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang diajarkan, penyusunan perangkat pembelajaran setiap awal tahun pelajaran menunjukkan ketertiban administrasi yang diterapkan bagi para pendidik di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, pelaksanaan KBM yang diiringi dengan pengisian rutin jurnal harian dan penilaian melalui ulangan harian secara berkala serta penyerahan laporan pendidikan.

Pada aspek pembelajaran SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember kurikulum yang digunakan adalah kurikulum KTSP dan K13 (untuk kelas 1, 2, 4, dan 5 menggunakan Kurikulum 2013, sedangkan untuk kelas 3 dan 6 menggunakan KTSP). Program kurikulum yang disusun disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran dan perkembangan zaman dengan tetap berpatokan pada visi, mis sekolah. Program kurikulum yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :¹⁶⁵

Pada dasarnya, program dan kegiatan dalam bidang kurikulum yang dikembangkan merupakan usaha dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pengembangan yang dilakukan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember memfokuskan pada hal-hal yang menunjang kegiatan pembelajaran. Kurikulum yang dikembangkan sudah seharusnya menekankan pada hal-hal yang mendukung dalam pencapaian kompetensi. Pengembangan

¹⁶⁵ Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

kurikulum akan berdampak pada proses pembelajaran. Menurut undang-undang SISDIKNAS pasa 1 ayat 19, pembelajaran berbasis kompetensi merupakan suatu proses pembelajaran yang perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian mengacu pada penguasaan standar kompetensi peserta didik. Sehingga dalam prosesnya perlu memperhatikan tujuan dari pendidikan nasional yang telah ditetapkan dengan memperhatikan nilai keagamaan, potensi dan keragaman peserta didik, perkembangan global, tuntutan dunia kerja, serta nilai-nilai kebangsaan.¹⁶⁶

Program kurikulum yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :¹⁶⁷

a. Pengaturan Program Kerja Guru

Dalam tahap ini, penyusun tugas guru dilakukan untuk menyesuaikan bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang diajarkan. Mengikuti sertakan guru untuk mengikuti workshop atau pelatihan juga merupakan salah satu kegiatan dalam pengaturan program kerja guru dan untuk meningkatkan kapasitas guru sebagai pendidik.

Guru mempunyai peranan esensial sebagai aktor pendidik yang mempunyai tugas ganda, baik mengembangkan keilmuan maupun moral. Menurut Marno dan Idris salah satu tugas guru adalah menyusun program pembelajaran. Diantaranya adalah menganalisis hari efektif dan analisis

166 UU No, 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2003), hlm. 7.

167 Dartik, Wawancara (Kalisat, 28 November 2017) , Pukul 11.39

program pembelajaran, membuat program tahunan, program semester, dan program tagihan: menyusun silabus, menyusun rencana pembelajaran dan menilai pembelajaran.¹⁶⁸

b. Program Kegiatan Belajar Mengajar

Salah satu program KBM adalah sosialisasi Kurikulum 2013 dan KTSP. Sosialisasi kurikulum 2013 ini dilakukan ketika awal-awal pengimplementasi kurikulum 2013. Seluruh pendidik juga diwajibkan untuk menyusun perangkat pembelajaran seperti prota, promes, rpp, dan silabus.

Hal ini sesuai dengan teori Andang tenaga pendidik dan kependidikan. Guru dan kepala sekolah sebagai tenaga pendidik dan kependidikan dapat melaksanakan kurikulum 2013 apabila didukung dengan kompetensi yang memadai. Kompetensi-kompetensi yang dimiliki guru dan kepala sekolah dapat menjadikan mereka dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Kurikulum 2013 juga terlaksana dengan baik apabila faktor pendukungnya diperhatikan dengan baik. Faktor pendukung tersebut adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, seperti gedung sekolah, fasilitas, media pembelajaran, maupun kemampuan keuangan dan pembiayaan.¹⁶⁹

¹⁶⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2011), hlm. 76-78.

¹⁶⁹ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif* (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), hlm. 192-193

Dengan memerhatikan faktor penentu dan pendukung jelaslah bahwa implementasi kurikulum benar-benar membutuhkan persiapan dan kemampuan yang matang. Kesiapan dan kemampuan sumber daya yang ada terutama pada tingkat sekolah harus diupayakan terlebih dahulu sebelum kurikulum 2013 diimplementasikan.¹⁷⁰

c. Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar

Dalam pelaksanaan KBM, selain KBM itu sendiri, melaksanakan penilaian atau evaluasi secara berkala melalui ulangan harian (UH) menjadi salah satu bagian dalam melaksanakan KBM. Remedial dan pengayaan diberikan kepada siswa yang belum mampu memenuhi KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) dalam pembelajaran. Pengisian jurnal KBM secara rutin juga dilakukan untuk memonitoring jalannya pembelajaran agar berjalan efektif.

d. Laporan Pendidikan

Laporan pendidikan merupakan kegiatan berkala yang juga menjadikan kewajiban bagi guru SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember untuk mengetahui kemajuan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Laporan pendidikan dilaksanakan melalui kegiatan penerimaan nilai UTS (Ujian Tengah Semester) dan rapat setiap semester

¹⁷⁰ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif* (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), hlm. 193.

dan penyerahan STTB (Surat Tanda Tamat Belajar) serta SKHUN (Surat Keterangan Hasil Ujian Nasional).

3. Impelementasi Program Kesiswaan

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang menjadi sasaran utama adalah siswa. Kualitas siswa akan mencerminkan kualitas sekolah. Program kesiswaan dirumuskan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas siswa di luar proses kegiatan belajar mengajar di kelas.

a. Penerimaan Siswa Baru

Penerimaan siswa baru merupakan salah satu tahap yang dianggap penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sehingga sekolah perlu mengadakan tes seleksi bagi calon siswa baru. Dengan seleksi maka kita mengetahui kemampuan siswa, mana siswa yang masuk kelas unggulan dan kelas biasa.

