

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN
DI SMAN 1 PANDAAN**

SKRIPSI

Oleh:

Robi'atul Adawiyah

NIM. 07110156



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
APRIL, 2011**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN**

DI SMAN 1 PANDAAN

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd. I)*

Oleh:

Robi'atul Adawiyah

NIM. 07110156



JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

APRIL, 2011

HALAMAN PERSETUJUAN
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN
DI SMAN 1 PANDAAN

SKRIPSI

Oleh:

Robi'atul Adawiyah

(07110156)

Telah disetujui Pada Tanggal: 15 Maret 2011

Oleh

Dosen pembimbing

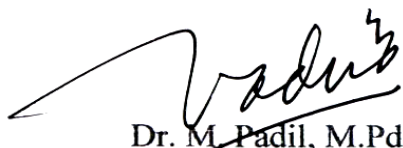


M. Amin Nur, M. A

NIP. 197501232003121003

Mengetahui,

Ketua Jurusan Tarbiyah/Pendidikan Agama Islam



Dr. M. Padil, M.Pdi

NIP. 196512051994031003

HALAMAN PENGESAHAN

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMAN 1 PANDAAN

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh

Robi'atul Adawiyah 07110156

Telah dipertahankan di depan dewan penguji Pada tanggal: 5 April 2011 dengan nilai A dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Agama Islam (S.Pd.I)

Pada tanggal: 7 Mei 2011

PANITIA UJIAN

TANDA TANGAN

1. Ketua Sidang
M. Amin Nur, M. A
NIP. 197501232003121003
2. Sekretaris Sidang
Triyo Supriyatno, M. Ag
NIP. 197004272000031001
3. Dosen Pembimbing
M. Amin Nur, M. A
NIP. 197501232003121003
4. Penguji Utama
H. Moh. Asrori Alfa, M. Ag
NIP. 196910202000031001

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Dr. H. M. Zainuddin, M. A

NIP. 196205071995031001

MOTTO

Ing ngarso sung tulodho, ing madaya mangun karsa, tut wuri handayani

*“di depan memberikan teladan, di tengah menggerakkan, di belakang
memberikan dorongan” (Ki Hajar Dewantara)*

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : أَنَّهُ قَالَ :

أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه

البخارى)

Artinya: *“Dari Ibn Umar r.a. dia berkata: bahwa Rasulullah SAW telah
bersabda: Setiap orang di antaramu adalah pemimpin dan setiap kamu akan
bertanggung jawab atas kepemimpinannya.....”*

(ditakhrij oleh Al-Bukhari dalam kitab al-‘Itq)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan curahan puja dan puji syukur yang tiada terhingga kepada
Allah SWT.

Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad
SAW.

Karya ini ku persembahkan kepada :

Ibunda dan Ayahanda Tercinta.....

Inilah karya yang ku persembahkan untukmu. Sebuah karya yang tak
kan tercipta tanpa doa, dukungan, serta dorongan yang tiada
hentinya mengalir di setiap usahaku.

Hanya selembaar doa yang bisa aku kirimkan kepada Ilahi Rabbi
agar senantiasa membalas semua jasa dan setiap tetes air mata serta
keringat kalian.

Keluarga besarku.....

Seuntai kata terima kasih yang bisa aku berikan sebagai balasan atas
doa dan dukungannya.

Bapak Muhammad Muhammad Amin Nur, M. A.

Setulus hati permohonan maaf dan terima kasih yang telah banyak
memberikan masukan, arahan, bimbingan, dan motivasi untuk
menyelesaikan skripsi ini.

Kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M. (alm), guru-guru,
dan staf tata usaha SMAN 1 Pandaan.....

semoga Allah menerima semua amal yang telah engkau berikan
kepada semua orang.

sahabat-sahabati seperjuangan dan seorganisasi.....

hanya satu teriakan yang bisa membuat tujuan kita bersatu menuju
masa depan.

Sahabat-sahabat kepompong yang akan mengalami metamorfosis di
dunia nyata.....

(ulfatun niswah, kholidatul ulfa, ulya himmatin, dan siti nur azizah)....

Semoaga lentera persahabatan kita tak akan pernah padam dihembus
angin lalu.

M. Amin Nur, M. A

Dosen Fakultas Tarbiyah

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Robi'atul Adawiyah

Malang, 15 Maret 2011

Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang

di

Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Robi'atul Adawiyah

NIM : 07110156

Jurusan : PAI

Judul skripsi : *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan*

maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,



M. Amin Nur, M. A

NIP.197501232003121003

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 15 Maret 2011

Robi'atul Adawiyah

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil ‘alamin penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi ini dengan judul **“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan”**.

Shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. yang telah merubah zaman, dari zaman kebodohan menuju zaman yang penuh ilmu pengetahuan dan teknologi ini.

Skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program Sarjana Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan sebagai wujud serta partisipasi penulis dalam mengembangkan serta mengaktualisasikan ilmu-ilmu yang telah penulis peroleh selama di bangku kuliah.

Suatu kebanggaan tersendiri bagi penulis karena dapat menyelesaikan penyusunan skripsi. Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak dapat terlepas dari uluran tangan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis akan menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Ibunda dan ayahanda serta keluarga besar tercinta yang senantiasa memberikan do’a restu, pengarahan serta kasih sayangnya.
2. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Almamater tercinta ini.
3. Dr. H. M. Zainuddin, MA. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Drs. Moh. Padil, M.Pd.I selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

5. Bapak Muhammad Amin Nur, MA selaku dosen pembimbing yang senantiasa membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini.
6. Bapak Drs. Mulyono, M. M (alm) selaku kepala SMAN 1 Pandaan yang telah memberikan izin penelitian kepada penulis di lembaga pendidikannya.
7. Guru-guru dan staf tata usaha SMAN 1 Pandaan yang telah banyak membantu dalam memberikan informasi.
8. Sahabat-sahabati Fakultas Tarbiyah yang saling memberi semangat satu dengan yang lain.
9. Sahabat-sahabati pengurus HMJ PAI tahun 2009/ 2010 yang telah memberikan banyak dukungan.
10. Sahabat-sahabati pengurus BEM tahun 2010/ 2011 yang saling memberikan semangat dan nasihat.
11. Sahabat-sahabati PMII Rayon Chondrodimuko yang memberikan doa dan semangat.
12. Semua pihak yang telah membantu terselesainya Skripsi ini, yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis mengharapkan saran dan kritik yang konstruktif, karena penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari kesalahan baik sengaja maupun tidak sengaja. Semoga skripsi ini dapat menjadi masukan bagi para pembaca umumnya dan penulis khususnya. *Amin Yaa Robbal Alamin.*

Malang, 15 Maret 2011

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
NOTA DINAS	vii
SURAT PERNYATAAN.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian Dan Kegunaan Penelitian.....	6
D. Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian.....	8
E. Definisi Operasional.....	8
F. Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Penelitian Terdahulu.....	13
B. Konsep Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah	

1. Pengertian Kepemimpinan.....	14
2. Pengertian Strategi.....	20
3. Konsep Manajemen strategi.....	22
4. Penyusunan Manajemen Strategi.....	25
C. Konsep Mutu Pembelajaran	
1. Pengertian Pembelajaran.....	26
2. Definisi Mutu.....	29
3. Komponen Mutu.....	34
4. Tolak Ukur Keberhasilan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu.....	38
5. Pengertian Mutu Pembelajaran.....	39
6. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	45
D. Faktor Pendukung Dan Penghambat Mutu Pendidikan.....	
	51

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	57
B. Kehadiran Peneliti.....	58
C. Lokasi Penelitian.....	59
D. Data dan Sumber Data.....	60
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	65
F. Analisis Data.....	69

G. Keabsahan Data.....	70
H. Tahap-tahap Penelitian.....	72

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Singkat Latar Belakang Obyek

1. Visi dan Misi SMAN 1 Pandaan.....	75
2. Tujuan SMAN 1 Pandaan.....	76
3. Keadaan Peserta Didik SMAN 1 Pandaan.....	76
4. Keadaan Tenaga Pendidik SMAN 1 Pandaan.....	78
5. Keadaan Sarana dan Prasarana SMAN 1 Panda.....	78
6. Kegiatan Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.....	80
7. Prestasi Akademik dan Non-Akademik SMAN 1 Pandaan....	81
8. Keadaan Orang Tua Peserta Didik SMAN 1 Pandaan.....	83

B. Penyajian dan Analisis Data

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.....	85
2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.....	118

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.....	122
B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.....	133

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	136
B. Saran-saran.....	138

DAFTAR PUSTAKA.....	140
----------------------------	------------

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Bukti Konsultasi

Lampiran 2 : Surat izin Observasi dan Penelitian dari Fakultas Tarbiyah

Lampiran 3: Surat Izin Observasi dan Penelitian dari Badkesbang Pasuruan

Lampiran 4 : Surat Keterangan Observasi dan Penelitian dari SMAN 1 Pandaan

Lampiran 5: Sejarah Singkat SMAN 1 Pandaan

Lampiran 6 : Struktur Organisasi SMAN 1 Pandaan

Lampiran 7 : Keadaan Tenaga Pendidik SMAN 1 Pandaan

Lampiran 8 : Keadaan Siswa Siswi SMAN 1 Pandaan

Lampiran 9: keadaan pendidikan dan pekerjaan orang tua siswa SMAN 1 Pandaan

Lampiran 10 : Pedoman Interview, Observasi, dan Dokumentasi

Lampiran 11: Transkrip wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan

Lampiran 12: Transkrip wawancara dengan waka kurikulum SMAN 1 Pandaan

Lampiran 13: Transkrip wawancara dengan waka Sarpras SMAN 1 Pandaan

Lampiran 14: Transkrip wawancara dengan waka kesiswaan SMAN 1 Pandaan

Lampiran 15: Transkrip wawancara dengan guru BK SMAN 1 Pandaan

Lampiran 16: Transkrip wawancara dengan Ketua Komite SMAN 1 Pandaan

Lampiran 17 : Rekapitulasi Nilai Ujian Akhir Nasional SMAN 1 Pandaan

Lampiran 18: Contoh Bentuk Evaluasi Setiap Guru Mata Pelajaran

ABSTRAK

Adawiyah, Robi'atul . 2010. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan. Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Muhammad Amin Nur, MA

Sebuah kegiatan tanpa perencanaan yang matang akan mengakibatkan banyak kegagalan. Begitu pula dengan kegiatan pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan. Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi sebuah institusi pendidikan mempunyai tugas dalam mengatur proses pembelajaran di lembaganya. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mempunyai strategi yang matang agar proses pembelajarannya bermutu. Akan tetapi, sebuah strategi tidak akan berjalan lancar tanpa dukungan semua warga sekolah dan masyarakat. Ada banyak alasan seorang pemimpin tidak begitu banyak disukai para bawahannya dalam hal kepemimpinan, misalnya kepala sekolah mengandung kontroversial dalam menjalankan kepemimpinannya, kurang mengetahui karakteristik bawahannya sehingga diperlakukan sama semua, agak kaku sehingga terkesan otoriter, dan kebijakan dalam pengambilan keputusan yang bisa lunak untuk orang-orang tertentu dan keras untuk orang lain. Dalam hal ini, kepala SMAN 1 Pandaan mampu menjalankan strategi peningkatan mutu pembelajaran di lembaganya dengan baik meskipun terbentur dengan kepemimpinannya.

Oleh karena itu, peneliti memilih melakukan penelitian tentang strategi kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan. Sehingga, peneliti menemukan rumusan masalah yaitu bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan dan bagaimana faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan dan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Penelitian ini adalah termasuk penelitian diskriptif kualitatif. Pengumpulan data, digunakan metode Observasi, Interview, dan Dokumentasi. Sedangkan untuk analisisnya, digunakan teknik analisis deskriptif kualitatif yaitu berupa penggambaran dengan kata-kata atau kalimat yang di pisah-pisahkan menurut kategori data penelitian guna mendapatkan suatu kesimpulan, gambaran dengan kata-kata atau kalimat dengan cara induktif dan deduktif.

Hasil penelitian ini berbicara tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan, yaitu: *pertama*, Peningkatan Kualitas SDM Guru dan Karyawan. Adapun bentukbentuknya yaitu: a) Peningkatan kompetensi guru dan staf tata usaha SMAN 1 Pandaan, b) Menerapkan kedisiplinan guru dan karyawan SMAN 1

Pandaan, c) Memberikan subsidi uang untuk pembelian laptop, d) Pengajuan kepada dinas pendidikan agar standar guru yang ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IPK minimal 3, 00. *Kedua*, meningkatkan Kualitas Siswa. Adapun bentuk-bentuknya adalah: a) Mengikuti lomba-lomba baik kurikuler maupun ekstrakurikuler dan tes-tes yang diadakan SMAN 3 Malang, b) Menerapkan sistem poin dan buku poin kedisiplinan. *Ketiga*, Peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah. *Keempat*, menjalin kerja sama dengan komite dan lembaga lain.

Sedangkan Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan: a) Faktor Pendukung dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan: kondisi guru dan siswa yang cukup baik meliputi minat belajar siswa, kemauan dan komitmen dari pihak guru dan siswa dalam membantu mewujudkan strategi kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan, kesadaran pendidikan yang baik dari pihak orang tua dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan, dan kerja sama yang baik antara pihak sekolah, komite sekolah, dan orang tua dalam mewujudkan program kerja peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan. b) Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan adalah kesejahteraan guru masih rendah, faktor pribadi masing-masing, dan siswa yang menengah ke bawah.

Kata Kunci: strategi, kepala sekolah, mutu pembelajaran

ABSTRACT

Adawiyah, Robi'atul. 2010. Principal Leadership Strategies in Improving the Quality of Learning in SMAN 1 Pandaan. Thesis, Department of Islamic Religious Education, Faculty of MT, UIN Malang Maulana Malik Ibrahim. Amin Mohamed Nur, MA

An activity without careful planning will lead to many failures. Similarly, learning activities at an educational institution. The school principal is the highest leader of an educational institution has the duty to regulate the learning process at the institution. Therefore, a leader must have a mature strategy for quality learning process. However, a strategy will not run smoothly without the support of all citizens of the school and community. There are many reasons for a leader is not so much liked by his subordinates in terms of leadership, for example, contains a controversial school principals in carrying out its leadership, not knowing the characteristics of his subordinates so that all are treated the same, a little stiff so impressed authoritarian, and policy decisions that can be soft to the certain people and hard for other people. In this case, the head of SMAN 1 Pandaan able to run a strategy to improve the quality of teaching in institutions with well though collided with his leadership.

Therefore, the researchers chose to do research on leadership strategies to improve the quality of learning in SMAN 1 Pandaan. Thus, the researchers found the formulation of the problem is how the leadership of the principal strategies in improving the quality of learning in SMAN 1 Pandaan and how the supporting factors and obstacles in implementing quality of learning in SMAN 1 Pandaan. While the purpose of this study was to determine the principal leadership strategy to improve the quality of learning in SMAN 1 Pandaan and supporting factors and obstacles in improving the quality of learning in SMAN 1 Pandaan.

This study is included descriptive qualitative research. Data collection, use observation methods, interviews, and documentation. As for analysis, qualitative descriptive analysis technique was used in the form of drawing with the words or phrases on the split-split by category of research data in order to obtain a conclusion, the picture with words or sentences by way of inductive and deductive. The results of this study spoke of the Principal Leadership Strategies in Improving the Quality of Learning in SMAN 1 Pandaan, namely: first, Human Resources Quality Improvement of Teachers and Employees. The bentukbentuknya namely: a) Increasing the competence of teachers and administrative staff SMAN 1 Pandaan, b) Apply the discipline of teachers and employees of SMAN 1 Pandaan, c) To provide subsidy money to purchase a laptop, d) Submission to the standard of education for teachers who are placed in SMAN 1 Pandaan have a minimum GPA of 3, 00. Second, increase the quality of students. The forms are: a) include competitions both curricular and extracurricular and tests conducted SMAN 3 Malang, b) Implement a point system and points the book of discipline. Third, increase the quality of facilities and infrastructure and school environment. Fourth, to establish cooperation with the committee and other agencies.

While Supporting and Inhibiting Factors in Improving Quality of Learning in SMAN 1 Pandaan: a) Supporting Factors to Enhance Quality of Learning in SMAN 1 Pandaan: conditions of teachers and students who are good enough student interest include, willingness and commitment on the part of teachers and students in helping to realize principal strategies in enhancing learning in SMAN 1 Pandaan, good education awareness on the part of parents in improving learning in SMAN 1 Pandaan, and good cooperation between the school, school committees and parents in creating a work program to improve the quality of teaching in SMAN 1 Pandaan. b) Obstacles in Improving the Quality of Learning in SMAN 1 Pandaan is the welfare of teachers is low, personal factors, respectively, and lower-middle students.

Keywords: strategy, principals, quality of learning

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara tegas, pendidikan adalah media mencerdaskan kehidupan bangsa dan membawa bangsa ini pada era aufklarung (pencerahan). Pendidikan bertujuan untuk membangun tatanan bangsa yang berbalut dengan nilai-nilai kepintaran, kepekaan, dan kepedulian terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara. Pendidikan merupakan tonggak kuat untuk mengentaskan kemiskinan pengetahuan, menyelesaikan persoalan kebodohan, dan menuntaskan segala permasalahan bangsa yang selama ini terjadi. Peran pendidikan jelas merupakan hal yang signifikan dan sentral karena pendidikan memberikan pembukaan dan perluasan pengetahuan sehingga bangsa ini betul-betul melek terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara.¹

Pendidikan adalah salah satu pilar kehidupan bangsa. Masa depan suatu bangsa bisa diketahui melalui sejauh mana komitmen masyarakat, bangsa atau pun negara dalam menyelenggarakan Pendidikan Nasional. Oleh karena itu, pendidikan menjadi faktor utama atau penentu bagi masa depan bangsa.² Hal ini termaktub dalam pembukaan undang-undang dasar 1945 yang berbunyi “mencerdaskan kehidupan bangsa”.

Adapun tujuan pendidikan nasional adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan prestasi peserta didik agar menjadi manusia yang

¹ Moh. Yamin, *Menggugat Pendidikan Indonesia*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), hal: 15

² Mu'arif, *Wacana Pendidikan Kritis*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2005), hal: 89

beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kreatif, mandiri, sehat jasmani dan rohani dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.³

Tujuan pendidikan nasional ditekankan kembali dalam rumusan arah kebijakan pendidikan nasional, yaitu mengembangkan kualitas manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui berbagai upaya pro aktif dan kreatif oleh seluruh komponen bangsa agar generasi muda dapat berkembang secara optimal.

Dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, maka diperlukan seorang kepala sekolah yang profesional dalam kepemimpinannya di sebuah lembaga pendidikan. Kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Di samping itu, kepala sekolah juga mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Dalam era globalisasi saat ini, ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang seiring dengan berkembangnya masyarakat. Secara otomatis dunia pendidikan juga terus ikut berubah dan berkembang. Maka untuk menghadapi kondisi yang seperti ini, kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan mutu pembelajaran sehingga menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan perkembangan zaman.

³ UU. No 22/2003 *tentang* SISDIKNAS Pasal 3, hal: 68

Output sebuah lembaga pendidikan tidak akan lepas dari bagaimana kepala sekolah memainkan strateginya dalam memanfaatkan input yang ada di sekolah tersebut. Ketika input yang ada di sebuah lembaga pendidikan itu dimanfaatkan dengan baik maka akan menghasilkan output yang baik pula. Dalam pengkolaborasian antara input dan output maka pasti akan terjadi sebuah proses di dalamnya. Proses dikatakan bermutu baik apabila pengkoordinasian input dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang efektif dan menciptakan output sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Secara operasional kepala sekolah menjabarkan visi ke dalam misi target mutu, merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai, menganalisis tantangan, kekuatan, kelemahan, dan peluang sekolah, membuat rencana kerja strategis, dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu, bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah, melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah.⁴

Banyaknya kepala sekolah yang kurang memenuhi standar kompetensi ini tidak lepas dari proses rekrutmen dan pengangkatan kepala sekolah yang berlaku saat ini. Sejak diberlakukannya otonomi daerah, pengangkatan kepala sekolah menjadi kewenangan penuh bupati atau wali kota. Mengingat

⁴Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007 Tanggal 23 Mei 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah

pemilihan pengawas dan kepala sekolah di era otonomi daerah ini bergantung pada pemerintah daerah setempat, Depdiknas merasa perlu mengingatkan akan peran sentral mereka sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan nasional. Dalam kaitan ini, figur yang dipilih hendaklah berdasarkan kompetensi, bukan pertimbangan politik. Oleh karena itu, standarisasi persyaratan yang dibuat Depdiknas bersama BSNP perlu jadi acuan utama.

Pembahasan yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan membuat peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian yang berlokasi di SMAN 1 Pandaan. Ada hal menarik yang dimiliki oleh kepala sekolah ini. Kepala sekolah ini merupakan sosok pemimpin yang sering mengandung kontroversial dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah, kepemimpinannya agak kaku, kurang mengetahui karakteristik bawahannya, dan kebijakannya kadang bersifat lunak bagi orang-orang tertentu dan bersifat keras bagi orang lain. Sehingga banyak warga sekolah yang kurang suka dalam pelaksanaan kepemimpinannya. Namun, kekontroversiannya sebagai kepala sekolah ini yang mampu menjadikan sekolahnya mengalami kemajuan yang pesat baik dari segi akademik maupun fisik.

Dari segi akademik misalnya ditunjukkan dengan naiknya status sekolah dari SSN menjadi RSBI, lolosnya seleksi oleh Sampoerna Foundation sebagai sekolah yang pantas dan memenuhi syarat untuk diajak kerjasama dalam bidang pendidikan, dan yang lebih menaikkan gengsi SMAN 1 Pandaan, adalah tiga kali berturut-turut mampu meraih NUN tertinggi se-Jawa Timur

pada ujian nasional tahun 2006 s.d. 2009 ini. Prestasi lain yang bergengsi adalah Juara 2 Lomba KIR tingkat Nasional dan finalis OSN tingkat Nasional di Makasar tahun 2008. Sekolah ini juga menerapkan KTSP dan Cambridge dari Inggris. Pihaknya sudah mengirim 3 kali siswanya untuk sertifikasi Cambridge di Malang. Sertifikasi ini digunakan untuk meneruskan kuliah di luar negeri. Awal pengiriman sebanyak 14 siswa dan yang lulus 13 siswa, pengiriman kedua sebanyak 24 siswa, lulus 23 siswa, dan yang terakhir mengirim 18 siswa, lulus 16 siswa. Setiap sertifikasi selalu ada yang mendapat nilai A. Sehingga, siswa yang lulus ujian ini akan berpeluang menerima beasiswa kuliah di luar negeri.

Sedangkan kemajuan dari segi fisik antara lain meningkatnya sarana dan prasarana pembelajaran dari tahun ke tahun. Misalnya saja penambahan 1 ruang Lab. Komputer dan penambahan beberapa buah komputer jinjing, LCD Proyektor, ruang belajar, serta ruang perpustakaan yang ideal.

Meskipun dikatakan kontroversial dalam kepemimpinannya, kepala sekolah ini memang bisa membuktikan bahwa dia berhasil dalam memainkan strateginya untuk meningkatkan mutu pembelajaran di lembaga sekolahnya. Melihat kenyataan itu, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka ada permasalahan pokok yang perlu diteliti oleh peneliti, yaitu:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan yang tersebut di atas maka pembahasan ini bertujuan untuk:

- a. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Adapun secara detail kegunaan tersebut diantaranya untuk:

a. Peneliti

- 1) Menambah pengalaman dan wawasan mengenai pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- 2) Mengetahui hasil dari penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- 3) Mengetahui beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

b. Lembaga Sekolah

- 1) Sebagai salah satu cermin dalam menggunakan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- 2) Sebagai bahan evaluasi kembali berhasil tidaknya strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

c. Bagi pengembangan pendidikan

- 1) Dapat menjadi wahana baru bagi perkembangan ilmu pengetahuan sehingga tercipta perubahan yang lebih baik dalam pendidikan.
- 2) Dapat memberikan kontribusi terhadap pengelola pendidikan, di sekolah/ madrasah sebagai komponen penting dalam dunia pendidikan.

D. Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian

Ruang lingkup dan sekaligus obyek penelitian adalah SMAN 1 Pandaan. Adapun pembahasan ini agar bisa jelas dan terarah maka penulis memberi batas terhadap permasalahan yang akan penulis teliti, yaitu: strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan strategi pembelajaran.

Adapun dalam pembahasan apabila ada permasalahan di luar tersebut di atas maka sifatnya hanyalah sebagai penyempurna sehingga pembahasan ini sampai pada sasaran yang dituju.

E. Definisi Operasional

Dalam pembahasan skripsi ini agar lebih terfokus pada permasalahan yang akan dibahas, sekaligus menghindari terjadinya persepsi lain mengenai istilah-istilah yang ada, maka perlu adanya penjelasan mengenai definisi istilah dan batasan-batasannya.

Adapun definisi dan batasan istilah yang berkaitan dengan judul dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Strategi: suatu rencana aksi yang menyalurkan sumber-sumber dan komitmen organisasi untuk mencapai kinerja yang unggul.

2. Kepemimpinan: tindakan atau perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang, seorang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan.
3. Kepala Sekolah: orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.
4. Mutu Pembelajaran: sebagai gambaran mengenai baik-buruknya hasil yang dicapai oleh peserta didik dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembaca dan penulis dalam memahami skripsi ini perlu adanya sistematika pembahasan. Oleh karena itu, dalam skripsi ini penulis cantumkan sistematika pembahasan yang sesuai dengan permasalahan yang ada.

BAB I: Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, definisi operasional, dan sistematika pembahasan. Adapun fungsinya adalah untuk menertibkan dan mempermudah pembahasan karena hubungan antara sub-sub sangat erat kaitannya dengan yang lain dan mengandung arti yang saling berkaitan.

BAB II: Landasan teori mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah yang mana membahas tentang: konsep strategi kepemimpinan kepala sekolah yang dibagi menjadi sub bab yaitu pengertian 1) kepemimpinan kepala sekolah, 2) pengertian strategi, 3) konsep manajemen strategi, 4) penyusunan manajemen strategi, 5) implementasi strategi, 6) strategi kepemimpinan kepala sekolah. Kemudian dilanjutkan dengan membahas tentang konsep mutu pembelajaran, diantaranya: pengertian pembelajaran, definisi mutu, komponen mutu, teknik menyusun program peningkatan mutu, tolak ukur keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu, pengertian mutu pembelajaran, upaya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pembahasan yang terakhir adalah tentang faktor pendukung dan penghambat mutu pendidikan.

Adapun fungsi dalam BAB II ini adalah sebagai dasar pengetahuan ilmiah yang sangat memerlukan penyusunan secara sistematis dan metodis. karena ini merupakan jembatan yang akan menghasilkan bukti-bukti yang konkrit terhadap obyek yang hendak diteliti.

BAB III: Pemaparan tentang metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data yang meliputi: metode wawancara, metode observasi, dan metode

studi dokumentasi, teknik analisa data, pengecekan keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

BAB IV: Pemaparan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan dilapangan terdiri dari dua sub pokok bahasan, yaitu: latar belakang objek dan paparan data. Sub pokok bahasan yang pertama membahas tentang latar belakang objek penelitian meliputi: gambaran umum SMAN 1 Pandaan yaitu: 1) visi dan misi SMAN 1 Pandaan, 2) tujuan SMAN 1 Pandaan, 3) keadaan peserta didik SMAN 1 Pandaan, 4) keadaan tenaga pendidik dan kependidikan SMAN 1 Pandaan, 5) keadaan sarana dan prasarana SMAN 1 Pandaan, 6) kegiatan pembelajaran SMAN 1 Pandaan, 7) prestasi akademik dan non-akademik SMAN 1 Pandaan, dan 8) keadaan orang tua siswa. Sedangkan bahasan yang kedua adalah paparan yang terdiri dari strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

BAB V: Peneliti akan memaparkan pembahasan hasil penelitian yang tertera dalam hasil laporan penelitian. Pembahasan hasil penelitian disusun, disesuaikan, dan dianalisis berdasarkan kecocokan antara temuan di lapangan dengan teori yang dipaparkan sebelumnya.

BAB VI: Kesimpulan dan Saran.

- a. Kesimpulan sebagai pengertian terakhir yang diambil berdasarkan pemahaman sebelumnya baik secara teoritis maupun praktis.
- b. Saran-saran dikemukakan sesuai dengan permasalahan demi perbaikan atau sebagai sumbangan pemikiran dari penulis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. PENELITIAN TERDAHULU

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Amin pada tahun 2008 yang berjudul upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu belajar Mengajar di Sekolah Menengah Atas Islam Al-Ma'arif Singosari Malang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui berbagai upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu belajar mengajar di Sekolah Menengah Atas Islam Al-Ma'arif Singosari Malang dan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu belajar mengajar di Sekolah Menengah Atas Islam Al-Ma'arif Singosari Malang.

Penelitian terdahulu juga pernah dilakukan oleh Isom Habibi pada tahun 2009 melakukan penelitian dengan obyek penelitian: upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTs Al-Hikmah Bulu Lawang Malang. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTs Al-Hikmah Bululawang Malang dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTs Al-Hikmah Bululawang Malang.

Dari kajian penelitian terdahulu terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Amin dan Isom Habibi yaitu: membahas faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu belajar mengajar (pembelajaran).

Dalam penelitian ini terdapat perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu Penelitian ini juga membahas strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan dimana cakupannya sedikit luas pembahasannya.

B. Konsep Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

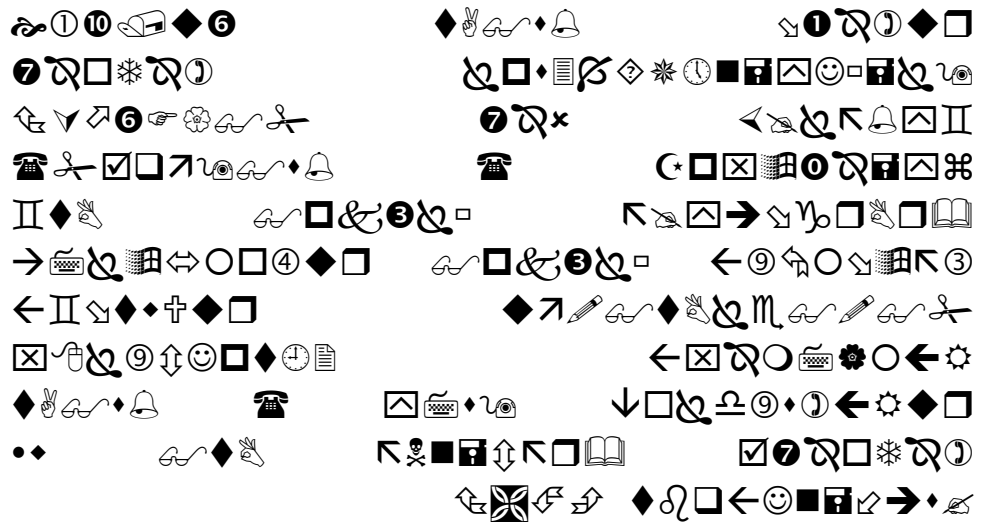
Setiap organisasi apapun dan dimanapun pasti mempunyai seorang pemimpin dalam menjalankan visi dan misi organisasinya. Namun tidak semua orang bisa terpilih menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi.

Pemimpin tersebut merupakan orang pertama yang diibaratkan seorang nahkoda kapal. Dia harus mengarahkan jalannya kapal dalam sebuah wadah yang disebut organisasi. Sejumlah manusia lainnya yang ada di dalam kapal tersebut adalah sumber daya penggerak kapal ke arah yang diinginkan nahkoda tersebut. Dengan kata lain, ke arah mana kapal berlayar dan berlabuh tergantung pada sang nahkoda.⁵

Dalam Islam, kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan *amir* (jamaknya *umara*) atau penguasa. Kedua istilah itu dalam bahasa

⁵ Abdul Azis, Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), Hal: 81

Indonesia disebut pemimpin formal. Namun, jika merujuk kepada firman Allah SWT dalam surat al-baqarah: 30 yang berbunyi:⁶



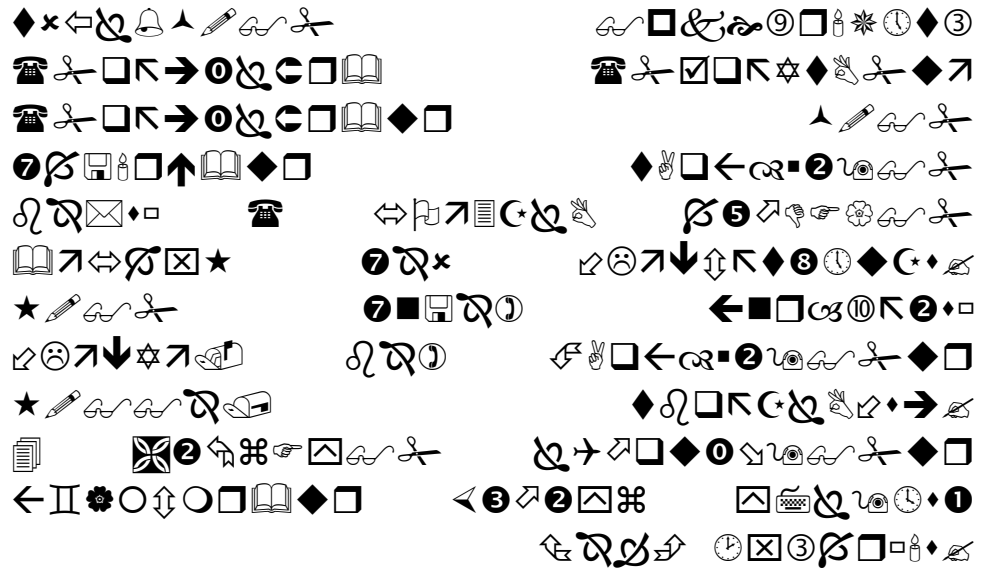
Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

Maka kedudukan non formal dari seorang khalifah juga tidak dapat dipisahkan lagi. Perkataan Khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada khalifah sesudah Nabi tapi adalah penciptaan Nabi Adam AS yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi yang meliputi tugas menyeru orang lain berbuat amar ma'ruf nahi mungkar.⁷

⁶ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal: 4

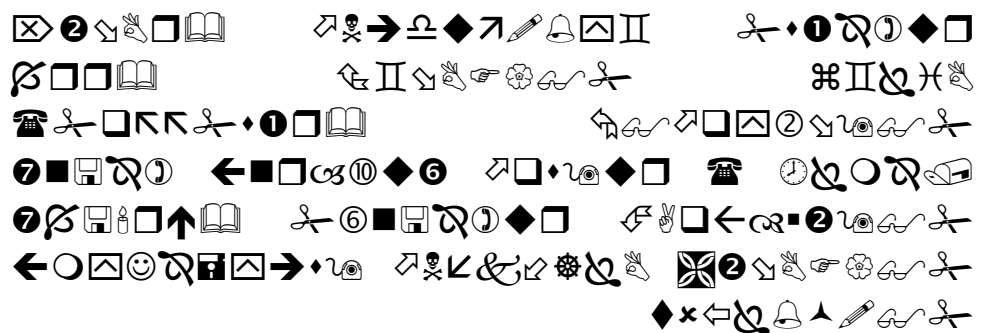
⁷ Mulyadi, *Ibid*, hal: 5

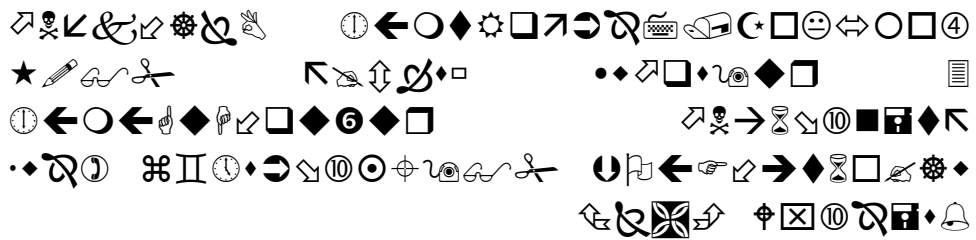
Selain kata khalifah, disebutkan juga kata ulil amri yang satu akar dengan kata amir sebagaimana disebutkan di atas. Kata ulil amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam sebagaimana firman Allah SWT dalam surat an-Nisa': 59



Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.

Sedangkan dalam surat an-Nisa': 83 kata ulil amri mungkin berarti pemimpin tertinggi atau hanya pemimpin Islam yang mengepalai satu jawatan.