Maka dengan demikian perencanaan peserta didik akan langsung akan berhubungan dengan kegiatan penerimaan siswa baru dan proses pencatatan atau dokumentasi data pribadi siswa, yang kemudian tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan pencatatan atau dokumentasi data hasil belajar dan aspek-aspek lain yang diperlukan dalam kegiatan kurikuler.¹⁷¹

¹⁷¹ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan: Tinjauan Perilaku Organisasi Menuju Comprehensive Multilevel Planing* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama), hlm. 167-168.

b. Pembinaan Siswa

Program kesiswaan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember juga melakukan pembinaan di berbagai sektor. Pembinaan dilakukan untuk mengembangkan potensi siswa dalam menyalurkan hobinya atau bakatnya sesuai dengan minat dan bakat yang dimiliki.

Program kesiswaan yang dikembangkan oleh (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember diantaranya, pembinaan siswa yang diberikan dalam program ini adalah yang berhubungan dengan pelaksanaan pembelajaran, Kegiatan dalam pembinaan ini adalah pelaksanaan tata tertib, bimbingan siswa, pelaksanaan praktek laboratorium. Pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara. Pelaksanaan tata tertib dimaksudkan untuk membiasakan perilaku yang bertanggung jawab pada siswa, dimana siswa yang melanggar akan diberikan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang diberikan.

Untuk pelanggaran kategori berat, sanksi yang diberikan mulai dari memanggil orang tua siswa, sampai mengeluarkan siswa. Untuk bimbingan konseling yaitu mulai kelas III sampai kelas VI. Pelaksanaan praktek laboratorium, pelaksanaan ekstrakurikuler, dan pelaksanaan upacara dilaksanakan untuk mendukung proses pembelajaran dan mengembangkan potensi siswa.

Selain itu juga ada program perbaikan untuk kelas I dan II oleh guru kelas, kemudian program pembinaan untuk kelas IV sampai kelas V oleh guru pembina mata pelajaran, serta bimbingan konseling bagi siswa-siswi kelas III sampai kelas VI. Yaitu yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas siswa.¹⁷²

Seperti yang kita ketahui bahwasannya layanan bimbingan konseling merupakan proses pemberian bantuan kepada siswa agar perkembangannya optimal sehingga anak didik bisa mengarahkan dirinya dalam bertindak dan bersikap sesuai tuntutan dan situasi lingkungan sekolah, keluarga, dan masyarakat. Fungsinya yaitu membantu peserta didik dalam memilih jenis sekolah selanjutnya, jenis program, dan yang sesuai bakat, minat, serta kemampuannya.¹⁷³

c. Program Ekstrakurikuler

Pengembangan proses ekstrakurikuler dilakukan untuk meningkatkan peran dan kompetensi siswa dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember terdiri atas beberapa kegiatan, yaitu :

¹⁷² Rheka Firnandi yurisko, wawancara (Kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

¹⁷³ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan: Tinjauan Perilaku Organisasi Menuju Comprehensive Multilevel Planing* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama), hlm. 170.

1) Bahasa Inggris

Bina prestasi Bahasa Inggris dilaksanakan pada sore hari pada hari Kamis dan Sabtu pukul 15.00 s/d 16.30.

Dengan menggunakan sarana dan media elektronik baik pada tahap speaking, listening, atau yang lain, dan dibimbing oleh guru Bahasa Inggris kelas VI.

2) Pramuka

Dilaksanakan setiap hari Sabtu pagi pukul 07.00 - 09.00 WIB. Merupakan ekstrakurikuler wajib yang diikuti oleh siswa dari kelas II sampai kelas V

3) Hadrah

Latihan hadrah pada hari Sabtu pulang sekolah dibimbing oleh guru PAI. Grup Hadrah sekolah sering tampil pada acara sekolah

4) Lukis

Ekstra lukis dilaksanakan pada sore hari, atau pada hari Sabtu siang diluar jam sekolah. Dibimbing oleh guru SBK dan diikuti oleh siswa kelas III – V.¹⁷⁴

5) Pidato

Pidato dilaksanakan pada hari Jum'at pukul 10.15 s/d 11.15. yaitu bertujuan untuk meningkatkan keberanian siswa dalam berpidato, dan dibimbing oleh guru-guru kelas.

¹⁷⁴ Rheka Firnandi jurisko wawancara (kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

6) Kaligrafi

Kaligrafi dilaksanakan pada hari sabtu sepulang sekolah pukul 11.00 s/d 12.00 WIB dan dibimbing oleh guru PAI

7) Puisi

Puisi dilaksanakan pada hari jum'at pukul 10.15 - 11.15. bertujuan untuk meningkatkan keberanian siswa dalam berpuisi, dan dibimbing oleh guru-guru kelas.¹⁷⁵

Program ekstrakurikuler dilakukan untuk mengembangkan potensi siswa dalam menyalurkan hobinya atau bakatnya sesuai dengan minat dan bakat yang dimiliki. Sebagaimana dalam firman Alla SWT dalam QS. Ar-Rum ayat 30 sebagai berikut,

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ
لِخَلْقِ اللَّهِ ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: Maka hadapkanlah wajahmu dengan Lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. tidak ada peubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui¹⁷⁶

Berdasarkan ayat di atas, dapat dijelaskan bahwa setiap manusia memiliki potensi yang ada pada dirinya. Potensi yang ada setiap diri manusia dapat dikembangkan tergantung pada usaha dan lingkungan

¹⁷⁵ Rheka Firnandi jurisko wawancara (kalisat, 11 Desember 2017), pukul 09.00

¹⁷⁶ QS. Ar-Rum Ayat 30

disekitarnya. Sehingga usaha dalam mengembangkan potensi pada manusia dipengaruhi oleh orang-orang dan lingkungan disekitarnya.

Sesuai dengan Undang-Undang Tujuan Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹⁷⁷

d. Implementasi Program Sarana dan Prasarana

Menurut Undang pendidikan yang bermutu dapat dihasilkan melalui transformasi sebuah sistem pendidikan yang didukung oleh komponen input yang bermutu pula. Salah satu komponen input tersebut adalah sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana merupakan komponen penting dalam pelaksanaan pendidikan sehingga perlu dilakukan pengelolaan sedemikian rupa terhadapnya.¹⁷⁸

Dalam mewujudkan lingkungan dan suasana belajar yang kondusif SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember memerlukan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan. Agar fasilitas memiliki fungsi yang

¹⁷⁷ UU.Nomor. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional...*, hlm. 7.

¹⁷⁸ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan...*, hlm. 178-179.

maksimal dalam proses pembelajaran, maka disusunlah program sarana dan prasarana.¹⁷⁹

1) Pengajuan dan Pengadaan Alat dan Bahan

Kegiatan pengajuan dan pengadaan alat dan bahan dalam pemenuhan kebutuhan langsung yang berkaitan dengan proses pembelajaran, seperti sarana dan prasarana laboratorium, kesenian, ekstrakurikuler, dan kegiatan olahraga

2) Pendataan Kebutuhan dan Pengadaan Alat Bahan

Pendataan dan pengadaan sarana dan prasarana untuk kegiatan administrasi seperti komputer, printer, alat elektronik, perpustakaan, gedung serta ruangan, dan lain-lain. Hal tersebut juga berlaku pada barang sekali pakai seperti kertas dan tinta. Pendataan kebutuhan sarana dan prasarana dilakukan secara berkala.

3) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

Pemeliharaan sarana dan prasarana melalui pengecatan, rehabilitasi, dan kebersihan, diharapkan sarana dan prasarana yang ada selalu terjaga dan siap pakai

4) Penghangusan

Sarana dan prasarana yang sudah tidak layak atau tidak terpakai akan ditiadakan melalui kegiatan penghangusan.¹⁸⁰

¹⁷⁹ Yoyok Tri Basuki, wawancara (Kalisat 11 Desember 2017), pukul 09.30

¹⁸⁰ Yoyok Tri Basuki, wawancara (Kalisat 11 Desember 2017), pukul 09.30

Hasil penelitian di atas sesuai dengan teori yang disampaikan Agustinus, Bahwa sarana dan prasarana pendidikan merupakan proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. Satu hal yang perlu dipertegas bahwasannya sarana dan prasarana merupakan suatu proses yang terdiri dari atas langkah-langkah tertentu secara sistematis.

Pakar manajemen pendidikan sebagaimana yang dijelaskan oleh Bafadal dalam Agustinus bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah adalah meliputi analisis dan penyusunan kebutuhan, pengadaan, penyaluran, pemakaian, pemeliharaan, inventaris, dan penghapusan.¹⁸¹

e. Implementasi Program Hubungan Masyarakat

Program-program yang disusun untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu mendapat dukungan dari semua pihak, baik itu pihak internal maupun eksternal. Disinilah salah satu peran bidang hubungan masyarakat (humas), yang menjadi jembatan antara pihak sekolah dengan pihak luar sekolah yang berkepentingan. Secara garis besar keberadaan humas dalam sebuah organisasi sangat diperlukan untuk menjalin komunikasi dengan para *stakeholder* untuk mengkomunikasikan

¹⁸¹ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan ...*, hlm. 180-181.

visi, misi, tujuan program sekolah kepada publik.¹⁸² Peran humas dalam lembaga pendidikan dapat membentuk opini, sikap, dan pengaruh publik pada lembaga pendidikan tersebut. Hasil pengembangan program sekolah dalam bidang humas dapat memberikan masukan pada pengembangan program lain karena dapat mengidentifikasi kebijakan publik dengan suatu organisasi. Sehingga langkah kepala sekolah dalam mengembangkan program sekolah dibidang humas sebagai salah satu cara meningkatkan mutu pendidikan sangat tepat untuk mengidentifikasi antara kebutuhan dan keinginan pelanggan serta *stakeholder* terhadap produk atau program yang akan dikembangkan sekolah.

Program-program sekolah yang akan dilaksanakan perlu mendapat dukungan dari semua pihak, baik pihak internal maupun eksternal. Disinilah salah satu peran bidang hubungan masyarakat (humas), yang menjadi jembatan antara pihak sekolah dengan pihak luar sekolah yang berkepentingan. Diantara kegiatan yang dijalankan oleh bidang hubungan masyarakat adalah sosialisasi program sekolah (terutama kegiatan yang berkaitan untuk mencari calon siswa baru), melalui bener, internet dan lain sebagainya. Kemudian pertemuan dengan *stakeholder*, seperi sekolah dengan komite, wali murid dan dinas pendidikan.¹⁸³

¹⁸² Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: Konsep dan Aplikasi* (Jakarta: Raja grafindo Persada, 2005), hlm 18.

¹⁸³ Yudi Prasetyo Utomo, wawancara (kalisat, 12 Desember 2017). 09.00

f. Implementasi Program Komite Sekolah

Peran komite sekolah adalah mewadahi partisipasi para *stakeholder* turut serta dalam amanjemen sekolah sesuai dengan peran dan fungsinya, dan juga komite sekolah sebagai penengah atau menjembatani dan turut serta memasyarakatkan kebijakan sekolah kepada pihak-pihak yang mempunyai keterkaitan.

Hal ini sesuai dengan pemikiran Hasbullah menyebutkan peran komite sekolah adalah : (1) pemberi pertimbangan, (2) pendukung, (3) pengontrol, (4) mediator antara pemerintah dengan mediator.¹⁸⁴

g. Implementasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Stratrgi yang dikembangkan SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya guru dan tenaga kependidikan. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan elemen penting yang perlu dikelola karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama pada seluruh kegiatan organisasi, khususnya lembaga pendidikan.

Dalam proses pendidikan (belajar-mengajar), pendidik atau guru memiliki peran kunci dalam menentukan kualitas pembelajaran. Tugas dan peran pendidik atau guru yang utama terletak pada pembelajaran.

¹⁸⁴ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo), hlm. 92

Secara singkat dapat dikatakan bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh pendidik atau guru.¹⁸⁵ Dengan kata lain kompetensi guru dalam perlu diperhatikan dalam peningkatan mutu pendidikan, karena guru merupakan tangan pertama yang berinteraksi dengan siswa dikelas. Sedangkan tenaga kependidikan (non guru) merupakan staf atau pegawai yang membantu dalam pelaksanaan proses pendidikan di sekolah, seperti tenaga administrasi, staf perpustakaan dan staf laboraatorium.

Upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan pada SDN (Sekolah dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yaitu dengan mengadakan pelatihan. Pelatihan yang diberikan dalam bidang mengoprasikan komputer dan alat-alat elektronik yang berkenaan dengan data siswa, guru, mengadakan workshop kurikulum 2013. Sekolah juga mengadakan KKG (Kelompok Kerja Guru) sebagai sarana pertukaran informasi antara guru sesama guru yang sesuai dengan bidangnya, baik itu dalam rangka penyusunan lembar kerja siswa, dan sebagainya.

Menurut Muhaimin, ada kaitannya yang erat antara profesionalisme dan mutu produk kerja seseorang. Keberhasilan atau kegagalan guru dalam meningkatkan profesionalisme akan dapat dirasakan masyarakat melalui profil para lulusannya. Selama masyarakat mengeluh tentang mutu hasil pendidikan, maka guru mempunyai kewajiban social untuk

¹⁸⁵ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia...*, hlm. 40.

meningkatkan mutu hasil pendidikan sebagai wujud profesionalisme dan etos kerjanya.¹⁸⁶ Dapat dikatakan, pemberian kesempatan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah organisasi berasal dari pemimpin. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya salah satunya ditentukan dalam keberhasilan mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang dimilikinya.

C. Evaluasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN(Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember

Dalam manajemen membutuhkan keahlian dalam mengelola dan mengendalikan berbagai elemen organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam manajemen strategi, untuk menentukan apakah pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan terlaksana sesuai dengan perencanaan atau tidak, maka diperlukan pengawasan, membuat penilaian, dan memerlukan umpan balik untuk memberikan masukan.

Langkah terakhir dalam proses manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil.¹⁸⁷ Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas organisasi dan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.¹⁸⁸

¹⁸⁶ Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 219-220.

¹⁸⁷ Stephen P. Robbin dan Mary Cuolter, *Manajemen...*, hlm. 226.

¹⁸⁸ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hlm. 17.

Dalam hal ini evaluasi yang dilakukan SDN (Sekolah dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember tidak terlepas dari perencanaannya dalam mewujudkan mutu pendidikan. Evaluasi ini fokus pada program-program yang telah dijalankan dalam mempersiapkan peningkatan mutu pendidikan.

1. Melakukan Pengawasan Langsung Terhadap Jalannya Program atau Kegiatan

Pelaksanaan program atau kegiatan tidak pernah lepas dari sesuatu yang mengancam jalannya program atau kegiatan tersebut. Pengawasan dan evaluasi menjadi salah satu cara dalam mengantisipasi kegagalan dalam pelaksanaan setiap program atau kegiatan. Menurut Sondang P. Siagian, efektif tidaknya suatu strategi sebagaimana instrument untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran suatu organisasi, tidak terlihat pada proses perumusan dan penentuannya sebagai akibat dari analisis strategi yang dilakukan terhadap berbagai alternatif yang layak dipertimbangkan, melainkan pada implementasinya.¹⁸⁹

Pengawasan langsung terhadap program-program yang berjalan merupakan langkah yang dianggap tepat dalam mengevaluasi kegiatan implementasi. Melalui pengawasan langsung, kepala sekolah dapat melihat sejauh mana perkembangan pelaksanaan program-program tersebut. Melalui pengawasan langsung tersebut juga dapat diketahui secara langsung kendala yang dihadapi dan dapat segera dicari cara penyelesaiannya.

¹⁸⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 257.

Namun program yang berjalan tidak selalu dalam pengawasan langsung kepala sekolah, setiap program memiliki koordinator atau penanggung jawab dari masing-masing program. Hanya saja pada supervisi diluar proses pembelajaran dilakukan oleh koordinator atau penanggung jawab program atau kegiatan sekolah. Melalui pengawasan langsung yang dilakukan oleh koordinator atau penanggung jawab, program atau kegiatan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yang efektif.

Pada tahap ini sebenarnya tidak hanya melibatkan koordinator atau penanggung jawab program. Guru sebagai salah satu orang yang sering berinteraksi dengan siswa perlu dilibatkan dalam evaluasi. Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur kualitas pendidikan adalah kualitas pembelajaran siswa. Dengan melibatkan guru melalui pengawasan langsung terhadap proses belajar siswa di sekolah, dapat meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Meskipun ada kendala yang juga akan dihadapi guru, yaitu jumlah siswa yang cukup banyak.

Melalui pengawasan langsung terhadap seluruh program atau kegiatan, segala kendala yang ditemui dalam pelaksanaan program atau kegiatan akan cepat teridentifikasi dan dicarikan solusinya sehingga dapat menjadi *feedback* atau umpan balik pelaksanaan program berikutnya.

2. Pelaksanaan Evaluasi Rutin Terhadap Proses Pembelajaran

Evaluasi hasil belajar peserta didik berarti kegiatan menilai proses dan hasil belajar siswa, baik berupa kegiatan kurikuler, maupun ekstrakurikuler. Penilaian hasil belajar bertujuan melihat kemajuan belajar siswa atau peserta didik dalam menguasai materi ajaran yang telah dipelajari sesuai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.¹⁹⁰

Sebagai salah satu faktor yang menjadi perhatian dalam meningkatkan mutu pendidikan, keberhasilan dalam proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang perlu dievaluasi secara rutin. Pengawasan dan evaluasi merupakan elemen kunci dalam perencanaan strategi. Proses evaluasi sendiri harus berfokus pada pelanggan, dalam hal ini tidak hanya siswa tetapi juga *stakeholder*.¹⁹¹

SDN (Sekolah dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melakukan evaluasi rutin terhadap proses pembelajaran. Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan, guru mempunyai kewajiban untuk memberikan evaluasi materi ulangan harian. Sehingga ketika ditemukan siswa yang masih belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan pembinaan dan pengayaan. Selain dalam ulangan harian, sekolah juga memberikan evaluasi rutin melalui kegiatan UTS, UAS dan untuk siswa kelas VI akan mendapatkan *try our*, selain sebagai sarana untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi

¹⁹⁰ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan ...*, hlm. 172.