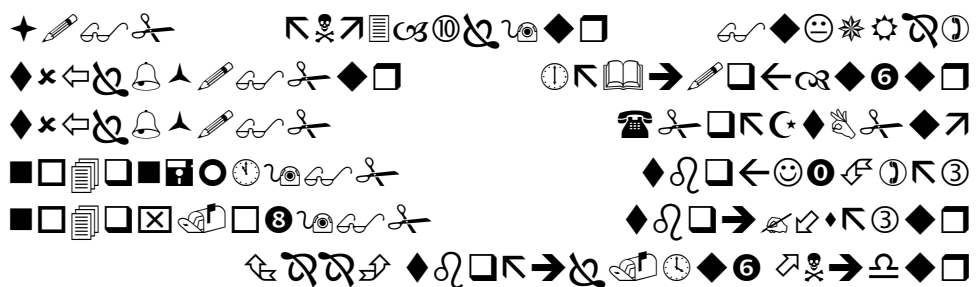




Artinya: “Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan ulil Amri). kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu)”.

Hal tersebut menunjukkan bahwa ulil amri yang dipaparkan dalam kedua ayat tersebut bukan penguasa atau pemerintah kafir yang menjajah masyarakat Islam dan juga bukan pemimpin musyrik atau munafik.

Dalam Al-Qur’an juga disebutkan istilah auliya yang berarti pemimpin yang sifatnya resmi dan tidak resmi. Sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat al-Maidah: 55



Artinya: “Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah).”⁸

⁸ Mulyadi, *Ibid* , hal: 5

Dalam hadits Rasulullah SAW istilah pemimpin dijumpai dalam kata ra'in atau amir seperti yang disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan Imam Bukhari:⁹

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : أَنَّهُ قَالَ :
((الْأَكْلُكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ , فَالْأُمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ ,
وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ , وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ , وَهُوَ مَسْئُولٌ
عَنْهُمْ , وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ , وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ,
وَالْعَبْدُ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ))..... (رواه البخارى)

Artinya: “Dari Ibn Umar r.a. dia berkata: bahwa Rasulullah SAW telah bersabda: Setiap orang di antaramu adalah pemimpin dan setiap kamu akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya, seorang imam adalah pemimpin dan dia akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya, orang laki-laki (suami) adalah pemimpin dan dia akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya, orang perempuan (istri) adalah pemimpin dalam rumah suaminya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya (pemeliharaannya), dan pembantu adalah pemimpin (pemelihara) harta benda tuannya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya (pemeliharaannya), dan seorang anak adalah pemimpin (pemelihara) harta benda ayahnya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya (pemeliharaannya),maka (sekali lagi), setiap orang diantaramu adalah pemimpin dan setiap kamu akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya”. (HR. Bukhari)¹⁰

Berdasarkan ayat Al-Qur'an dan hadits Rasulullah SAW tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Islam adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT.

⁹ Mulyadi, *Ibid* , hal: 6

¹⁰ Imam al-Mundziri, *Ringkasan Hadits-hadits Muslim*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2003), hal:

Menurut Stephen P. Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah suatu pencapaian (tujuan). Pendapat ini memandang semua anggota kelompok organisasi sebagai satu kesatuan sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/ bekerja untuk mencapai tujuan kelompok/ organisasi.

Menurut Tery & Rue mengartikan kepemimpinan sebagai hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan.¹¹

Ditambahkan dalam pernyataan Sanusi bahwa kepemimpinan adalah penyatupaduan dari kemampuan, cita-cita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga negara.

Pengertian kepemimpinan lebih diperjelas lagi menurut Gary A. Yulk di dalam terjemahan Jusuf Udaya yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad, yaitu:¹²

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang hendak dicapai bersama.

¹¹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal: 144

¹² Abdul Aziz Wahab, *Loc. Cit*, hal: 82

- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijangkau dalam situasi tertentu, diarahkan melalui proses komunikasi ke arah satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.
- d. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi makna (pengaruh yang bermakna) terhadap suatu kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam mencapai sasaran.

Kepemimpinan menurut Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 27/ KEP/ 1972 adalah kegiatan untuk memeyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam suatu pekerjaan. Kepemimpinan menurut Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 02/ SE/ 1980 adalah kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara optimal.

Perbedaan dalam mendefinisikan sebuah arti kepemimpinan di atas terlihat berbeda-beda menurut sudut pandang penulisnya. Meskipun demikian, ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yaitu sama-sama bertujuan mempengaruhi orang lain untuk berbuat seperti yang dikehendaki dari seorang pemimpin.

2. Pengertian Strategi

Strategi menurut Cravens adalah rencana yang disatukan dan terintegrasi, menghubungkan keunggulan strategi organisasi dan dicapai

melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Strategi dimulai dengan konsep menggunakan sumber daya organisasi secara efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah.

Kotler juga mengemukakan bahwa strategi adalah penempatan misi suatu organisasi, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi akan tercapai.

Aliminsyah dan Pandji mengartikan bahwa strategi adalah wujud rencana yang terarah untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dalam hal ini, strategi dalam setiap organisasi merupakan suatu rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan. Jadi organisasi tidak hanya memilih kombinasi yang terbaik, tetapi juga harus mengkoordinir berbagai macam elemen untuk melaksanakan kegiatannya secara efisien dan efektif.

Dalam manajemen strategi yang baru, Mintzebrg mengemukakan 5P yang sama artinya dengan strategi yaitu:¹³

a. Strategi adalah perencanaan

Konsep strategi adalah perencanaan, arahan atau acuan gerak langkah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan di masa depan. Akan tetapi, tidak selamanya strategi adalah perencanaan ke masa depan yang

¹³ Suryana, Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses, (Bandung: Salemba Empat, 2006), hal: 173

belum dilaksanakan. Strategi juga menyangkut segala sesuatu yang telah dilakukan sebelumnya.

b. Strategi adalah pola

Strategi adalah pola (strategy is patern), yang selanjutnya disebut sebagai intended strategy, karena belum terlaksana dan berorientasi ke masa depan. Atau disebut juga sebagai realize strategy karena telah dilakukan oleh perusahaan.

c. Strategi adalah Posisi (position)

Artinya memposisikan produk tertentu ke pasar tertentu yang dituju. Strategi menurut Mintzeberg cenderung melihat ke bawah, yaitu ke suatu titik bidik dimana produk tertentu bertemu dengan pelanggan, dan melihat keluar yaitu meninjau berbagai aspek lingkungan eksternal.

d. Strategi adalah perspektif (perspektif)

Strategi perspektif cenderung lebih melihat ke dalam organisasi, dan ke atas yaitu melihat grand vision dari perusahaan.

e. Strategi adalah permainan (play)

Strategi adalah suatu maneuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing.

3. Konsep Manajemen Strategi

Mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada masa kini, pendidikan yang berkualitas hanya akan

muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang berkualitas. Karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategi dalam upaya menciptakan pendidikan yang berkualitas.

Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada lembaga itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen lembaga pendidikan untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

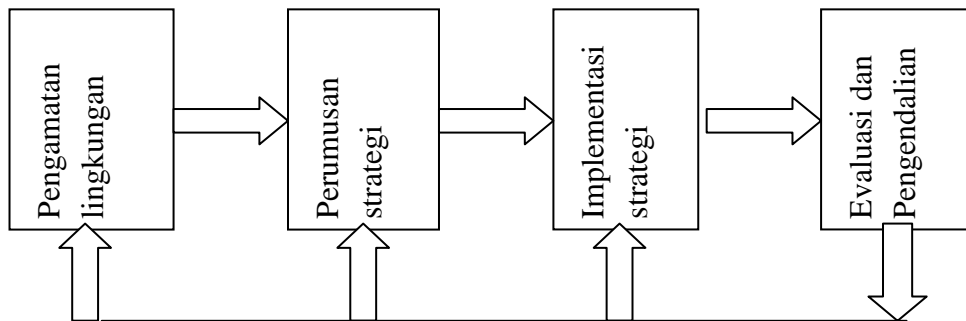
Konsep-konsep dasar tentang manajemen strategis dikemukakan Wheelen dan Hunger (1995) sebagai berikut:

- a. Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.
- b. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Variabel-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.

- c. Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu *rare*, *consequential*, dan *directive*. *Rare* merupakan keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. *Consequential* merupakan keputusan-keputusan strategis yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen. *Directive* merupakan keputusan-keputusan strategis yang menetapkan keputusan yang dapat ditiru untuk keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan.
- d. Manajemen strategis pada banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, mulai dari perencanaan keuangan dasar ke perencanaan berbasis peramalan yang biasa disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang sepenuhnya, termasuk implementasi, evaluasi, dan pengendalian.
- e. Organisasi yang menggunakan manajemen strategis cenderung berkinerja lebih baik.
- f. Model manajemen strategis mulai dari pengamatan lingkungan ke perumusan strategi, termasuk penetapan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan menuju implementasi strategi, termasuk pengembangan program, anggaran, dan prosedur yang berakhir dengan evaluasi dan pengendalian.

g. Perusahaan besar cenderung memiliki tiga level strategi, yang berinteraksi dan terintegrasi dengan baik untuk keberhasilan perusahaan.¹⁴

Komponen-komponen dan struktur manajemen strategis mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Hal tersebut digambarkan sebagai berikut:¹⁵



4. Penyusunan Manajemen Strategi¹⁶

Penyusunan manajemen strategi dapat dilakukan dalam tiga tahap, yaitu: diagnosis, perencanaan, dan penyusunan dokumen rencana (Tim SP4 UGM, 1995: 9-14). *Tahap diagnosis* dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) dalam pengelolaan pendidikan, sedangkan kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang (*opportunity*) dan tantangan (*threats*).

¹⁴ E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hal: 217

¹⁵ Mulyasa, *Ibid*: 219

¹⁶ Mulyasa, *Ibid*: 222

Tahap perencanaan dimulai dengan menetapkan visi dan misi. Visi (*vision*) merupakan gambaran (wawasan) tentang keadaan yang diinginkan di masa depan. Sedangkan misi (*mission*) ditetapkan dengan mempertimbangkan rumusan penugasan (yang merupakan tuntutan tugas dari luar dan keinginan dari dalam) yang berkaitan dengan visi masa depan dan situasi yang dihadapi saat ini. Strategi pengembangan dirumuskan berdasarkan misi yang diemban dan dalam rangka menghadapi isu utama (isu strategis). Urutan strategis pengembangan harus disusun sesuai dengan isu-isu utama. Dalam rumusan strategi pengembangan dapat dibedakan menurut kelompok strategi dengan rincian dapat terdiri atas tiga tingkat seperti kelompok strategi, sub kelompok, dan rincian strategi.

Tahap yang ketiga *penyusunan dokumen rencana strategis*. Rumusannya tidak perlu terlalu tebal, supaya mudah dipahami dan dapat dilaksanakan oleh tim manajemen secara luwes. Perumusan rencana strategis dapat dilakukan sejak saat pengkajian telah menghasilkan temuan, penyelesaian akhir perlu menunggu hingga semua keputusan atau rumusan telah ditetapkan.

Rencana strategis yang dirumuskan dalam jabaran visi, misi, isu utama dan strategi pengembangan harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana operasional lima tahunan. Dalam rencana operasional lima tahunan antara lain tercakup program kerja/ kegiatan, sasaran dan pentahapannya. Dari rencana operasional lima tahunan kemudian dipilah-pilah menjadi rencana operasional tahunan yang berisi

proyek/ kegiatan, sasaran dan data atau alasan pendukungnya. Untuk mendapatkan anggaran bagi kegiatan tahunan tersebut tiap instansi terlebih dahulu harus mengisi formulir isian proyek/ kegiatan sesuai dengan mata anggaran masing-masing.

C. Konsep Mutu Pembelajaran

1. Pengertian Pembelajaran

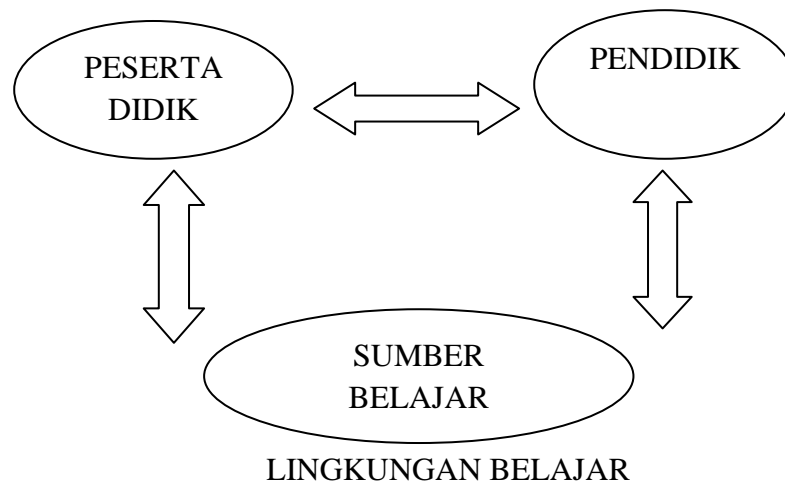
Istilah pembelajaran diterjemahkan dari instruction yang menurut Romiszowsk (1981) merujuk pada proses pengajaran yang berpusat pada tujuan atau goal *directed teaching process* yang dapat direncanakan sebelumnya (preplanned). Sifat proses tersebut adalah perubahan perilaku dalam konteks pengalaman yang sebagian besar sengaja dirancang.

Menurut Merrill (1971) pembelajaran merupakan suatu kegiatan dimana seseorang dengan sengaja diubah dan dikontrol dengan maksud agar dapat bertingkah laku atau bereaksi sesuai kondisi tertentu.

Menurut Degeng (1989) pembelajaran merupakan upaya membelajarkan siswa.¹⁷

Pembelajaran dalam UU no. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.¹⁸

¹⁷ Suti'ah, *Buku Ajar teori belajar dan Pembelajaran*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), hal: 8



Situasi yang memungkinkan terjadinya kegiatan belajar mengajar (pembelajaran) yang optimal adalah situasi di mana siswa dapat berinteraksi dengan guru atau berinteraksi dengan media lainnya dalam rangka mencapai tujuan. Banyaknya sumber belajar memungkinkan siswa untuk mendapatkan informasi yang sebanyak-banyaknya selain dari guru. Informasi-informasi yang dibutuhkan siswa tersebut diperoleh tidak hanya dalam waktu tatap muka di sekolah saja, melainkan kapan saja dan di mana saja dapat mengakses informasi yang diperlukan. Akan tetapi situasi dan kondisi belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dan siswa di kelas akan dapat mengoptimalkan kegiatan belajar siswa apabila menggunakan metode atau media pembelajaran yang tepat. Untuk mengetahui keefektifan kegiatan belajar mengajar, setiap proses tahap demi tahap kegiatan harus dievaluasi.¹⁹

¹⁸ Undang-undang Sisdiknas no. 20 tahun 2003

¹⁹ Suti'ah, *Op. Cit.*, hal: 2

Berdasarkan uraian singkat di atas, dapat diidentifikasi bahwa kegiatan belajar mengajar (pembelajaran) merupakan suatu kegiatan yang melibatkan beberapa komponen. Adapun komponen-komponen yang membangun kegiatan pembelajaran tersebut adalah:

- a. Siswa, yakni seorang yang bertindak sebagai pencari, penemu, penerima, penyimpan isi pelajaran yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
- b. Guru, yakni seorang yang bertindak sebagai pengelola kegiatan belajar mengajar dan peranan lainnya yang memungkinkan berlangsungnya kegiatan pembelajaran yang efektif.
- c. Tujuan, yakni pernyataan tentang perubahan perilaku yang diinginkan terjadi pada diri siswa setelah mengikuti kegiatan pembelajaran. Perubahan perilaku tersebut dapat berupa kognitif, afektif, dan psikomotor baik yang dapat diamati maupun yang tidak bisa diamati.
- d. Isi pelajaran, yakni segala informasi berupa fakta, prinsip, dan konsep yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajar yang ditetapkan.
- e. Metode, yakni cara yang teratur untuk memberikan kesempatan kepada siswa untuk mendapatkan informasi dari orang lain dimana informasi tersebut dibutuhkan siswa untuk mencapai tujuan belajar.

- f. Media, yakni bahan pembelajaran berupa peralatan atau noperalatan yang digunakan untuk menyajikan informasi kepada siswa agar dapat mencapai tujuan.
- g. Evaluasi, yakni cara tertentu yang digunakan untuk menilai suatu proses dan hasil kegiatan belajar mengajar (pembelajaran). Hasil evaluasi ini berguna bagi siswa untuk mengetahui keberhasilan mencapai tujuan belajar dan bagi guru untuk mengetahui keberhasilan mengajar. Karena itu, evaluasi akan memberi balikan bagi setiap komponen kegiatan pembelajaran.²⁰

2. Definisi Mutu

Definisi mutu memiliki pengertian yang bervariasi. Ada beberapa pendapat yang merumuskan tentang definisi mutu, antara lain:

- a. Pendidikan yang berfokus pada mutu menurut konsep Juran adalah bahwa dasar misi mutu sebuah sekolah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat. Masyarakat dimaksud adalah secara luas sebagai pengguna lulusan, yaitu dunia usaha, lembaga pendidikan lanjut, pemerintah dan masyarakat luas termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan.
- b. Menurut Philip B. Crosby mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau distandarkan (*conformance to requirement*) yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan baik inputnya, prosesnya maupun

²⁰ Suti'ah, *Ibid*, hal: 2-3

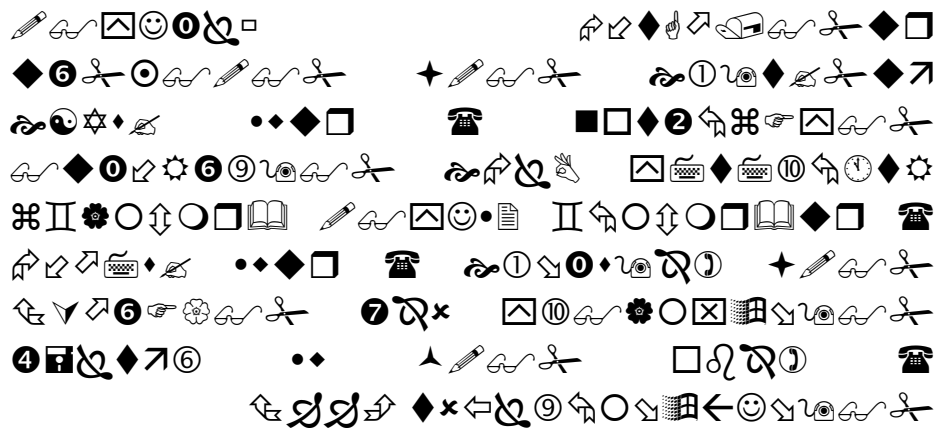
outputnya. Oleh karena itu, mutu pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah dituntut untuk memiliki baku standar mutu pendidikan.

- c. Mutu dalam konsep Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Dalam konsep Deming, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan yang sesuai kebutuhan atau harapan pelanggan (pasar)nya.
- d. Armand V. Fiegenbaum mengartikan mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Dalam pengertian ini, maka yang dikatakan sekolah bermutu adalah sekolah yang dapat memuaskan pelanggannya baik pelanggan internal maupun eksternal.
- e. Mutu menurut Carvin sebagaimana dikutip oleh Nasution, adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/ tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Selera atau harapan pelanggan pada suatu produk selalu berubah, sehingga kualitas produk juga harus berubah atau disesuaikan. Dengan perubahan mutu produk tersebut diperlukan perubahan atau peningkatan keterampilan tenaga kerja, perubahan proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan organisasi agar dapat memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Dari beberapa definisi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian mutu mengandung tiga unsur yaitu: 1) kesesuaian standar, 2) kesesuaian dengan harapan *stakeholders*, 3) pemenuhan janji yang diberikan.

Menurut Muhaimin (2005), dasar ajaran Islam tentang mutu antara lain, sebagai berikut:²¹

- a. Mutu merupakan realisasi dari ajaran ihsan, yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan aneka nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. Sebagaimana yang tersebut dalam al-Qur'an surat al-Qashash: 77



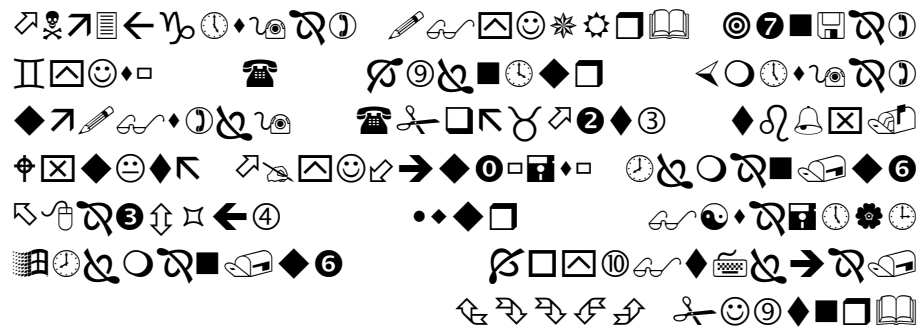
Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka)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

- b. Seseorang tidak boleh bekerja dengan sembrono (seenaknya) dan acuh tak acuh sebab akan berarti merendahkan makna demi ridha Allah atau merendahkan Tuhan. Dalam al-Qur'an surat al-Kahfi: 110²²



²¹ Mulyadi, *Loc. Cit*, hal: 79

²² Mulyadi, *Ibid*, hal: 80



Artinya: “Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa Sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, Maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya”.

- c. Seseorang dituntut untuk memiliki dinamika yang tinggi, komitmen terhadap masa depan, memiliki kepekaan terhadap perkembangan masyarakat serta ilmu pengetahuan dan teknologi, dan bersikap istiqomah. Seperti yang telah dijelaskan senuanya di dalam al-Qur’an surat al-Insyirah: 7-8, ad-dhuha: 4, al-‘Alaq: 1-3, dan asy-syura: 15

QS. Al-Insyirah:7-8²³



Artinya: Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

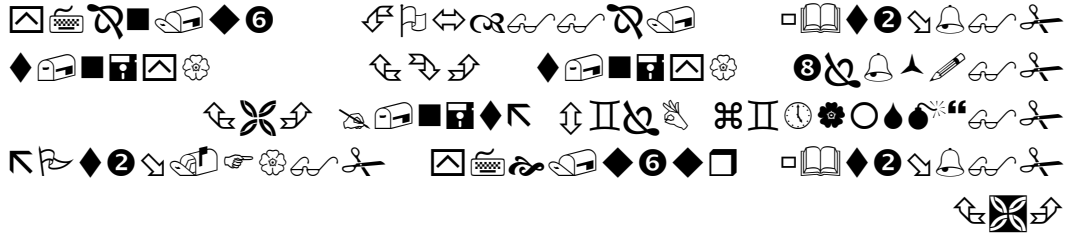
QS. Adh-Dhuha: 4



Artinya: “Dan Sesungguhnya hari kemudian itu lebih baik bagimu daripada yang sekarang (permulaan).”

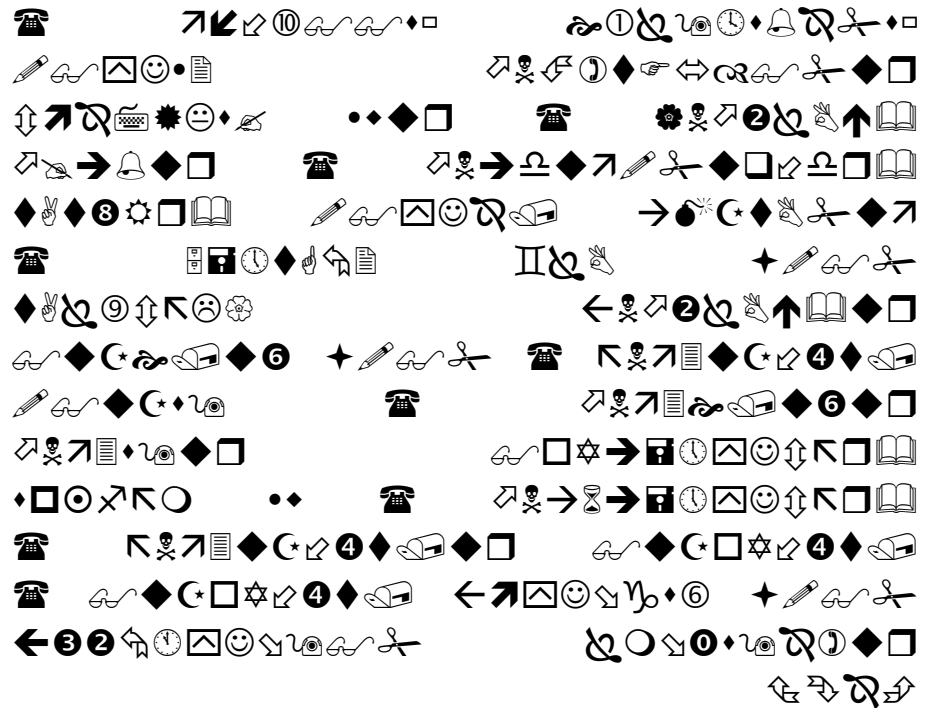
²³ Mulyadi, *Ibid*, hal: 82

QS. Al-'Alaq: 1-3



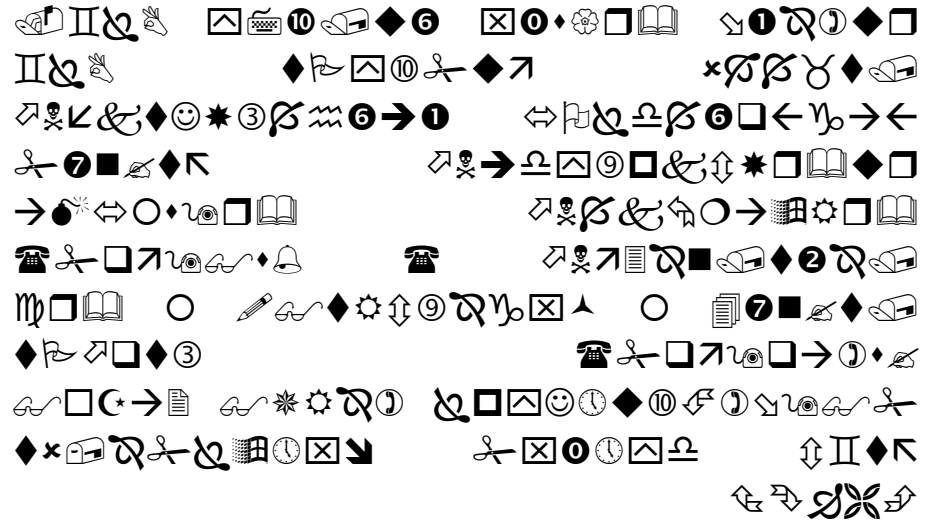
Artinya: "Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah.

QS. Asy-Syura: 15



Artinya: "Maka karena itu serulah (mereka kepada agama ini) dan tetaplah[1343] sebagai mana diperintahkan kepadamu dan janganlah mengikuti hawa nafsu mereka dan Katakanlah: "Aku beriman kepada semua kitab yang diturunkan Allah dan aku diperintahkan supaya Berlaku adil diantara kamu. Allah-lah Tuhan Kami dan Tuhan kamu. bagi Kami amal-amal Kami dan bagi kamu amal-amal kamu. tidak ada pertengkarannya antara Kami dan kamu, Allah mengumpulkan antara kita dan kepada-Nyalah kembali (kita)".

Q. S. Al-A'rof: 172



Artinya: “ Dan (ingatlah), ketika Tuhanmu mengeluarkan keturunan anak-anak Adam dari sulbi mereka dan Allah mengambil kesaksian terhadap jiwa mereka (seraya berfirman): "Bukankah aku ini Tuhanmu?" mereka menjawab: "Betul (Engkau Tuhan kami), Kami menjadi saksi". (kami lakukan yang demikian itu) agar di hari kiamat kamu tidak mengatakan: "Sesungguhnya Kami (Bani Adam) adalah orang-orang yang lengah terhadap ini (keesaan Tuhan)",

3. Komponen Mutu

Komponen-komponen mutu merupakan bagian-bagian yang harus ada dalam upaya untuk mewujudkan mutu. Bagian-bagian ini merupakan pendukung dan menjadi prasyarat dimilikinya mutu. Beberapa komponen yang dimaksud adalah:

a. Kepemimpinan yang berorientasi pada mutu²⁴

²⁴ J. Supriyanto, *Statistik untuk Pemimpin Berwawasan Global Edisi 2*, (Jakarta: Salemba Empat), hal: 12

Manajer pada puncak harus mengarahkan upaya pencapaian tujuan secara terpadu dengan memberikan, menggunakan alat dan bahan yang komunikatif, menggunakan data, dan mengidentifikasi orang-orang (SDM). Dalam implementasi TQM sebagai kunci proses manajemen, manajer puncak berperan sebagai penasihat, guru dan pimpinan.

Pimpinan suatu organisasi harus sepenuhnya menghayati implikasi manajemen dan semua perilakunya terhadap produktivitas organisasi, bahkan terhadap respon pesaing. Kenyataan ini harus menyadarkan manajer puncak untuk mengakui bahwa mereka harus mengembangkan manajemen secara partisipatif, baik visi dan misi mereka maupun proses manajemen yang dapat mereka gunakan untuk mencapai keduanya.

Pimpinan harus mengerti bahwa TQM adalah suatu proses yang harus bersinergi dan terdiri dari prinsip-prinsip dan komponen-komponen pendukung yang harus dikelola agar mencapai perbaikan mutu secara berkesinambungan sebagai kunci keunggulan bersaing.

b. Pendidikan dan Pelatihan (diklat)²⁵

Perwujudan mutu didasarkan pada keterampilan setiap pegawai dalam merencanakan, mengorganisasi, membuat, mengevaluasi dan mengembangkan barang/ jasa sebagaimana tuntutan

²⁵ Ibid, J. Supranto. Hal: 13

pelanggan. Pemahaman dan keterampilan pegawai menjadi kunci untuk mewujudkan hal itu melalui aplikasi pemahaman dan kemampuannya. Perkembangan tuntutan pelanggan inilah yang terus berkembang dan harus direspon positif oleh manajer puncak melalui penyiapan SDM/pegawai yang kompeten dalam bidangnya. Dinamisasi tuntutan mengharuskan diupgradenya kemampuan pegawai secara terus menerus. Bahkan investasi terbesar haruslah pada SDM. Diklat terkait dengan keterampilan pendukung kedua-duanya menjadi utama dalam membentuk pegawai yang kompeten. Keterbatasan implementasi diklat memungkinkan untuk memilih pada keterampilan inti, sedangkan untuk keterampilan pendukung dikembangkan melalui proses kepemimpinan.

c. Struktur Pendukung²⁶

Manajer puncak akan memerlukan dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu dalam melaksanakan strategi pencapaian mutu. Dukungan semacam ini mungkin diperoleh dari dalam organisasi itu sendiri. Staf pendukung yang kecil dapat membantu manajemen puncak untuk mengartikan konsep mengenai mutu, membantu melalui “network” dengan manajer mutu di bagian lain dalam organisasi dan membantu sebagai nara

²⁶ Ibid, J. Supranto. Hal: 14

sumber mengenai topik-topik yang berhubungan dengan mutu bagi manajer puncak.

d. Komunikasi²⁷

Komunikasi dalam suatu organisasi yang berorientasi mutu perlu ditempuh dengan cara yang bervariasi agar pesan yang dikomunikasikan dapat tersampaikan secara efektif dan manajer puncak dapat berkomunikasi kepada seluruh pegawai mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu. Secara ideal manajer harus bertemu secara pribadi dengan para pegawai untuk menyampaikan informasi, memberikan pengarahan, dan menjawab pertanyaan dari setiap pegawai. Namun demikian, jika pegawai/ anggota organisasi berjumlah sangat banyak, maka penyampaian mengenai komitmen organisasi terhadap mutu harus disampaikan secara terus menerus dan konsisten.

e. Ganjaran dan Pengakuan²⁸

Tim dan/ atau individu-individu yang berhasil menerapkan prinsip-prinsip mutu dalam proses mutu harus diakui dan diberi ganjaran

²⁷ Ibid, J. Supranto. Hal: 15

²⁸ Ibid, J. Supranto. Hal: 17

sebagaimana kemampuan organisasi, sehingga pegawai lainnya sebagai anggota organisasi akan mengetahui apa yang diharapkan. Kegagalan dalam mengenali seseorang yang mencapai sukses akan memberikan kesan bahwa ini bukan arah menuju pekerjaan yang sukses, dan memungkinkan promosi atau sukses individu secara menyeluruh. Jadi pada dasarnya pegawai yang berhasil mencapai mutu tertentu harus diakui dan diberi ganjaran agar dapat menjadi panutan/ contoh bagi pegawai lainnya.

f. Pengukuran²⁹

Penggunaan data hasil pengukuran (evaluasi) menjadi sangat penting di dalam menetapkan proses manajemen mutu. Hasil pengukuran merupakan informasi umpan balik bagi manajer puncak mengenai kondisi riil bagaimana gambaran proses mutu yang ada dalam organisasi. Bahkan manajer puncak. Pendapat-pendapat umum mengenai mutu organisasi harus diganti dengan data dan fakta. Setiap orang dalam organisasi dan yang terkait dengan organisasi harus diberitahu bahwa yang penting bukan yang dipikirkan akan tetapi yang diketahuinya berdasarkan fakta dan data. Dalam menentukan dan memilih data, kepuasan pelanggan eksternal harus diukur secara konsisten untuk mengetahui seberapa jauh kebutuhan-kebutuhan benar-benar dipenuhi.

4. Tolak ukur keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu

²⁹ Ibid, J. Supranto. Hal: 17

Menurut Manajemen Mutu Terpadu (MMT) keberhasilan sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Dilihat dari jenis pelanggannya, maka sekolah dikatakan berhasil jika:³⁰

- a. Siswa puas dengan layanan sekolah, antara lain: puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan diperlakukan oleh guru maupun pimpinan, puas dengan fasilitas yang disediakan sekolah, dan sebagainya. Pendek kata, siswa menikmati situasi sekolah.
- b. Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua, misalnya puas karena mendapat laporan periodik tentang perkembangan siswa maupun program-program sekolah.
- c. Pihak pemakai/ penerima lulusan (perguruan tinggi, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas yang sesuai dengan harapan.
- d. Guru dan karyawan puas dengan pelayanan sekolah, misalnya pembagian kerja, hubungan antar guru/ karyawan/ pimpinan, gaji/ honorarium, dan sebagainya.

5. Pengertian Mutu Pembelajaran

³⁰ Hendyat Soetopo, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang), hal:107

Semakin pesatnya perkembangan informasi dan teknologi, maka perlu adanya peningkatan di berbagai bidang pendidikan. Karena melalui pendidikan, orang dapat memperoleh kemajuan berfikir dan memiliki wawasan yang luas. Untuk mencapai itu semua, perlu adanya peningkatan mutu pendidikan. Sesuai dengan tujuan pendidikan: Pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui berbagai pro aktif dan kreatif oleh seluruh komponen bangsa agar generasi muda dapat berkembang secara optimal disertai dengan hak dukungan dan lindungan sesuai potensinya.³¹

Berpangkal dari uraian di atas, setiap sekolah harus mempersiapkan segala sesuatu untuk meningkatkan mutu pendidikan, yakni menghasilkan anak didik yang berkualitas dan mampu menghadapi tantangan yang ada.

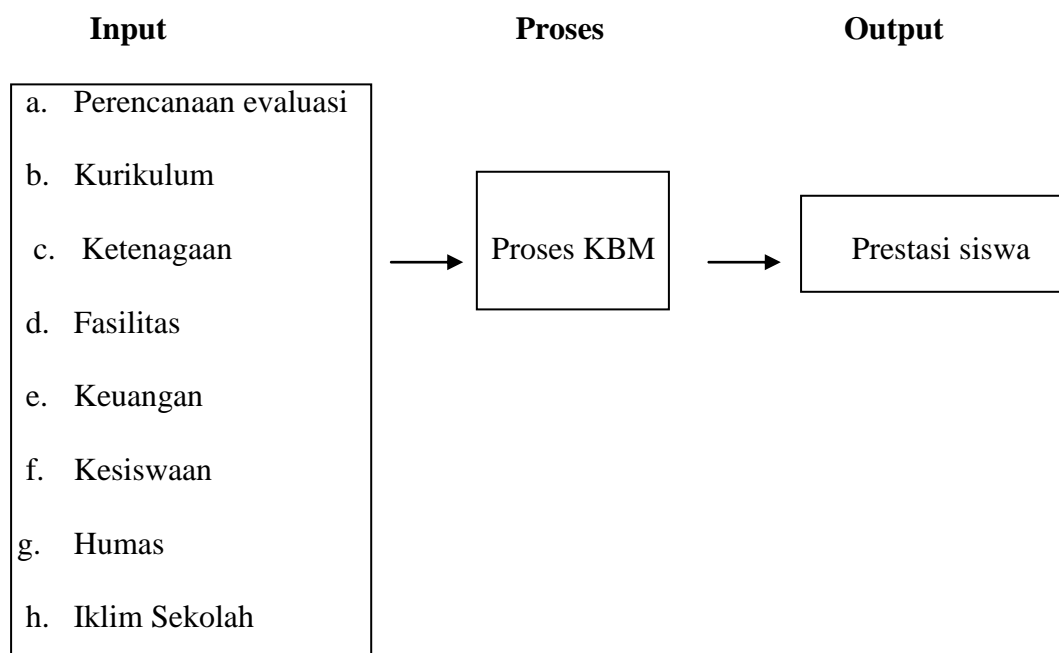
Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, perlu sekali adanya mutu pendidikan yang bermanfaat untuk menyiapkan anak didik kelak menjadi anggota masyarakat yang berguna, menjadi manusia yang berpendidikan.