¹⁹¹ Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hlm. 236.

UN (ujian nasional), juga mengetahui sejauh mana siswa memiliki kesiapan. Melalui evaluasi tersebut juga akan diketahui kualitas dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika hasil evaluasi menunjukkan mayoritas siswa belum memenuhi KKM, bisa segera diambil tindakan untuk memperbaiki dalam penyampaian materi atau memberikan pembinaan atau pengayaan. Dari laporan pendidikan tersebut akan diketahui perkembangan proses belajar siswa. Pada waktu jam pelajaran berlangsung kepala sekolah keliling melihat kondisi pembelajaran. Beliau mengecek apakah ada kelas yang masih kosong dan untuk melihat beberapa guru yang sedang mengajar.

Hal ini sesuai dengan pendapat Edward Sallis yang mengatakan bahwa proses evaluasi harus menguasai tujuan individual dan institusional. Salah satunya adalah dengan melakukan pemeriksaan harian terhadap kemajuan pelajar.¹⁹²

Tetapi yang menjadi perhatian kemajuan siswa dalam proses pembelajaran seharusnya tidak hanya terfokus pada hasil atau nilai evaluasi. Kemajuan siswa dalam proses pembelajaran juga harus dilihat dari keseharian siswa di kelas dan dalam perilakunya sehari-hari ketika bersosialisasi dengan lingkungan sekitarnya. Sehingga dalam tahap evaluasi ini memerlukan keahlian individu guru dalam memastikan siswa sudah berada pada jalur yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

¹⁹² Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 236.

3. Penyusunan Laporan Kegiatan dan Rapat Evaluasi

Penyusunan laporan kegiatan ini dilakukan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam seluruh kegiatan yang dilakukan, baik oleh penanggung jawab atau koordinator dari pihak guru maupun siswa. Tujuan penyusunan laporan kegiatan ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai jalannya kegiatan sekolah yang telah selesai diselenggarakan. Melalui laporan kegiatan atau laporan pertanggung jawaban, kepala sekolah dapat melihat sejauh mana kegiatan yang sudah berjalan sesuai dengan tujuan sekolah. Melalui laporan kegiatan tersebut pula dapat diketahui apakah proses kegiatan yang berlangsung sesuai dengan hasil akhir kegiatan.

Menurut Sondang P. Siagian, evaluasi melalui laporan merupakan salah satu teknis pengawasan secara langsung. Penyampaian laporan dari seorang bawahan kepada atasannya merupakan hal yang bukan hanya biasa terjadi, akan tetapi merupakan keharusan.¹⁹³ laporan tertulis yang dilakukan oleh koordinator atau penanggung jawab kegiatan merupakan kebiasaan yang berlaku pada lembaga tersebut. Laporan yang telah disusun memberikan informasi terkait kegiatan atau program yang telah selesai dilaksanakan atau berjalan dalam periode tertentu. Dalam informasi tersebut seharusnya tidak hanya memberikan informasi tentang manfaat atau kelancaran kegiatan sekolah tetapi juga berisi tentang kritikan atau hal-hal yang menjadi kendala dalam pelaksanaan kegiatan.

¹⁹³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 260.

4. Evaluasi Hasil Kegiatan

Pada tahap evaluasi terakhir yang dilakukan setiap akhir periode pelaksanaan setiap kegiatan atau sekurang-kurangnya pada akhir tahun pelajaran. Dalam rapat evaluasi ini, seluruh koordinator atau penanggung jawab dari pihak guru akan melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan atau program yang berada di bawah pengawasannya.

Teknik evaluasi yang digunakan disesuaikan dengan kondisi sekolah dan program yang dijalankan. Setiap sekolah tentu memiliki kelebihan dan kekurangan. Tetapi teknik yang dipilih merupakan teknik yang dianggap paling sesuai dengan berbagai pertimbangan. Terlepas dari teknik evaluasi atau pengawasan yang digunakan oleh sekolah, pelaksanaan evaluasi harus berjalan sesuai dengan fungsinya yaitu sebagai upaya mencegah kegagalan. Mengingat strategi yang dirumuskan adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka evaluasi yang dilakukan harus dilaksanakan tidak hanya oleh sekolah tetapi juga *stakeholder* dan masyarakat.

Menunjang penyusunan rencana dari kegiatan evaluasi setidaknya-tidaknya ada dua macam kemungkinan hasil yang akan diperoleh:¹⁹⁴

- a. Hasil evaluasi itu ternyata menggembarakan, sehingga dapat memberikan rasa lega bagi evaluator, sebab tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai sesuai yang direncanakan

¹⁹⁴ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers), hlm. 78.

- b. Hasil evaluasi itu ternyata tidak menggembirakan atau bahkan menghawatirkan, dengan alasan bahwa berdasarkan hasil evaluasi ternyata dijumpai adanya penyimpangan-penyimpangan, hambatan atau kendala, sehingga mengharuskan evaluator untuk bersikap waspada. Ia perlu memikirkan dan melakukan pengkajian ulang terhadap rencana yang telah disusun, atau mengubah dan memperbaiki cara pelaksanaannya.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, paparan data, dan temuan dari wawancara, observasi dan dokumentasi serta pembahasan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar negeri SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember. Dalam proses perencanaan, ditemukan bahwa kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melakukan analisis lingkungan sebelum merumuskan program-program atau kegiatan sekolah. 1). Analisis lingkungan internal yang menjadi pengamatan kepala sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya dan sumber daya yang dimiliki sekolah. 2). Analisis lingkungan eksternal yang dianalisis oleh kepala sekolah adalah lingkungan yang geografis. Kemudian dengan mempertimbangkan hasil analisis yang telah dilakukan kepala sekolah melakukan koordinasi dengan timnya untuk merumuskan program-program sekolah. 3) pemilihan strategi yang dipilih oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar adalah melalui strategi, a). Program kelas unggulan, b). Program kurikulum, c). Program kesiswaan, d). Program sarana prasarana, e). Program humas, dan f). Program komite

sekolah, g). Program peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

2. Implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar yaitu melakukan rapat koordinasi untuk memilih koordinator atau penanggung jawab setiap program kegiatan. Kemudian program kegiatan yang telah dirumuskan disosialisasikan kepada komite, orang tua atau wali, siswa dan pihak-pihak terkait. Kemudian program yang dilakukan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yaitu 1). Program kelas unggulan. program kelas unggulan yaitu dimana terdapat siswa - siswi yang pintar sehingga ditempatkan dikelas yang unggul. Dengan cara apa menentukan atau bisa mengetahui siswa- siswi yang unggul. Yaitu dengan cara pada awal masuk sekolah atau penerimaan siswa baru sekolah mengadakan seleksi yang ketat, dengan hasil seleksi tersebut sehingga kita bisa mengetahui mana siswa yang ditempatkan dikelas unggul dan mana siswa ditempatkan dikelas biasa. Selain kelas unggulan, ada juga kelas program khusus, yang mana pada nantinya kelas ini yang didalamnya merupakan siswa-siswi yang berpotensi, yang mana nantinya juga akan diseleksi siswa mana yang akan dipilih. Dalam siswa-siswi kelas ini adalah kelas yang nantinya akan diikuti dalam berbagai lomba diantaranya olimpiade, IPA, MTK, lomba melukis, puisi, pildacil dan lain sebagainya .2).Program kurikulum.Pada aspek pembelajaran SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember kurikulum yang digunakan adalah

kurikulum KTSP dan K13 (untuk kelas 1, 2, 4, dan 5 menggunakan Kurikulum 2013, sedangkan untuk kelas 3 dan 6 menggunakan KTSP). Program kurikulum yang disusun disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran dan perkembangan zaman dengan tetap berpatokan pada visi, misi sekolah. Program kurikulum yang dikembangkan oleh SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember adalah sebagai berikut memfokuskan pada a). Pengaturan program kerja guru, b). program kegiatan belajar mengajar c). pelaksanaan kegiatan belajar dan d). laporan pendidikan. Pelaksanaan program kurikulum untuk memaksimalkan proses pembelajaran, termasuk di dalamnya memantau keberhasilan pelaksanaan KBM melalui penilaian dan evaluasi secara berkala. 3). Program kesiswaan yang dilaksanakan bertujuan untuk memperoleh calon siswayang yang terbaik melalui tes seleksi.a). Penerimaan siswa baru, b). Pembinaan siswa, c). Program ekstrakurikuler. Pengembangan proses ekstrakurikuler dilakukan untuk meningkatkan peran dan kompetensi siswa dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember terdiri atas beberapa kegiatan, yaitu , (1). Bahasa Inggris, (2). Pramuka, (3). Hadrah, (4). Lukis (5). Pidato, (6). Kaligrafi, dan (7). Puisi. Melalui pembinaan siswa yang diberikan menyesuaikan dengan kemampuan siswa, diharapkan dapat meningkatkan kualitas siswa, sampai pada pada program ekstrakurikuler untuk membekali siswa dengan keterampilan sesuai degan minat dan bakatnya. (4). Program

sarana dan prasarana. Dalam mewujudkan lingkungan dan suasana belajar yang kondusif memerlukan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan. Agar fasilitas memiliki fungsi yang maksimal dalam proses pembelajaran, maka disusunlah program sarana dan prasarana yang disusun sebagai berikut a) pengajuan dan pengadaan alat bahan, b). pendataan kebutuhan, c) pemeliharaan, d). sampai penghangusan sarana dan prasarana dan alat serta bahan sebagai pendukung proses pembelajaran serta pengembangan fasilitas pada laboratorium, perpustakaan, gedung dan lain sebagainya. (5). Program humas. A). intern, diantaranya, 1. Hubungan kepala sekolah, guru, dan karyawan, 2. Hubungan guru dengan guru dan masyarakat, 3. Hubungan guru, karyawan, dan kepala sekolah. B). Ekstern, diantaranya, 1. Hubungan antar sekolah sejenis, 2. Hubungan dengan instansi lain, 3. Hubungan vertical dengan dinas pendidikan, 4. Hubungan antara orang tua wali. (6) Program komite sekolah yaitu bekerja sama dengan berbagai masyarakat disekitar sekolah dalam memperluas jaringan kerjasama antara pihak sekolah dengan masyarakat yang berupa perlibatan masyarakat dalam pengambilan berbagai kebijakan untuk membangun sekolah. (7). Strategi pada program peningkatan kualitas tenaga pendidikan dan kependidikan adalah dengan mengadakan pelatihan khususnya dalam komputer dan pemanfaatannya. Pelaksanaan KKg (Kelompok Kerja Gur) juga dilakukan dalam rangka bertukar informasi terkait kegiatan belajar mengajar dan penyusuna lembar kerja siswa

3. Evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yaitu 1) Supervisi program kegiatan sekolah. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melalui pengamatan langsung terhadap proses berlangsungnya kegiatan. Sebagaimana yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Kalisat 01 yaitu, a) Supervisi akademik, b) supervise tata usaha, c) supervise kesiswaan, d) supervisi ekstrakurikuler, e) supervise laboratorium, f) supervise perpustakaan, g) supervise sarana dan prasana. 2) laporan pelaksanaan kegiatan, 3) pelaksanaan evaluasi pada proses. Masing-masing koordinator atau penanggung jawab program membuat laporan kegiatan. Melakukan evaluasi rutin pada proses pembelajaran melalui kegiatan ulangan harian, UTS (Ujian Tengah Semester), UAS (Ujian Akhir Sekolah), dan *tryout*.

B. Saran-saran

Saran atau masukan penulis terhadap penelitian yang berjudul manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan dasar di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember bertujuan agar dapat dijadikan bahan rujukan dan pertimbangan sehingga adanya perbaikan dari pihak sekolah maupun pemerintah secara langsung. Dari penelitian tentang manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan dasar di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember, peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut.