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks

³¹ Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: CV. Cipta Cekas Grafika), Hal: 7

pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.³²

Gambar fungsi-fungsi yang di sentralisasikan ke sekolah antara lain:



Gambar di atas mengategorikan bahwa:

- a. Input pendidikan: segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, meliputi: kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa.
- b. Proses pendidikan: merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses yang dimaksud adalah pengambilan keputusan,

³² Hari Suderajat, *Ibid*, hal: 8

proses belajar mengajar, proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan proses belajar mengajar memiliki tingkatan tertinggi dibanding dengan proses yang lain.

- c. Output pendidikan: merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas, efektivitas, efisiensi, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.

Jadi, dari ketiga kriteria tersebut yakni input, proses, dan output yang harus lebih dominan dan harus di diperhatikan adalah proses, yaitu proses belajar mengajarnya, karena untuk menghasilkan output yang baik tergantung dari proses belajar mengajar. Penilaian sekolah terhadap output atau hasilnya terletak pada prosesnya.

Mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar dan rujukan tertentu. Dalam dunia pendidikan, standar ini menurut Depdiknas dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan yang bersifat kualitatif, khususnya untuk bidang-bidang pendidikan sosial.³³

Rumusan mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Kesepakatan tentang konsep mutu dikembalikan pada rumusan atau rujukan yang ada seperti kebijakan pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, sarana prasarana, fasilitas pembelajaran dan

³³ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2007), Hal: 169

tenaga kependidikan sesuai dengan kesepakatan pihak-pihak yang berkepentingan.

Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang dilandasi oleh suatu perubahan terencana. Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata dan bermakna.

Berkaitan dengan pembelajaran yang bermutu, Pudji Muljono (2006:29) menyebutkan bahwa konsep mutu pembelajaran mengandung lima rujukan, yaitu: dari Pudji Muljono (2006: 29-30) adalah sebagai berikut:

- a. *Kesesuaian* meliputi indikator sebagai berikut: sepadan dengan karakteristik peserta didik, serasi dengan aspirasi masyarakat maupun perorangan, cocok dengan kebutuhan masyarakat, sesuai dengan kondisi lingkungan, selaras dengan tuntutan zaman, dan sesuai dengan teori, prinsip, dan / atau nilai baru dalam pendidikan.
- b. Pembelajaran yang bermutu juga harus mempunyai *daya tarik* yang kuat, indikatornya meliputi: kesempatan belajar yang tersebar dan karena itu mudah dicapai dan diikuti, isi pendidikan yang mudah dicerna karena telah diolah sedemikian rupa, kesempatan yang

tersedia yang dapat diperoleh siapa saja pada setiap saat diperlukan, pesan yang diberikan pada saat dan peristiwa yang tepat, keterandalan yang tinggi, terutama karena kinerja lembaga dan lulusannya yang menonjol, keanekaragaman sumber baik yang dengan sengaja dikembangkan maupun yang sudah tersedia dan dapat dipilih serta dimanfaatkan untuk kepentingan belajar, clan suasana yang akrab hangat dan merangsang pembentukan kepribadian peserta didik.

- c. *Efektivitas pembelajaran* sering kali diukur dengan tercapainya tujuan, atau dapat pula diartikan sebagai ketepatan dalam mengelola suatu situasi, atau “*doing the right things*”. Pengertian ini mengandung ciri: bersistem (sistematik), yaitu dilakukan secara teratur, konsisten atau berurutan melalui tahap perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, penilaian dan penyempurnaan, sensitif terhadap kebutuhan akan tugas belajar dan kebutuhan pernelajar, kejelasan akan tujuan dan karena itu dapat dihimpun usaha untuk mencapainya, bertolak dari kemampuan atau kekuatan mereka yang bersangkutan (peserta didik, pendidik, masyarakat dan pemerintah).
- d. *Efisiensi pembelajaran* dapat diartikan sebagai kesepadanan antara waktu, biaya, dan tenaga yang digunakan dengan hasil yang diperoleh atau dapat dikatakan sebagai mengerjakan sesuatu dengan benar. Ciri yang terkandung meliputi: merancang kegiatan pembelajaran berdasarkan model mengacu pada kepentingan, kebutuhan kondisi peserta didik pengorganisasian kegiatan belajar dan pembelajaran

yang rapi, misalnya lingkungan atau latar belakang diperhatikan, pemanfaatan berbagai sumber daya dengan pembagian tugas seimbang, serta pengembangan dan pemanfaatan aneka sumber belajar sesuai keperluan, pemanfaatan sumber belajar bersama, usaha inovatif yang merupakan penghematan, seperti misalnya pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran terbuka yang tidak mengharuskan pembangunan gedung dan mengangkat tenaga pendidik yang digaji secara tetap. Inti dari efisiensi adalah mengembangkan berbagai faktor internal maupun eksternal (sistemik) untuk menyusun alternatif tindakan dan kemudian memilih tindakan yang paling menguntungkan.

- e. *Produktivitas* pada dasarnya adalah keadaan atau proses yang memungkinkan diperolehnya hasil yang lebih baik dan lebih banyak. Produktivitas pembelajaran dapat mengandung arti: perubahan proses pembelajaran (dari menghafal dan mengingat ke menganalisis dan mencipta), penambahan masukan dalam proses pembelajaran (dengan menggunakan berbagai macam sumber belajar), peningkatan intensitas interaksi peserta didik dengan sumber belajar, atau gabungan ketiganya dalam kegiatan belajar-pembelajaran sehingga menghasilkan mutu yang lebih baik, keikutsertaan dalam pendidikan yang lebih luas, lulusan lebih banyak, lulusan yang lebih dihargai oleh masyarakat, dan berkurangnya angka putus sekolah.

6. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kepala sekolah sebagai seorang yang telah diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga pendidikan dan harus bertanggung jawab secara penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang berada dibawah pimpinanya. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW yang berbunyi:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري)

Artinya: “*Semua kamu adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggungjawab atas yang dipimpinnya*”. (HR. Bukhori)³⁴

Maju mundurnya suatu lembaga pendidikan itu banyak dipengaruhi oleh kepala sekolah, termasuk juga masalah peningkatan mutu pendidikan. Adapun dalam peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakannya dengan melalui beberapa komponen antara lain:

a. Guru

Guru merupakan salah satu komponen yang memegang peranan yang sangat penting di dalam pelaksanaan pendidikan, karena itu kualitas seorang guru tersebut harus ditingkatkan. Usaha peningkatan kualitas guru ini dapat dilaksanakan dengan berbagai cara, di antaranya adalah:

1). Meningkatkan kedisiplinan guru

Untuk meningkatkan mutu pendidikan faktor kedisiplinan guru sangat diperlukan, karena program sekolah akan dapat berjalan

³⁴ Fachruddin HS, *Pilihan Sabda Rasul, Hadis-Hadis Pilihan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal: 340

dengan baik jika guru-guru disiplin. Demikian sebaliknya jika guru-gurunya malas, maka program sekolah akan terbengkalai.

2). Meningkatkan pengetahuan guru

Untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin maju seperti sekarang ini, seorang guru dituntut untuk selalu meningkatkan pengetahuannya baik melalui kursus, membaca buku bacaan, majalah, surat kabar, dan sebagainya, atau melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

3). *Inservice* dan *Upgrading*³⁵

Pembinaan dan usaha perbaikan pendidikan tidak mungkin berhasil tanpa disertai dengan pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan serta cara kerja para pelaksana yaitu guru-guru. Diantara usaha pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan guru tersebut dilakukan dengan *inservice training* dan *upgrading*. Seperti apa yang diungkapkan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut:

Inservice training ialah “segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan (kepala sekolah, guru, dsb.) yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas dan kewajibanya”.

Program *Inservice training* dapat mencakup berbagai kegiatan seperti mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah, *workshop*, seminar-seminar, kunjungan ke sekolah-sekolah di luar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru.

³⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Mutiara, 1984), hal: 104-106

Inservice training ini sangat penting bagi guru, karena jika guru itu hanya mengandalkan dari pendidikan formal yang diperoleh di sekolah keguruan dalam mempersiapkan tenaga pendidikan, maka belum merupakan persiapan yang cukup lengkap dan memadai, juga adanya kurikulum sekolah yang mengalami perubahan yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan kebudayaan. Di samping itu, adanya suatu kenyataan, bahwa karena adanya suatu kebutuhan yang sangat mendesak. Dengan demikian untuk meningkatkan kualitas guru sebagai tenaga pengajar dan tenaga pendidik *inservice* sangat diperlukan.

Sedangkan *up grading* (penataran) sebenarnya tidak berbeda jauh dengan *inservice training*. *Upgrading* merupakan suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahlian bertambah dan mendalam.

4). Rapat Guru³⁶

Rapat guru adalah suatu cara dalam rangka meningkatkan kualitas guru di dalam mengemban tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Salah satu bentuk rapat guru yang dilaksanakan oleh kepala sekolah ialah konferensi atau musyawarah yang bertujuan untuk membimbing guru-guru agar lebih efektif dalam perbaikan

³⁶ Ngalim Purwanto, *Ibid*, hal: 135

pengajaran di sekolah. Hal ini sesuai dengan ajaran Islam yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surat Asy-Syuro ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya: *(Bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antar mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rizki yang kami berikan kepada mereka.*³⁷

Dari ayat di atas menunjukkan bahwa Islam memerintahkan agar dalam menyelesaikan suatu masalah hendaknya dengan musyawarah.

b. Siswa

Dalam meningkatkan mutu pendidikan siswa juga harus mendapatkan perhatian, peningkatan mutu atau kualitas siswa ini dapat dilakukan dengan cara antara lain:

1) Mengaktifkan Siswa

Mengaktifkan siswa ini dilakukan dengan cara misalnya dengan mengabsen siswa setiap kali akan memulai dan akhir pelajaran berlangsung untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, seperti siswa meninggalkan sekolah (bolos) sebelum jam pelajaran selesai dan lain-lain.

2) Memberikan Bimbingan

³⁷ Al-Qur'an dan Terjemah (Jakarta: Depag, 1989), hal: 789

Untuk memperoleh hasil yang memuaskan di dalam belajar, siswa membutuhkan bimbingan. Banyak siswa yang tidak mendapatkan nilai yang baik dalam pelajarannya (di sekolah) karena tidak mengetahui cara-cara belajar yang efektif dan efisien.

Maka dalam mengusahakan agar siswa mempunyai ketrampilan belajar yang baik perlu kiranya seorang guru memberi bimbingan yang berupa petunjuk tentang cara belajar yang baik. Kemudian untuk memberi kebiasaan belajar yang baik bimbingan itu hendaknya diberikan sewaktu-waktu anak mempelajari pelajaran yang disajikan.

“Hasilnya lebih baik bila bimbingan itu diberikan sewaktu anak mempelajari pelajaran yang disajikan” menurut uraian di atas bimbingan guru yang berupa tentang cara belajar yang baik perlu diberikan kepada siswa dengan demikian maka prestasi siswa dapat meningkat.³⁸

3) Pemberian Tugas pada Siswa

Untuk meningkatkan kualitas siswa pemberian tugas perlu diberikan.

Karena hal ini akan dapat merangsang belajar siswa

4) Mengadakan Kegiatan Ekstra Kurikuler

Dalam menunjang keberhasilan siswa dalam belajar, maka kegiatan kurikuler perlu diadakan, baik bidang olah raga, pramuka, kesenian, keagamaan maupun kegiatan lain yang berguna bagi siswa.

³⁸ Nasution, *Didaktik Asas-Asas Mengajar* (Bandung: Jemmars, 1982), hal. 53

c. Sarana

Sarana mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dibutuhkan sarana yang memadai dengan sarana yang cukup maka akan memudahkan pencapaian tujuan pendidikan. Demikian akan terjadi sebaliknya, bila tanpa adanya sarana yang memadai atau yang mendukungnya.

d. Kerjasama Dengan Wali Murid

Penyelenggaraan pendidikan akan lebih berhasil jika adanya kerjasama antara sekolah dengan orang tua murid, di mana sekolah akan memberi informasi tentang keadaan anaknya dirumah sehingga hubungan mereka itu adalah saling menunjang di dalam keberhasilan belajar siswa.

D. Faktor Pendukung dan Penghambat Mutu Pendidikan

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan disuatu lembaga pendidikan. Maka pasti ada problem-problem yang dihadapi, sehingga dapat menghambat upaya peningkatan mutu pendidikan. Adapun problem-problem yang biasanya dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah:

1. Sumber Daya Manusia

Rendahnya kualitas sumber daya manusia di Indonesia merupakan salah satu penyebab terjadinya krisis yang terjadi. Kondisi inipun merupakan hal yang sangat tidak menguntungkan dengan sudah

dimulainya perdagangan AFTA (*Asean Free Trade Area*) tahun 2003 yang menuntut kemampuan berkompetisi dalam segala bidang terutama dalam bidang sumberdaya manusia. Adapun yang dapat menjadi problem rendahnya sumberdaya manusia kita adalah:

a. Pendidik

Banyak guru-guru di sekolah yang masih belum memenuhi syarat. Hal ini mengakibatkan terhambatnya proses belajar mengajar, apalagi guru yang mengajar bukan pada bidangnya. Para guru juga harus mengintegrasikan IMTAQ dan IPTEK, hal ini berlaku untuk semua guru baik itu guru bidang agama maupun umum.

Selain dihadapkan dengan berbagai persoalan internal, misalnya persoalan kurangnya tingkat kesejahteraan guru, rendahnya etos kerja dan komitmen guru, dan lain-lain. Guru juga mendapat dua tantangan eksternal, yaitu pertama, krisis etika dan moral anak bangsa, dan kedua, tantangan masyarakat global.

Berdasarkan hasil penyelidikan dari seseorang ahli, bahwa guru dalam menunaikan tugasnya, pada umumnya akan menghadapi bermacam-macam kesulitan, lebih-lebih bagi guru yang baru menunaikan tugasnya. Kesulitan-kesulitan tersebut adalah:

- 1) Kesulitan dalam menghadapi adanya perbedaan individual, baik itu perbedaan IQ, watak, dan juga perbedaan *back ground*.
- 2) Kesulitan dalam memilih metode yang tepat.

- 3) Kesulitan dalam mengadakan evaluasi dan kesulitan dalam melaksanakan rencana yang telah ditentukan, karena kadang-kadang kelebihan waktu atau kekurangan waktu.³⁹
- 4) Banyak sekali guru yang mempunyai penghasilan tambahan, misalnya berdagang, bahkan “ngojek”. Akibat dari kegiatan tambahan ini, sukar diharapkan dari seorang guru untuk sepenuhnya memusatkan perhatian pada terlaksananya tanggung jawab sebagai pendidik.
- 5) Sekolah sering berganti-ganti guru disebabkan mereka mengajar sebagai pekerjaan sambilan/ sekedar waktu penantian untuk pengangkatan sebagai pegawai negeri, menanti nikah, dan ada juga yang memang pegawai negeri.
- 6) Ketidaksesuaian antara keahlian dan mata pelajaran yang diajarkan, oleh karena itu, sering terjadi mata pelajaran agama ditugasi untuk mengajar mata pelajaran umum.

b. Peserta Didik

Pendidikan kita selama ini dirasa membelenggu, akibatnya kedudukan siswa sebagai objek. Mereka ditempatkan sebagai tong kosong yang dapat diisi apa saja dalam diri siswa melalui pendidikan. Kebutuhan siswa tidak pernah menjadi faktor pertimbangan dalam penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan dirasakan sebagai kewajiban

³⁹ Zuhairini dan Abdul Ghofir, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Malang: Universitas Malang, 2004), hal: 104.

dan bukan kebutuhan. Pendidikan yang membebaskan dapat diwujudkan dengan aktualisasi para siswa dalam proses belajarnya. Mereka dapat melakukan berbagai kegiatan, tetapi tetap ada kontrol dari para guru/pendidik.

Banyak dari para peserta didik yang merasakan bosan dan jenuh mengikuti pelajaran di kelas dikarenakan metode pengajarannya hanya memberlakukan mereka sebagai pendengar setia. Kita lihat betapa mereka gembiranya ketika mendengar bel istirahat/bel pulang telah berdering, mereka seakan-akan terbebas dari sebuah penjara. Hal ini hendaklah disadari oleh semua pendidik. Kita juga tidak bisa menyalahkan mereka jika hasil studi mereka tidak memuaskan.

Dengan demikian perbedaan yang ada pada setiap peserta didik, seperti perbedaan IQ, *back ground*, maupun watak dapat menjadi problem jika gurunya juga tidak memperhatikan hal tersebut. Maka dari itu seorang pendidik haruslah benar-benar faham akan kebutuhan dan keinginan peserta didik.

c. Kepala Sekolah

Banyak sekali kekurangan-kekurangan yang ada di sekolah, seperti kurang lengkapnya sarana prasarana, tenaga pengajar yang tidak profesional, kesejahteraan guru yang masih rendah, dan lain-lain.