1. Untuk Pihak Sekolah

- a. Bagi SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember manajemen strategi peningkatan mutu yang sudah ada agar dipertahankan dan lebih dikembangkan lagi supaya lebih dikenal oleh masyarakat luas, dan jangan sampai fasilitas yang tersedia dapat menghambat proses belajar mengajar untuk menghasilkan output yang berkualitas dan mampu bersaing sebagaimana yang tertera dalam visi, misi sekolah.
 - b. Terus menjaga kekompakan antar personal internal lembaga agar dapat bekerja sebagai tim dapat berjalan dengan baik serta terus ditingkatkan kualitas SDMnya agar dapat menghasilkan manajemen output yang berkualitas.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
- Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan penelitian yang terkait strategi manajemen keuangan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga-lembaga dan instansi pendidikan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2011. *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press.
- Bafadal, Ibrahim. 2009. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Bonoma, Thomas V. 1985. *The Marketing Edge: Making Strategis Work*, The Free Press.
- David, Fred R. 2010. *Strategic Manajemen (Manajemen Strategik) Konsep*. Jakarta: Selemba Empat.
- Fatah, Nanang. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Griffin, R.W. 2004. *Manajemen Edisi 7*. Jakarta : Erlangga.
- Hamalik. Oemar. 1991. *Pendidikan Pendidik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasbullah. 2006. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Hermiono, Agustinus. 2013. *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan: Tinjauan Perilaku Organisasi Menuju Comprehensive Multilevel Planing*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. Yogyakarta: Andi.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2012. *Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta : Arruzmedia.
- Manullang, M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Minarti, Sri. 2010. *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruz Media.
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung:Remaja Rosda Karya).
- Muhaimin. 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa, E. 2008. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mutohar, Prim Masrokan. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Strategik Organisasi NonProfit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gajah Mada University.
- Pearce, Jhon A, Rihard B Robinson. 2009. *Strategic Manajemen (Formula Implementasi dan Pengendalian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam : Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- RI, Departemen Agama. 1997. *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Jakarta: Depag.
- Ricard. L. Daft. 2010. *New Era Of Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbin, Stephen P. dan Mary Cuolter. 2009. *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Robbin. Stephen P. Mary Coulter. 2010. *Manajemen Edisi Kedelapan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robert K. Yin. 2009. *Case Study Research: Design and Methods*. California: SageInc.
- Ruslan, Rosady. 2005. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Raja grafindo Persada.

- Sahuri, Chalid, dan Engla Asmi. 2013. *Pelayanan Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Pendidik*. Jurnal Kebijakan Publik.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Cet. XVI, Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sanjaya, Wina. 2005. *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Kencana.
- Sanjaya, Wina. 2009. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudijono, Anas. 2009. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 1994. *Manajemen Strategi edisi pertama*. Malang: STIE Malang, Kucecwara.
- Suprayogo, Imam dan Tobroni. 2003. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suryadi. 2009. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Implikasinya*. Jakarta: PT. Sarana Panca Karya Nusa.
- Suyanto, Bagong dan Sutinah, ed all. 2005. *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Kencana.
- Terry, George R. 2009. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- UU No, 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara.

Wahidmurni. 2008. *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Malang: PPs UIN Maliki Malang.

Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Yasin, Ahmad Fatah. 2011. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Uin Maliki Press.

Jurnal-Jurnal

Hambali, Muh. 2017. *Kepemimpinan Berbasis Core Values Sekolah Unggulan di Malang*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.

Hamzah, 2013. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jurnal Studi Islamika.

Hidayat. 2014. *Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, dan Mutu Pendidikan*. Jurnal Al-Ta'lim.

Nur, Muhammad, dkk. 2016. *Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie*, Jurnal Administrasi Pendidikan.

Rusdi, Muhammad, Sutrisno. 2007. *Analisis Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Jambi*. Jurnal Pendidikan Inovatif.

Septi, Ida Ayu Yoni. 2012. *Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Pengembangan Program Sekolah*. Jurnal Manajemen Pendidikan.

Sudadio. 2012. *Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan.

Supramono. 2016. *Strategi Peningkatan Mutu dan Citra Sekolah Dasar Negeri di Ungaran, Semarang*, Jurnal Kelola.

Suti, Marsus. 2011. *Strategi Peningkatan Mutu di Era Otonomi Pendidikan*, Jurnal MEDTEK.

Usman, A. Samad. 2014. *Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah*. Jurnal Ilmiah Didaktika.

Lampiran Dokumentasi

SDN Kalisat 01 Jember



Wawancara Bersama Kepala Sekolah SDN Kalisat 01 Jember

Bapak H. Sutrisno, S.Pd.



Wawancara Bersama Waka Kurikulum SDN Kalisat 01 Jember

Ibu Dartik, S.Pd.



Halaman SDN Kalisat 01 Jember





KAM A. Ma Pd 198504 1 003	ANNY KURNIATI, A. Ma. Pd 19830113 198203 2 006 ADA	DARTIK, S. Pd NIP. 19650326 198703 2 008 ADA	ISNAINI HIKMAWATI, S. Pd. SD ADA	USVATUN HASANAH, S. Pd ADA	MARIA NIMOSIH, S. Pd. SD ADA	RJ. HENRY MARCA G. S. Pd NIP. 19840504 198803 2 006 ADA	DWI UTARI, S. Pd NIP. 19740207 199912 2 002 ADA	RATNA DUMILANWATI, S. Pd NIP. 19650727 197703 2 002 ADA
I. S. Pd 198112 2 004	ANINDIAR INDRI A. S. Pd ADA	SUBARVI, S. Pd NIP. 19580625 197907 1 003 ADA	IMAM MAIDI, S. Ag ADA	RISKY DWI E. S. Pd. SD ADA	VIVIK RISTALUHA, A. Ma ADA	NURI VIJAYANTI P. S. Pd. SD ADA	TARI NIP. 19810614 198610 1 006 ADA	JAMHARI EDY'S, A. Ma NIP. 19620101 197807 1 002 ADA
AN SARI	CANDRA BUDI SETIAWAN, S. Pd ADA	SAMSUL HADI ADA	ABDUL HAFID, S. Pd. SD ADA	HARTANTI, S. S ADA	YUDI P.U, S. Pd. SD ADA	YUDOK TRI BASUKI, A. Ma NIP. 19801110 200802 1 001 ADA	SEMIWATI, S. Pd ADA	BHEKA FERWANDY Y. S. Pd NIP. 19880708 201403 1 002 ADA

Daftar Hadir Guru SDN Kalisat 01 Jember



Mushollah SDN Kalisat 01 Jember



Kantor Kepala Sekolah SDN Kalisat 01 Jember



Ruang Kepala Sekolah SDN Kalisat 01 Jember



Ruang laboratorium komputer berukuran 7x 8 m Tempat ini dimanfaatkan untuk pembelajaran praktek kelas V sampai dengan kelas



Ruang laboratorium IPA mempunyai luas 8 x 6 m dengan dilengkapi alat-alat praktikum IPA antara lain sekop IPA,



Ruang UKS ada 1 ruang sebelah perpustakaan berukuran 5x2 m, untuk pelayanan kesehatan



Tempat ini berukuran 4x7 m yang diberi nama "KOPSIS" yang dibuka setiap hari sekolah dengan menyediakan beraneka makanan dan minuman yang bergizi



Merupakan gudang ilmu yang dirancang dengan situasi yang menyenangkan dan pelayanan yang baik. Selain buku – buku cetak juga disediakan VCD pembelajaran yang diletakkan di almari tersendiri

BUKU	JUMLAH
JUDUL BUKU	230
JUMLAH BUKU	431
VCD PEMBELAJARAN	12 CD BIG 4 CD IPA

Media yang memberikan pengalaman pada siswa antara lain :

- ❑ 1 Set kaset VCD lengkap dengan buku penunjang Bahasa Inggris.
- ❑ 1 Perangkat SEQIP IPA.
- ❑ 2 Buah Globe, dan biasa.
- ❑ 1 Perangkat Peraga Matematika.
- ❑ Alat peraga PKPS
- ❑ 1 Set Alat Peraga Tematik
- ❑ 2 Buah TV 21” + 2 VCD Player
- ❑ Alat Peraga Olahraga



Sosialisasi dan pendampingan sekolah model yang dipimpin oleh kepala sekolah SDN Kalisat 01 Jember



Struktur Organisasi Sekolah SDN Klaisat 01 Jember





PEDOMAN WAWANCARA

PEDOMAN WAWANCARA KEPALA SEKOLAH

1. Mulai kapan bapak menjadi kepala sekolah di SDN Kalisat 01?
2. Bagaimana bapak bisa menjadi kepala sekolah di SDN Kalisat 01?
3. Peningkatan apa saja yang dialami SDN Kalisat 01 baik sarpas maupun mutu pendidikan?
4. Bagaimana cara kepala sekolah mengantisipasi ancaman yang masuk ke sekolah yang bapak pimpin?
5. Bersumber dari manakah biaya yang masuk ke sekolah?
6. Bagaimana cara kepala sekolah memberikan motivasi kepada bawahan untuk melaksanakan tujuan mencapai peningkatan mutu?
7. Bagaimana tindakan yang dilakukan kepala sekolah untuk menumbuhkan kesadaran dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah?
8. Selain kepala sekolah siapakah yang membantu memberikan solusi dalam penyelesaian masalah yang dihadapi sekolah?
9. Langkah-langkah apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam menjalankan program yang telah direncanakan dalam peningkatan mutu pendidikan?
10. Bagaimana kepala sekolah melakukan pengawasan dalam evaluasi program peningkatan mutu pendidikan?
11. Bagaimana strategi kepala sekolah mengimplementasikan visi, misi, sebagai usaha dalam peningkatan mutu pendidikan?

Fokus 1 perencanaan strategi peningkatan mutu pendidikan

1. Apa kunci sukses menyusun perencanaan peningkatan mutu pendidikan?
2. Apakah ada program unggulan perencanaan peningkatan mutu pendidikan?

Fokus 2 implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan

1. Apakah ada budaya yang mengikat dalam peningkatan mutu pendidikan?
2. Bagaiman usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan?
3. Sumber daya apa saja yang dikembangkan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan? (guru, dll.

Fokus 3 evaluasi strategi peningkatan mutu pendidikan

1. Bagaiman bentuk evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap program kerjanya?

2. Bagaimana bentuk evaluasi dan refleksi dalam meningkatkan mutu pendidikan?
3. Kendala apa yang sering dihadapi kepala sekolah?

Panduan wawancara dengan kurikulum

1. Apa yang dilakukan kepala sekolah pada awal kepemimpinannya?
2. Kurikulum apa yang digunakan sekolah?
3. Apa saja kurikulum yang dikembangkan?
4. Apakah ada pelatihan /seminar/workshop untuk guru untuk menunjang keahliannya dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar?
5. Bagaimana bentuk evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kurikulum tersebut diterapkan?
6. Bagaimana cara mengatasi permasalahan atau kendala yang dihadapi bapak?

Panduan wawancara kesiswaan

1. Apa standar/kriteria dalam menerima calon peserta didik?
2. Bagaimana proses penerimaan siswa baru?
3. Bagaimana bentuk/ tahapan pembinaan kepada siswa?
4. Apa saja program kesiswaan yang dikembangkan?
5. Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program tersebut?
6. Sejauh mana keterlibatan kepala sekolah dalam membina para siswa?

Kepala bidang sarana dan prasarana

1. Program apa yang dikembangkan dalam bidang sarana dan prasarana?
2. Bagaimana tahapan-tahapan dalam melaksanakan program tersebut?
3. Kendala apa yang biasanya menghambat program tersebut? Kemudian solusinya bagaimana?

Komite Sekolah

1. Program apa yang dilakukan komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember?
2. Bagaimana hubungan sekolah dengan masyarakat?


KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA
 Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
 Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/143/2017 20 November 2017
 Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada
 Yth. Kepala SDN Kalisat 01
 Di
 Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Ahmad Furqon Hidayat
 NIM : 15711016
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag.
 2. Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

Judul Tesis : Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar
 (Studi Kasus di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb


 H. Baharuddin, M.Pd.I
 NIP. 195612311983031032