Kita mungkin dihadapkan pada suatu pertanyaan bahwa siapakah yang paling bertanggungjawab terhadap kondisi sekolah tersebut? Semua faktor tersebut lebih merupakan akibat semata atau disebut

dengan *dependent variable* (variabel bergantung). Sedangkan yang menjadi faktor penyebab atau *independent variable* (variabel bebas) justru para pengelola madrasah. Jika para pengelola tersebut memiliki kemampuan dan keahlian dalam mengatur, maka semua persoalan di atas dapat di atasi dengan baik. Dengan demikian bagus tidaknya atau maju mundurnya suatu sekolah atau sekolah akan sangat bergantung pada bagus tidaknya kualitas kepalanya.

Maka dari itu, jika manajer dalam sekolah dijabat oleh orang-orang yang tidak memiliki keahlian mengatur dan tidak memiliki visi yang jelas tentu akan menghambat upaya pengembangan dan peningkatan mutu pendidikannya. Banyak bukti yang bisa ditunjukkan dengan keberadaan kepala sekolah yang tidak memiliki persyaratan menyebabkan sekolah berjalan di tempat, bahkan berjalan mundur.

d. Partisipasi Masyarakat

Di negara-negara berkembang termasuk di Indonesia, banyak warganya yang belum paham akan pentingnya partisipasi mereka dalam dunia pendidikan (lembaga pendidikan), lebih-lebih bila kondisi ekonomi mereka yang rendah. Pusat perhatian mereka adalah pada kebutuhan dasar sehari-hari mereka.

Berbeda dengan apa yang terjadi di negara-negara maju, partisipasi warga masyarakat sudah besar, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam melakukan kontrol. Mengapa mereka bertindak seperti

itu? Sebab mereka yakin sekali bahwa pendidikan adalah modal utama bagi peningkatan kehidupan keluarga, masyarakat dan bangsa mereka.⁴⁰

Perlu kita ketahui juga bahwa kecenderungan yang terjadi di negara maju sekarang ini adalah kriteria sekolah yang baik ialah sekolah yang memiliki hubungan baik dengan orang tua siswa, tidak terbatas pada hubungan penyandang dana saja akan tetapi kebersamaannya terhadap keberhasilan pendidikan anaknya. Kecenderungan ini dapat dikatakan sebagai tanda-tanda bahwa sekolah sebagai institusi pendidikan semakin tidak terisolasi dari masyarakat.

e. Sarana prasarana

Sarana prasarana pendidikan adalah merupakan hal yang sangat penting, sebagai penunjang proses pendidikan. Kelengkapan sarana prasarana akan dapat menciptakan suasana yang dapat memudahkan tercapainya tujuan pendidikan. Tetapi kenyataan yang sering dihadapi oleh lembaga pendidikan, apalagi sekolah swasta adalah mengenai kurang lengkapnya sarana prasarana pendidikan. Padahal hal tersebut sangat penting sekali dalam proses belajar mengajar. Banyak sekali sarana prasarana yang dimiliki oleh sekolah sudah tidak layak pakai lagi sehingga hal tersebut secara tidak langsung dapat menghambat proses belajar mengajar.

⁴⁰ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hal: 198

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul yang peneliti angkat, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berbentuk deskriptif.

Deskriptif kualitatif adalah penelitian yang data-datanya berupa kata-kata (bukan angka-angka) yang berasal dari wawancara, catatan laporan, dokumen, dan lain-lain, atau penelitian yang didalamnya mengutamakan untuk mendeskripsikan secara analisis suatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari proses tersebut.

Menurut Moleong “Metode Kualitatif” adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang perilaku yang dapat diamati. (Lexy.J.Moleong, 2007: 4).

Peneliti menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan antara lain, menjelaskan menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan informan, metode ini lebih reka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *field research*, yaitu penelitian langsung dilakukan di lapangan atau *responden*. (Lexy J. Moleong, 2009: 4). Jadi, penelitian ini langsung dilakukan dan dilaksanakan sendiri oleh peneliti, sehingga peneliti bisa mengetahui secara langsung kondisi yang ada di lapangan. Dengan partisipasi dari informan akan dapat memberikan tambahan informasi bagi peneliti.

Penelitian kualitatif memiliki karakteristik antara lain: ilmiah, manusia sebagai instrument, menggunakan metode kualitatif, analisis data secara induktif, deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, adanya fokus, adanya kriteria untuk keabsahan data, desain penelitian bersifat sementara, dan hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama. (M. Iqbal, L. J, 2000: 3). Berdasarkan pernyataan di atas, maka penelitian ini diarahkan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan, karena peneliti sendiri merupakan alat (instrumen) pengumpul data yang utama sehingga kehadiran peneliti mutlak diperlukan dalam menguraikan data nantinya. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di daerah lapangan seperti "kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya". (Lexy J. Moleong, 1988: 121). Kedudukan peneliti sebagai instrumen atau alat penelitian ini sangat tepat, karena ia berperan segalanya dalam proses penelitian.

Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini diketahui statusnya sebagai peneliti oleh subyek atau informan, dengan terlebih dahulu mengajukan surat izin penelitian ke lembaga yang dijadikan obyek penelitian. Adapun peran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat berperan serta yaitu peneliti tidak sepenuhnya sebagai pemeran serta tetapi masih melakukan fungsi pengamatan. Peneliti disini pada waktu penelitian mengadakan pengamatan langsung, sehingga diketahui fenomena-fenomena yang nampak. Secara umum kehadiran peneliti di lapangan dilakukan dalam 3 tahap yaitu:

1. Penelitian pendahuluan yang bertujuan mengenal lapangan penelitian.
2. Pengumpulan data, dalam bagian ini peneliti secara khusus menyimpulkan data.

3. Evaluasi data yang bertujuan menilai data yang diperoleh di lapangan penelitian dengan kenyataan yang ada.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian bertempat di SMAN 1 Pandaan. SMAN 1 Pandaan terletak di jalan Dr. Sutomo Pandaan Pasuruan tepatnya berlokasi di daerah menuju jurusan ke Tretes kabupaten Mojokerto.

Secara geografis SMAN 1 Pandaan ini terletak di antara kota Malang sebagai kota pendidikan dan Surabaya sebagai kota metropolitan ke dua di Indonesia. Kota Pandaan ini terdapat banyak sekali perusahaan-perusahaan besar, tempat wisata, dan tempat hiburan milik Ciputra Surabaya.

Peneliti menentukan SMAN 1 Pandaan sebagai tempat penelitian ini karena sekolah ini merupakan sekolah terfavorit di kabupaten Pasuruan dan berstatus Rintisan Sekolah Berstandar Internasional (RSBI). Selain itu, sekolah ini mempunyai kepala sekolah yang dikenal dengan penerapan sistem poin dalam hal kedisiplinan.

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Adapun sumber data yang digali dalam penelitian ini terdiri dari sumber data utama yang berupa kata-kata dan tindakan, serta sumber data tambahan yang berupa dokumen-dokumen. Sumber dan jenis data terdiri dari

data dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan data statistik.⁴¹ Sehingga beberapa sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini meliputi:

1. Sumber data utama (*primer*), yaitu sumber data yang diambil peneliti melalui wawancara dan observasi. Sumber data tersebut meliputi:

a. Kepala sekolah SMAN 1 Pandaan (melalui wawancara dan observasi).

Alasan memilih nara sumber ini adalah karena dia merupakan kunci utama dalam menjawab masalah dalam penelitian ini. Adapun pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam wawancara adalah dalam bagaimana dia menganalisa SMAN 1 Pandaan sebelum menentukan strategi, bagaimana strategi dia dalam meningkatkan mutu pembelajaran, bagaimana bentuk sosialisasi strategi dia dalam meningkatkan mutu pembelajaran, bagaimana implementasi strateginya, siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana dia mencari dana untuk peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana evaluasi dan pengawasan dalam strategi peningkatan mutu pembelajaran, dan apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

b. Waka. Kurikulum SMAN 1 Pandaan (melalui wawancara). Alasan memilih nara sumber ini dikarenakan semua yang berhubungan dengan peningkatan mutu pembelajaran akan dirancang oleh bagian ini. Adapun pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan adalah apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya, bagaimana

⁴¹ Moleong, L.J. op.cit, hml. 112.

strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, apa program kerja waka kurikulum, siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan, dan apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

c. Waka kesiswaan (melalui wawancara). Alasan memilih nara sumber ini dikarenakan fungsinya adalah mengelola seluruh kegiatan siswa dengan baik dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Adapun pertanyaan yang akan diajukan adalah apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya, bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, apa program kerja waka kesiswaan, siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana sosialisasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan, dan apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

d. Waka sarana dan prasarana (melalui wawancara). Alasan memilih nara sumber ini dikarenakan bahwa dalam meningkatkan mutu pembelajaran pasti akan berhubungan dengan sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses pembelajaran. Adapun pertanyaan yang akan diajukan meliputi apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan

strateginya, bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, apa program kerja waka sarana dan prasarana, siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan, dan apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

- e. Guru (melalui wawancara). Alasan memilih nara sumber ini dikarenakan semua proses pembelajaran berkaitan erat dengan guru. Adapun pertanyaan yang akan diajukan meliputi apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya, bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, bagaimana bentuk sosialisasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, bagaimana proses pembelajaran di dalam kelas setelah diterapkan strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan, dan apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- f. Komite Sekolah (melalui wawancara). Alasan memilih sumber ini adalah salah satunya membantu kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Adapun pertanyaan yang akan diajukan meliputi apa program kerja dari komite sekolah, bagaimana bentuk komunikasi antara kepala sekolah dengan komite sekolah, siapa saja yang terlibat

dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran, bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan, dan apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Lexy J Moleong bahwa:

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis dan melalui perekaman video/ atau audio tape, pengambilan foto atau film, pencatatan sumber data utama melalui wawancara atau pengamatan berperan serta sehingga merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya.⁴²

2. Sumber data tambahan (*sekunder*), yaitu sumber data diluar kata-kata dan tindakan yakni sumber data tertulis. Sumber tertulis dapat dibagi atas sumber dari buku dan majalah ilmiah, sumber data arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi.

Adapun yang digunakan penulis dalam penelitian ini, terdiri atas dokumen-dokumen yang meliputi:

- a. Dokumen Analisis SWOT.
- b. Struktur organisasi SMAN 1 Pandaan.

⁴² *Ibid.*, hlm. 112

- c. Surat tugas guru.
- d. Data penghargaan/ peringkat lomba baik bidang kurikuler maupun ekstrakurikuler di SMAN 1 Pandaan.
- e. Data statistik UN SMAN 1 Pandaan.
- f. Jadwal pembelajaran SMAN 1 Pandaan.
- g. Data-data pendukung lainnya.

Adapun teknik pengambilan sumber data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik bola salju (*snow bolling sampling*). Yang dimaksud dengan teknik bola salju yaitu:

Peneliti memilih responden/ sample secara berantai, jika pengumpulan dari data responden/ sample ke-1 sudah selesai, peneliti minta agar responden kelurahan-2, lalu yang ke-2 juga memberikan rekomendasi untuk responden ke-3, dan selanjutnya. Proses bola salju ini berlangsung terus sampai peneliti memperoleh data yang cukup sesuai kebutuhan.⁴³

Dari keterangan diatas, maka sumber data utama yang menjadi sumber informasi dalam penelitian ini adalah: kepala sekolah, kepala sekolah yang nantinya akan memberikan pengarahan kepada peneliti dalam pengambilan sumber data, dan memberikan rekomendasi kepada informan lainnya seperti: wakil kepala sekolah, komite sekolah, juga memberikan kepada informan lainnya seperti: waka kurikulum dan tenaga pendidik

⁴³ Arikunto, *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal: 115

dan kependidikan. Sehingga semua data-data yang diperlukan peneliti terkumpul sesuai dengan kebutuhan penelitian.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Data penelitian ini akan dikumpulkan dengan tiga teknik, yaitu:

1. Teknik Wawancara

Wawancara dilaksanakan dengan tujuan antara lain: mengkonstruksikan mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan motivasi, tuntutan, kepedulian, dan kebutuhan lain-lain⁴⁴. Penelitian ini menggunakan pedoman wawancara, tetapi bisa juga tidak di saat yang lain meskipun pertanyaan yang mendalam dapat dikembangkan secara spontan selama proses wawancara berlangsung. Tujuannya adalah mengkaji lebih dalam atau lebih fokus tentang hal-hal yang dibicarakan.

Adapun tahapan teknik wawancara adalah sebagai berikut:

- a. menentukan informan yang di wawancarai.
- b. persiapan wawancara dengan menetapkan garis besar pertanyaan.
- c. memantapkan waktu.
- d. melakukan wawancara dan selama proses wawancara berlangsung peneliti berusaha memelihara hubungan yang wajar sehingga informasi yang diperoleh akan objektif.
- e. mengakhiri wawancara dengan segera menyalin dalam transkrip wawancara.

⁴⁴ Moleong, L.J. *Loc. Cit.*, hal: 135

Teknik wawancara ini untuk memperoleh data-data tentang:

- 1) Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- 2) Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Informan yang akan menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a) Kepala sekolah SMAN 1 Pandaan
- b) Waka Kurikulum SMAN 1 Pandaan
- c) Waka kesiswaan SMAN 1 Pandaan
- d) Waka sarana dan prasarana SMAN 1 Pandaan
- e) Guru di SMAN 1 Pandaan
- f) Komite SMAN 1 Pandaan

2. Teknik Observasi

Observasi yaitu pengamatan melalui pemusatan terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera, yaitu penglihatan, peraba, penciuman, pendengaran, pengecapan⁴⁵.

Observasi digunakan untuk memperoleh data di lapangan dengan alasan untuk mengetahui situasi, menggambarkan keadaan, melukiskan bentuk. Guba dan Lincoln⁴⁶. Menyebutkan observasi dalam penelitian kualitatif, yaitu: Ada beberapa alasan mengapa penelitian kualitatif menggunakan pengamatan:

⁴⁵ Arikunto, *Loc.Cit.*, hal.:133

⁴⁶ Moleong. L.J. *Loc.Cit*, hal: 125

- a. Pengamatan didasarkan pada pengamatan langsung.
 - b. Pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri kemudian mencatat perilaku kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya.
 - c. Pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan mengetahui profesional maupun pengetahuan yang diperoleh secara langsung dari data.
 - d. Sering terjadi adanya keraguan data yang diperoleh dengan teknik wawancara, jalan yang terbaik untuk mengecek kepercayaan data adalah dengan pengamatan.
 - e. Teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit, dan dalam kasus-kasus tertentu dimana teknik komunikatif lainnya tidak dimungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.
3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data dari berbagai jenis informasi dan dapat juga diperoleh melalui dokumentasi, seperti surat-surat resmi, catatan rapat, laporan-laporan, artikel, media, kliping, proposal, agenda, memorandum, laporan perkembangan yang dipandang relevan dengan penelitian yang dikerjakan. Sebagian di bidang pendidikan dokumen ini dapat berupa

buku induk, raport, studi kasus, model satuan pelajaran guru, dan sebagainya⁴⁷.

Adapun dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis peneliti dalam penelitian ini adalah dokumen yang berkaitan dengan kondisi sekolah sebagai lokasi penelitian dan dokumen yang berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian. Dokumen yang dianalisis yaitu: hasil analisa SWOT, surat tugas, daftar guru, struktur organisasi, data statistik tahunan peningkatan mutu pembelajaran, data-data penghargaan, jadwal pembelajaran, dan data-data pendukung lainnya. Data-data yang dihasilkan peneliti tersebut diharapkan mampu menjawab pertanyaan bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

F. Teknik Analisis Data

Setelah semua data yang diperlukan terkumpul, maka selanjutnya data tersebut diolah dan disajikan dengan menggunakan suatu metode, karena dalam penelitian ini tidak menggunakan data berupa angka, maka metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dimana dengan analisis deskriptif berusaha memaparkan secara detail tentang hasil penelitian sesuai dengan data yang berhasil dikumpulkan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto "pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis

⁴⁷ Arikunto. *Loc. Cit*, hal: 113

sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesa. (Suharsimi Arikunto, 2002; 208).

Dengan menggunakan metode deskriptif ini, penulis dapat menyajikan data yang ada, baik dengan metode informan maupun analisis kemudian diolah untuk kesempurnaan penulis skripsi.

Proses analisis data yang dilakukan peneliti adalah melalui tahap-tahap sebagai berikut: (1). Pengumpulan data, dimulai dari berbagai sumber yaitu dari beberapa informan dan pengamatan langsung yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, transkrip wawancara dan dokumentasi, setelah dibaca dan dipelajari serta ditelaah maka langkah berikutnya mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi yang akan membuat rangkuman inti. (2). Proses pemilihan, yang selanjutnya menyusun dalam satuan-satuan yang kemudian diintegrasikan pada langkah berikutnya, dengan membuat koding. Koding merupakan simbol dan singkatan yang diterapkan pada sekelompok kata-kata yang bisa berupa kalimat atau paragraf dari catatan di lapangan. Tahap terakhir (3). Adalah pemeriksaan keabsahan data. Setelah tahap ini, mulailah pada tahap pembahasan hasil penelitian. (Miles, dkk, 1992: 327).

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengambilan data-data melalui tiga tahapan, diantaranya yaitu tahap pendahuluan, tahap penyaringan dan tahap melengkapi data yang masih

kurang. Dari ketiga tahap itu, untuk pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap penyaringan data. Oleh sebab itu, jika terdapat data yang tidak relevan dan kurang memadai maka akan dilakukan penyaringan data sekali lagi di lapangan, sehingga data tersebut memiliki kadar validitas yang tinggi.

Moleong berpendapat bahwa: “Dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data”⁴⁸. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. *Persistent Observation* (Ketekunan pengamatan) yaitu” mengadakan observasi secara terus menerus terhadap objek penelitian guna memahami gejala lebih mendalam terhadap berbagai aktivitas yang sedang berlangsung di lokasi penelitian. Dalam hal ini yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
2. *Triangulasi* yaitu “teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data. *Triangulasi* yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan teori.
3. *Peerderieting* (Pemeriksaan sejawat melalui diskusi), bahwa yang dimaksud dengan pemeriksaan sejawat melalui diskusi yaitu “teknik

⁴⁸ Moleong, L.J. *Loc.Cit.*, hal: 172

yang dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat”.

Dalam pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan ketiga teknik di atas. Hal ini dikarenakan, semua teknik itu sudah mencukupi untuk mengecek keabsahan data yang diperlukan peneliti.

H. Tahap –Tahap Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

- a. Mengurus surat perizinan penelitian di fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Surat perizinan ini ditujukan kepada kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat untuk mendapatkan surat pengantar penelitian ke SMAN 1 Pandaan.

- b. Mendaftar Dan Membuat Surat Perizinan Penelitian ke Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat.

Surat perizinan ini digunakan untuk meminta surat keterangan dan izin untuk melakukan penelitian yang akan dibawa ke Dinas Pendidikan Daerah Kabupaten Pasuruan.

- c. Mendatangi Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Pasuruan.

Kedatangan ke lembaga ini berdasarkan prosedur kebijakan pemerintah Kabupaten Pasuruan yang bertujuan untuk izin mengadakan penelitian, membuat laporan, dan menyerahkan surat dari Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat yang nantinya akan ditindak lanjuti ke Dinas Pendidikan Daerah Kabupaten Pasuruan.

d. Mendatangi Dinas Pendidikan Daerah Kabupaten Pasuruan.

Kedatangan ke Dinas Pendidikan Daerah Kabupaten Pasuruan bertujuan untuk mengantarkan surat izin penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat.

e. Mendatangi tempat-tempat terlampir dalam tembusan surat Pengantar dari Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat.

Kedatangan ini bertujuan untuk melapor ke tempat-tempat yang ditunjuk oleh Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat bahwa peneliti akan mengadakan penelitian yaitu: Bapak Bupati Pasuruan sebagai Laporan, Dan Dim 0819 Pasuruan, Kapolres Pasuruan, Kepala Bappeda Kab. Pasuruan, Ka. Dinas Pendidikan Kab. Pasuruan, Camat Pandaan, dan Ka. SMAN 1 Pandaan.

f. Mendatangi Lokasi Penelitian.

Kedatangan ini maksudnya melakukan studi pendahuluan sebelum observasi dimulai.

g. Menyusun proposal penelitian.

Proposal penelitian ini dibuat setelah studi pendahuluan ke lokasi penelitian, merumuskan permasalahan yang ada, dan memilih topik penelitian.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

a. Pengumpulan data

Pada tahap ini yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data adalah:

- 1) Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Pandaan.
- 2) Wawancara dengan Waka Kurikulum SMAN 1 Pandaan.
- 3) Wawancara dengan Waka Kesiswaan SMAN 1 Pandaan.
- 4) Wawancara dengan Waka Sarana dan Prasarana SMAN 1 Pandaan.
- 5) Wawancara dengan guru SMAN 1 Pandaan.
- 6) Wawancara dengan Komite Sekolah.
- 7) Observasi langsung dan pengambilan data langsung dari lapangan.
- 8) Menelaah teori-teori yang relevan.

b. Mengidentifikasi data

Data yang sudah terkumpul dari hasil wawancara dan observasi diidentifikasi agar memudahkan peneliti dalam menganalisa sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

3. Tahap Akhir Penelitian

- a. Menyajikan data dalam bentuk deskripsi.
- b. Menganalisa data sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum SMAN 1 Pandaan

1. Visi dan Misi SMAN 1 Pandaan

VISI

Mewujudkan insan yang beriman, bertaqwa, berbudi pekerti luhur, unggul dalam mutu, sarat prestasi, berwawasan nasional, dan mempunyai daya saing global.

MISI

- a. Meningkatkan pemahaman ajaran agama dan budaya bangsa serta aplikasinya dalam kehidupan nyata.
- b. Melaksanakan pendidikan budi pekerti.

- c. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang efektif.
- d. Mengembangkan potensi, daya nalar, dan kreatifitas siswa serta warga sekolah.
- e. Meningkatkan profesionalisme kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- f. Mengembangkan pendidikan yang berwawasan lingkungan dan nasional.
- g. Menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran.
- h. Menyediakan sarana prasarana yang berstandar internasional.

2. Tujuan SMAN 1 Pandaan

- a. Membentuk peserta didik yang memiliki ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan mampu mengamalkan setiap keyakinan dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal.
- c. Meningkatkan kegiatan proses kegiatan belajar mengajar yang berkualitas dengan dukungan sarana prasarana belajar mengajar yang memadai.
- d. Menciptakan kultur sekolah yang kondusif .
- e. Menciptakan manajemen yang tertib dan professional.
- f. Meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang berorientasi pada program RSBI.

- g. Meraih medali Olimpiade Sains Nasional (OSN) tingkat nasional dan internasional.

3. Keadaan Peserta Didik SMAN 1 Pandaan

Data siswa yang masuk di SMAN 1 Pandaan dapat diperoleh setelah semua calon siswa baru mengikuti hasil seleksi dalam Penerimaan Siswa Baru (PSB). Kegiatan ini dilakukan setiap tahun penerimaan siswa baru yang diikuti siswa-siswa yang berasal dari kota Pandaan sendiri maupun dari luar kota. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon siswa baru adalah:

- a. Lulus SLTP
- b. Ijazah
- c. Danem
- d. Lulus Tes (tes tulis dan wawancara bahasa Inggris)

Bagi siswa yang berprestasi baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, akan memperoleh nilai tambahan sebagai pertimbangan masuk ke SMAN 1 Pandaan, yaitu:

- 1) Prestasi dalam skala Kabupaten Pasuruan
 - a) Juara 1 mendapat poin 1
 - b) Juara 2 mendapat poin 0,75
 - c) Juara 3 mendapat poin 0,5
- 2) Prestasi dalam skala Propinsi
 - a) Juara 1 mendapat poin 2
 - b) Juara 2 mendapat poin 1,75

- c) Juara 3 mendapat poin 1,5
- 3) Prestasi dalam skala nasional
- a) Juara 1 mendapat poin 3
 - b) Juara 2 mendapat poin 2, 75
 - c) Juara 3 mendapat poin 2, 5

Dalam hal ini, tidak ada pemotongan poin bagi siswa yang berasal dari luar daerah Pandaan. Namun, kuantitas siswa yang diterima dari luar daerah Pandaan hanya diterima 10% dari jumlah pendaftar dari luar daerah. Meskipun demikian, jumlah pendaftar yang ingin masuk ke SMAN 1 Pandaan selalu meningkat terlebih untuk kelas SBI. Sehingga, hasil akhir jumlah siswa SMAN 1 Pandaan dapat dilihat dilampiran.

4. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMAN 1 Pandaan

Tenaga guru merupakan salah satu ujung tombak keberhasilan pelaksanaan pendidikan. Karena itu dibutuhkan tenaga edukatif yang memiliki kualifikasi sesuai dengan bidang keahliannya serta terpenuhinya ratio jumlah siswa dan tenaga edukatif.

Adapun jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki oleh SMAN 1 Pandaan lebih dari 100 orang. Adapun perinciannya bisa dilihat di lampiran.

Mayoritas guru di SMAN 1 Pandaan lebih banyak memiliki ijazah S1. Namun, sekarang banyak guru yang melanjutkan kuliah lagi ke jenjang yang lebih tinggi ke PTN UM.

Adapun tenaga pendidik dan kependidikan yang baru masih belum dicantumkan dalam data daftar nama CPNS dan PNS GTT dan PTT di lingkungan SMAN 1 Pandaan Tri Bulan III (Juli, Agustus, September). Data tenaga pendidik dan kependidikan ada dalam lampiran.

5. Keadaan Sarana dan Prasarana SMAN 1 Pandaan

Demi menunjang kegiatan KBM di SMA Negeri 1 Pandaan maka sudah layaknya disediakan berbagai fasilitas. Di sini tersedia berbagai sarana dan fasilitas penunjang kegiatan Intra kurikuler maupun ekstra kurikuler. Diantara fasilitas-fasilitas tersebut adalah :

- 1) Ruang kelas.
- 2) Ruang perpustakaan.
- 3) Ruang laboratorium biologi.
- 4) Ruang laboratorium fisika.
- 5) Ruang laboratorium kimia.
- 6) Ruang laboratorium komputer.
- 7) Ruang laboratorium bahasa.
- 8) Ruang pimpinan.
- 9) Ruang guru.
- 10) Tempat ibadah/ musholla.
- 11) Ruang bimbingan konseling.
- 12) Ruang UKS.
- 13) Ruang OSIS.
- 14) Kamar kecil.

- 15) Gudang.
- 16) Ruang sirkulasi.
- 17) Tempat olahraga.
- 18) Ruang laboratorium multimedia.
- 19) Ruang TRRC.
- 20) Ruang server/ kontrol IT.
- 21) Ruang kesenian.
- 22) Aula.
- 23) Ruang kopsis.
- 24) Ruang cetak/ unit produksi.
- 25) Ruang arsip.
- 26) Kantin.
- 27) Ruang parkir.
- 28) Ruang ketrampilan.
- 29) Ruang penjaga sekolah.
- 30) Ruang sanggar.
- 31) Ruang alumni.
- 32) Ruang komite sekolah.
- 33) dan sebagainya.

6. Kegiatan pembelajaran SMAN 1 Pandaan

Kegiatan proses pembelajaran di SMAN 1 Pandaan di mulai pukul 06.00 WIB sampai pukul 15.00 WIB untuk hari senin. Sedangkan hari selasa dan rabu, proses pembelajaran di mulai pukul 06.00 sampai pukul

14.15 WIB. Hari Kamis dan Sabtu dimulai dari pukul 06.00 sampai pukul 13.30 WIB. Hari Jum'at dimulai dari pukul 06.00 sampai 11.15 WIB dan diwajibkan bagi siswa yang beragama Islam untuk sholat Jum'at bersama di musholla SMAN 1 Pandaan.

Proses pembelajaran di SMAN 1 Pandaan terdapat 2 sesi pembelajaran, yaitu:

- a. Materi tambahan biasa dilaksanakan pada jam ke-0 yaitu pukul 06.00 sampai 07.00 WIB atau pada jam ke-9 yaitu pukul 14.00-15.00 WIB. Adapun materi tambahannya yaitu mata pelajaran UN, Cambridge, dan kurikulum adaptif.
- b. Materi pelajaran yang sesuai Peraturan Kementerian Dinas Pendidikan (Permendiknas) dan materi muatan lokal (Baca Tulis Al-Qur'an untuk kelas X-XI dan Conversation English untuk kelas XII). Materi ini dimulai pukul 07.00-14.00 WIB dan sudah diatur oleh waka kurikulum SMAN 1 Pandaan.

Selain materi di atas, SMAN 1 Pandaan masih mempunyai materi yang termasuk ekstra wajib (harus diikuti oleh seluruh siswa) yaitu tata krama. Tujuannya adalah untuk mengerti tata krama dalam kehidupan sehari-hari dan sebagai bentuk implementasi pendidikan karakter.

Sedangkan ekstrakurikuler pilihan yang disediakan oleh SMAN 1 Pandaan untuk mengembangkan bakat dan menampung minat dari setiap siswa, yaitu: sepakbola, bola voli, bola basket, seni tari, seni drama, pramuka, PMR, Climbing, eksagis, drumband, robotik, dan desain web.

Kegiatan ekstra ini di mulai setelah proses pembelajaran berakhir. Sedangkan pelatih dari setiap ekstra merupakan pelatih yang profesional di bidangnya. Dalam hal ini sebelum menjadi pelatih setiap ekstrakurikuler, semua pelatih diharuskan melamar ke SMAN 1 Pandaan sebagai pelatih salah satu ekstrakurikuler dan persyaratan ini berlaku baik dari pelatih yang berasal dari guru-guru SMAN 1 Pandaan sendiri maupun dari luar SMAN 1 Pandaan.

7. Prestasi Akademik dan Non-Akademik SMAN 1 Pandaan

SMAN 1 Pandaan mempunyai banyak sekali prestasi baik bidang akademik maupun non akademik yang pernah diraih oleh siswa-siswa mulai dari tingkat kabupaten Pasuruan, Provinsi, dan nasional. Adapun contoh-contoh prestasinya adalah:

- a. Pada tahun 2008-2009
 - 1) Juara 2 olympiade IPS tingkat nasional.
 - 2) Juara 1 lomba writing tingkat nasional.
 - 3) Juara MTQ tingkat kabupaten Pasuruan.
 - 4) Juara harapan 3 lomba lukis tingkat nasional.
 - 5) Juara 3 lomba biologi se- Jawa Bali.
- b. Pada tahun 2009-2010
 - 1) Juara 1 PMR tingkat propinsi.
 - 2) Juara 1 OSN lompat tinggi tingkat kabupaten Pasuruan.
 - 3) Juara 1 pelajar pelopor lalu lintas tingkat kabupaten Pasuruan.
 - 4) Juara 2 O2SN bulutangkis tingkat kabupaten Pasuruan.

- 5) Juara 2 OSN astronomi tingkat kabupaten Pasuruan.
- 6) Juara 3 OSN komputer tingkat kabupaten Pasuruan.
- 7) Juara 1 lomba slogan koperasi tingkat nasional.
- 8) Juara 1 kompetisi ide bisnis ITS.
- 9) Tiga besar finalis Cak Yuk kabupaten Pasuruan.
- 10) Juara 2 Yuk kabupaten Pasuruan.
- 11) Juara 3 Cak Yuk kabupaten Pasuruan.
- 12) Juara harapan 2 outbound nasional.
- 13) Juara 1 OSN kimia tingkat kabupaten Pasuruan.
- 14) Juara 3 kreatifitas seni jambore koperasi nasional.
- 15) Juara 1 bahasa Jepang tingkat provinsi.
- 16) Juara 1 W. O. R. D. S. Creative writing Competition tingkat nasional.
- 17) Juara 2 KIR penelitian ilmu sosial tingkat nasional.

Selain para siswa yang mempunyai prestasi bidang akademik dan non akademik, para guru juga tidak mau kalah bersaing dalam memperoleh prestasi. Adapun prestasi yang diperoleh guru SMAN 1 Pandaan, antara lain:

- 1) Juara 1 Lomba guru berprestasi tingkat kabupaten Pasuruan tahun 2005.
- 2) Juara 1 lomba guru berprestasi dan masuk nominasi nasional tingkat kabupaten nasional dan provinsi tahun 2006.

- 3) Juara 1 lomba guru berprestasi tingkat kabupaten Pasuruan tahun 2007.
- 4) Juara 1 lomba guru berprestasi tingkat kabupaten Pasuruan tahun 2008.
- 5) Juara 1 lomba Regional design Action Plan di sekolah (dikirim ke Denmark) tingkat nasional tahun 2008.

8. Keadaan Orang Tua Peserta Didik SMAN 1 Pandaan

Jenjang pendidikan orang tua siswa banyak yang berasal dari lulusan SLTA dan urutan terakhir adalah lulusan dari S3. Adapun urutan jenjang pendidikan orang tua siswa SMAN 1 Pandaan tahun 2009-2010 adalah:

- a. SLTA.
- b. S1.
- c. SLTP.
- d. SD.
- e. Diploma.
- f. S2.
- g. S3

Jika kita melihat jenjang pendidikan terakhir dari masing-masing orang tua siswa maka bisa diperoleh data pekerjaan orang tua siswa SMAN 1 Pandaan, mayoritas orang tua siswa bekerja di perusahaan swasta dan minoritas tidak bekerja selain dalam tabel. Adapun urutan pekerjaan orang tua siswa SMAN 1 Pandaan adalah:

- a. Swasta

- b. WIR
- c. PNS
- d. TNI
- e. Tani
- f. Sopir
- g. Purnawirawan
- h. Lain-lain

Meskipun mayoritas latar belakang pendidikan orang tua siswa adalah dari SLTA, namun mereka semua sadar akan pentingnya pendidikan yang berkualitas bagi anak-anaknya.

B. HASIL PENELITIAN

Penyajian dan analisis data dimaksudkan untuk memaparkan atau menjadikan data yang diperoleh dari hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMAN 1 PANDAAN.

a. Membentuk tim peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Menurut Lewis, Jr (1974: 177) mengubah perilaku (motivasi) harus dilakukan melalui medium tim kerja daripada melalui usaha individu. Hal ini merupakan tanggung jawab kepala sekolah dan pengawas

untuk mempengaruhi perilaku anggota melalui usaha tim kerja yang aktif.⁴⁹

Begitu pula dengan kepala SMAN 1 Pandaan yang membentuk tim peningkatan mutu pembelajaran untuk mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikannya.

Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah sementara yang dulunya adalah waka sarana prasarana Drs. Heru Wahyudi, M. Pd pada tanggal 11 Februari 2011:⁵⁰

.....”dalam peningkatan mutu pembelajaran yang terlibat adalah kepala sekolah, komite, dan semua waka kepala sekolah.....”

Hasil wawancara di atas juga didukung dengan hasil wawancara pendamping waka sarana dan prasarana, Drs. Ariono pada tanggal 11 Februari mengatakan bahwa:⁵¹

.....”ya, dalam peningkatan mutu pembelajaran pak mul membentuk tim. Ada komite sekolah, kepala sekolah, semua waka dan pendampingnya masing-masing. Nantinya semuanya membuat program kerja sesuai dengan tugasnya masing-masing.....”

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 11 Februari 2011, yaitu:⁵²

.....”setiap minggunya, semua wakasek terutama waka kurikulum memberikan laporan untuk peningkatan mutu pembelajaran secara bergantian.....”

⁴⁹ Syarifuddin , *Kepemimpinan Pendidikan Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah* (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2010), hlm. 196

⁵⁰ Wawancara dengan kepala sekolah sementara SMAN 1 Pandaan, Drs. Heru Wahyudi, M. Pd pada tanggal 11 Februari 2011 pukul 08.00-08.25 WIB

⁵¹ Wawancara dengan kepala sekolah sementara SMAN 1 Pandaan, Drs. Aroyono pada tanggal 11 Februari 2011 pukul 08.00-08.25 WIB

⁵² Hasil observasi peneliti pada tanggal 11 Februari 2011

Berdasarkan data di atas maka dapat diketahui bahwa tim peningkatan mutu pembelajaran selalu berkomunikasi dengan kepala sekolah mengenai jalannya proses pembelajaran di SMAN 1 Pandaan. Selain itu, setiap wakasek memberikan laporan setiap minggunya kepada kepala sekolah khususnya waka kurikulum.

b. Tahap Analisa SWOT SMAN 1 Pandaan.

Kepala sekolah perlu membuat analisis Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, analisis SWOT merupakan salah satu analisis pilihan yang sudah sangat populer.

Oleh karena itu, kepala SMAN 1 Pandaan juga menggunakan analisis SWOT dalam merumuskan strategi peningkatan mutu pembelajaran di lembaga pendidikannya. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil wawancara di bawah ini.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁵³

.....”Dalam peningkatan mutu pembelajaran saya mempelajari keadaan SMAN 1 Pandaan. Dalam menganalisis SMAN 1 Pandaan dalam peningkatan mutu pembelajaran, saya menggunakan analisis SWOT..... “

Adapun bukti dokumentasi analisis SWOT ada di lampiran.

⁵³ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah dan tim peningkatan mutu pembelajaran SMAN 1 Pandaan bersama-sama membuat matriks faktor kekuatan yang dimiliki, kelemahan yang harus dicarikan solusinya, peluang yang akan diterima, dan tantangan yang harus dihadapi oleh SMAN 1 Pandaan. Setelah itu, tim ini akan bisa merumuskan rencana strategi yang akan digunakan dalam peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan. Adapun rencana strategi ini adalah meliputi penetapan visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi (cara mencapai tujuan dan sasaran).

c. Perumusan Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Tahap selanjutnya yang dilakukan oleh tim sekolah adalah merumuskan strategi peningkatan mutu pembelajaran. Setiap faktor kunci keberhasilan tadi dirinci lebih lanjut menjadi beberapa tujuan. Dari tujuan itu akan diperinci menjadi beberapa sasaran. Setiap sasaran memiliki beberapa strategik yang akan dijabarkan dalam kebijakan program dan kegiatan yang akan dilakukan oleh lembaga pendidikan tersebut.

Adapun strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan dari hasil analisa SWOT, dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia SMAN 1

Pandaan

Semakin berkembangnya kemajuan zaman akan mempengaruhi semakin tingginya tuntutan masyarakat terhadap kualitas lulusan suatu lembaga pendidikan. Dalam hal ini, komponen yang secara langsung membentuk lulusan sesuai dengan tuntutan zaman adalah guru.

Profesionalitas guru dituntut sangat tinggi dalam mencetak generasi bangsa yang berkualitas. Oleh karena itu, kualitas kompetensi seorang guru harus selalu dikembangkan demi mencetak generasi penerus bangsa yang mampu bersaing dalam era globalisasi saat ini. Tidak hanya guru yang dituntut dalam peningkatan kualitasnya, namun tenaga kependidikan seperti staf tata usaha juga dituntut kualitas profesionalitasnya.

Adapun bentuk-bentuk peningkatan kualitas SDM guru dan karyawan SMAN 1 Pandaan, yaitu:

b) Peningkatan Kompetensi Guru dan Staf Tata Usaha SMAN 1 Pandaan.

Proses pembelajaran selalu tidak akan lepas dari peran seorang guru. Dalam mencapai kedua tujuan tersebut, seorang guru dituntut profesionalitasnya dalam menjalankan tugasnya di sekolah. Begitu pula dengan tenaga kependidikan

lainnya yaitu staf tata usaha dalam membantu mewujudkan peningkatan mutu pembelajaran.

Dalam hal tersebut, ada berbagai bentuk dalam peningkatan kompetensi guru dan staf tata usaha yang dilakukan oleh kepala SMAN 1 Pandaan dalam meningkatkan kompetensi guru dan staf tata usaha.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁵⁴

.....”Dalam peningkatan mutu pembelajaran, saya menggunakan strategi yaitu membenahi SDM guru dan karyawan dengan mengikutkan mereka dalam seminar-seminar, workshop, penataran selama 1 minggu, dan sebagainya sesuai dengan bidang masing-masing. Beberapa guru mata pelajaran yang sudah mengikuti kegiatan peningkatan mutu pembelajaran setelah kembali mengajarkan kepada teman guru serumpun. Orang-orang juga saya berikan penataran komputer dan bahasa Inggris supaya tidak kalah sama murid-muridnya serta pelatihan sesuai dengan bidangnya. Karena tidak semua guru di sini fasih berbahasa inggris. Pokoknya setiap ketemu sama saya harus memakai bahasa Inggris meskipun tidak terlalu fasih dan gado-gado.....”

Pernyataan dari kepala sekolah diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁵⁵

“....Selama program kerja dalam peningkatan mutu pembelajaran, kita banyak mengikuti penataran-penataran, seminar, MGMP, dan workshop di Malang, Bogor, dan Jakarta. Kita juga dituntut untuk berbicara bahasa Inggris dan

⁵⁴ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁵⁵ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

menggunakan teknologi informasi. Kami belajar sebisanya.....”

Adapun salah satu bukti dokumentasi di atas adalah berupa surat tugas dinas. Bukti ini dapat dilihat dalam lampiran.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa ada banyak bentuk peningkatan kualitas guru SMAN 1 Pandaan, yaitu: seminar-seminar, workshop, penataran-penataran, MGMP, penataran bahasa Inggris, dan pelatihan komputer.

Sedangkan peningkatan staf tata usaha adalah berupa penataran bahasa Inggris, pelatihan komputer, dan pelatihan sesuai dengan bidangnya yang menjadi pekerjaannya.

c) Menerapkan Kedisiplinan Guru dan Karyawan SMAN 1 Pandaan.

Efektivitas dan efisiensi pembelajaran tidak akan berhasil jika guru dan karyawan tidak mempunyai kedisiplinan yang tinggi meskipun kualitas kompetensinya tinggi. Jadwal pelajaran dan pembagian tugas akan menjadi hiasan dinding sekolah saja. Guru dan karyawan akan datang dan pulang sesuai keinginannya masing-masing. Hingga akhirnya akan menimbulkan efek negatif pada kedisiplinan siswa.

Oleh karena itu, kepala SMAN 1 Pandaan menerapkan kedisiplinan bagi dirinya, guru, dan karyawan agar terjadi proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁵⁶

.....” Selain itu, saya juga menerapkan kedisiplinan dan membuat buku poin kedisiplinan. Kalau dulu hanya sistem poin saja tetapi sekarang saya buat buku poin kedisiplinan.....”

Pernyataan dari kepala sekolah juga diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁵⁷

.....”ya, pak mul itu orangnya sangat disiplin sekali. Beliau memberikan contoh datang pagi sekali sehingga guru-guru jadi sungkan kalau datang terlambat.....”

Berdasarkan hasil data di atas menunjukkan bahwa kedisiplinan guru dan karyawan akan berdampak pada efektivitas dan efisiensi pembelajaran. Dalam hal ini, pemberian contoh kedisiplinan sangat dibutuhkan dalam pelaksanaannya. Pemberian contoh diberikan kepala sekolah adalah dengan cara datang lebih awal daripada guru, karyawan, dan siswa SMAN 1 Pandaan.

d) Memberikan subsidi uang untuk pembelian laptop.

⁵⁶ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁵⁷ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

Semakin berkembangnya teknologi informasi, maka seorang guru juga dituntut dalam menguasai teknologi agar tidak gagap teknologi (gaptek). Efek dari penguasaan teknologi ini akan membantu guru dalam proses pembelajaran dan mempermudah dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Oleh karena itu, kepala SMAN 1 Pandaan memberikan subsidi uang untuk pembelian laptop.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁵⁸

.....”supaya guru-guru bersemangat mengikuti kegiatan tersebut, saya menggunakan sistem penghargaan setelah menyelesaikannya. Akhirnya, mereka berbondong-bondong ikut pelatihan itu.....”

Pernyataan dari kepala sekolah juga diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁵⁹

.....”Tidak hanya itu, pak mul juga memberikan penghargaan bagi guru-guru yang diundi setiap 1 bulan sekali yaitu pemberian uang sebesar 1 juta rupiah untuk membeli laptop. Karena, semua pembelajaran menggunakan ICT tadi.....”

Hasil observasi peneliti pada tanggal 18 Januari 2011.⁶⁰

⁵⁸ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁵⁹ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

⁶⁰ Hasil observasi peneliti pada tanggal 18 Januari 2011

.....”hampir semua guru sudah banyak memiliki laptop. Namun, ada juga beberapa guru tidak membeli laptop tapi membeli notebook.....”

Berdasarkan hasil data di atas menunjukkan bahwa bentuk pembinaan kualitas SDM guru dan karyawan yang lain adalah kepala sekolah memberikan subsidi uang sebesar Rp. 1 Juta untuk pembelian laptop. Tujuannya adalah agar guru-guru menguasai penggunaan teknologi informasi yang berkembang saat ini.

e) Pengajuan kepada Dinas Pendidikan agar standar guru yang ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IPK minimal 3,00.

Kompetensi seorang guru bisa dilihat dari indeks prestasi kumulatif ketika melakukan studi di perguruan tinggi. Hal itu akan menunjukkan seberapa kompeten guru tersebut dalam menguasai bidang studi yang ditekuninya selama ini.

Oleh karena itu, kepala SMAN 1 Pandaan mengajukan permohonan kepada Dinas pendidikan agar standar guru mempunyai IPK minimal 3,00.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁶¹

⁶¹ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

.....”Selain itu, saya meminta kepada Dinas pendidikan agar guru-guru yang ditempatkan di sini paling tidak mempunyai IPK 3,00.....”

Kemudian peneliti melakukan cross check ulang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011:⁶²

.....”kalau pelaksanaan pengajuan kepada dinas pendidikan tentang standar guru memiliki IP minimal 3,00 kemungkinan masih diprogramkan kepala sekolah yang akan masuk nanti khususnya bahasa Inggris. tapi, kalau buat guru-guru lama seperti saya kayaknya tidak mematok memiliki IP minimal 3,00. Selain itu, tidak mungkin guru-guru lama diharuskan kuliah lagi dengan mematok IP seperti itu.....”

Berdasarkan hasil data di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah mempunyai rencana pengajuan kepada Dinas Pendidikan agar standar guru yang akan ditempatkan di lembaga pendidikannya adalah minimum mempunyai IPK 3.00 terlebih pada guru bahasa Inggris. Implikasinya adalah semakin tinggi nilai IPK seorang guru maka semakin kompeten dalam bidangnya. Sehingga guru akan mudah dalam menyampaikan materi yang akan diberikan kepada anak didiknya.

2) Meningkatkan kualitas siswa

Efektivitas proses pembelajaran bisa dilihat dari prestasi siswa selama ini. Dalam hal ini, kualitas siswa perlu ditingkatkan terus menerus untuk mencapai banyak prestasi yang ingin diraih oleh

⁶² Wawancara dengan Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011 pada pukul 08.00-08.25 WIB

lembaga tersebut. Oleh karena itu, kepala SMAN 1 Pandaan melakukan berbagai bentuk peningkatan kualitas siswa.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁶³

.....”Setelah itu, baru lah meningkatkan kualitas siswa-siswanya. Salah satunya yaitu mendatangkan guru dari luar.....”

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kesiswaan, Drs. M. Suryana yang mengatakan bahwa:⁶⁴

.....”Kalau masalah peningkatan mutu pembelajaran yang berhubungan dengan siswa, kita selalu mengikuti lomba-lomba dan mencari guru-guru berkualitas untuk ekstrakurikuler nya. Dalam hal ini, saya yang bertugas membantu kepala sekolah dalam bidang kesiswaan. Kita juga membentuk tim lomba-lomba yang dikepalai oleh pak haji Solikhan.....”

Hasil observasi peneliti pada tanggal 17 Januari 2011 menunjukkan hasil:⁶⁵

.....”pada tanggal itu, ada tim panitia lomba Fisika dari UGM sedang mengantarkan pamflet dan suratnya ke SMAN 1 Pandaan. Kebetulan yang mengantarkan tersebut adalah alumni SMAN 1 Pandaan yang sedang menempuh studi di sana. Kedua alumni tersebut disambut oleh pak solikhan sebagai penanggung jawab lomba-lomba di SMAN 1 Pandaan.....”

Adapun bukti dalam bentuk dokumentasi dapat dilihat dalam lampiran.

Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan kedisiplinan bagi siswa.

⁶³ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁶⁴ Wawancara dengan waka kesiswaan, Drs. M. Suryana pada tanggal 18 Januari 2011 pukul 09.00-10.00 WIB

⁶⁵ Hasil observasi peneliti pada tanggal 17 Januari 2011

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁶⁶

.....” Selain itu, saya juga menerapkan kedisiplinan dan membuat buku poin kedisiplinan. Kalau dulu hanya sistem poin saja tetapi sekarang saya buat buku poin kedisiplinan. Tidak hanya itu, saya harus memberi contoh dalam hal ini. Saya dari rumah berangkat jam 5 pagi dan sampai di sini jam 6 pagi. Anda bisa lihat itu kan?....”

Pernyataan dari kepala sekolah juga diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁶⁷

.....”Kalau ada siswa yang telat ada buku poinnya sendiri yang ditaruh di TU.”

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa ada 2 bentuk peningkatan kualitas siswa yaitu: mendatangkan guru dari luar, mengikuti lomba-lomba baik kurikuler, ekstrakurikuler, dan OSN. Dalam hal ini, siswa-siswa difasilitasi pembimbing-pembimbing yang kompeten dalam bidangnya dan ada tim sukses lomba. Sedangkan bentuk peningkatan kualitas siswa yang kedua adalah penerapan kedisiplinan. Dalam hal ini, siswa diberlakukan sistem poin dan buku poin.

3) Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana serta Lingkungan Sekolah

⁶⁶ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁶⁷ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

Kelancaran proses pembelajaran juga ditunjang pemenuhan kebutuhan siswa dalam belajarnya. Adapun kebutuhan belajar yang disediakan oleh sekolah adalah sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah. Begitu pula kepala SMAN 1 Pandaan juga menyediakan kebutuhan siswa dalam belajarnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁶⁸

.....”Saya juga sudah memasang fasilitas serba teknologi sehingga memudahkan guru dan siswa dalam proses pembelajaran (wifi). Dulu yang hanya mempunyai 21 kelas sekarang bertambah menjadi 27 kelas. Buku-buku di perpustakaan juga saya tambah jumlahnya.....”

Pernyataan dari kepala sekolah didukung oleh waka sarpras sekaligus guru sejarah , Drs. Heru W. mengatakan bahwa:⁶⁹

.....”sekarang proses pembelajarannya sangat berbeda dengan yang dulu. Kalau yang dulu, saya sebagai guru sejarah harus banyak cerita tapi sekarang anak-anak dikasih tugas suruh nyari materi apa dan dikumpulkan dalam bentuk softwer sudah bisa. Bahkan anak-anak bisa mengumpulkannya tidak hanya berbentuk tulisan tapi mereka bisa mencari gambar dan filmnya. Di kelas, tinggal presentasi dan memainkan filmnya jika ada filmnya. Semua guru juga begitu, jadi tidak perlu repot-repot kayak dulu. Mereka beri tugas untuk mencari materi ini. Jika tidak ada di buku anak-anak, bisa ke perpustakaan atau langsung searching di internet. Tinggal mengumpulkan dalam bentuk CD. Yah, saya sebagai waka sarpras berusaha memenuhi sarana dan prasarana di sekolah ini sesuai dengan standar SBI mulai dari taman sampai kamar mandi semuanya serba tertata rapi.....”

⁶⁸ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 18 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁶⁹ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. Heru W. M. Pd pada tanggal 22 Januari 2011 pada pukul 08.30-09.00 WIB

Hasil observasi peneliti pada tanggal 13 Januari 2011:⁷⁰

.....”peneliti masuk kelas untuk melihat proses pembelajaran di kelas. Di sana, sudah tersedia cukup lengkap fasilitas penunjang proses pembelajaran. Sehingga, guru dan murid bisa melakukan proses pembelajaran dengan maksimal. Selain itu, hampir setiap hari peneliti melihat para tukang sedang membuat taman sekolah.....”

Adapun bukti secara dokumentasi dapat dilihat di lampiran.

Berdasarkan hasil data di atas menunjukkan bahwa kepala SMAN 1 Pandaan telah melakukan peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah, meliputi: penambahan ruang kelas yang awalnya 21 kelas menjadi 27 kelas, pemasangan wifi, penambahan buku-buku di perpustakaan, dan fasilitas penunjang pembelajaran lainnya.

4) Menjalin kerja sama dengan Komite Sekolah dan lembaga lain.

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran, kepala sekolah tidak melakukannya sendiri. Namun, kepala sekolah memerlukan pembantu-pembantu dalam mendukung pelaksanaan peningkatan mutu pembelajaran. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga perlu dan harus menjalin kerja sama dengan komite sekolah dan lembaga lainnya demi kelancaran proses pembelajaran.

⁷⁰ Hasil observasi peneliti pada tanggal 13 Januari 2011

Oleh karena itu, kepala SMAN 1 Pandaan menjalin kerja sama dengan komite sekolah dan lembaga lainnya demi kelancaran proses pembelajaran di lembaga pendidikannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁷¹

.....”Dalam memilih mitra untuk kerjasama dalam membantu penyelenggaraan mutu pembelajaran, saya menembak sampoerna foundation pusat. Alhamdulillah, saya bisa menembusnya. Saya langsung berangkat ke Jakarta untuk menindak lanjuti kerjasama dengan sampoerna sebagai donatur SMAN 1 Pandaan. Dalam hal kerjasama, saya juga melibatkan komite-komite yang ada di sekolah ini dan menyusun RAPBN. Mereka juga mencari dana untuk sekolah ini. Saya memilih pak juju sebagai ketua komite karena beliau adalah manajer sebuah perusahaan swasta. Saya lebih senang memilih orang yang ada di perusahaan swasta daripada perusahaan negeri. Karena, kalau orang yang bekerja di perusahaan swasta otaknya main. Mereka dituntut lebih kreatif dan bisa. Kalau di perusahaan negeri kan tidak seperti itu. Sebagai perwujudan SBI, saya juga bekerja sama dengan English First yang ada di malang. Saya berusaha keras untuk mengembangkan sekolah ini menjadi maju sampai-sampai saya tidak terlalu memperdulikan kesehatan saya.....”

Pernyataan dari kepala sekolah juga diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁷²

.....”ya, kita bekerja sama dengan English First yang ada di jalan ijen Malang sana. Kita Sudah ada beberapa anak-anak yang ikut tes bahasa Inggris. kita juga bekerja sama dengan sisterschool. Kalau masalah dana kita dibantu sama orang-orang komite yang diketuai pak juju.....”

⁷¹ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁷² Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

Pernyataan di atas diperkuat dengan hasil wawancara dengan ketua komite sekolah, Pak Juju Jumhana pada tanggal 22 Januari 2011 yang mengatakan bahwa:⁷³

.....”saya sebagai ketua komite SMAN 1 Pandaan berfungsi sebagai jembatan antara kepala sekolah dengan wali murid adalah membantu untuk kelancaran sekolah. Program kerja saya adalah antara lain menyampaikan kepada wali murid masalah dana dalam pembinaan sarana dan prasarana di sekolah. Karena, tidak semua orang tua mampu dalam membayar dana untuk peningkatan mutu pembelajaran.....”

Hasil observasi peneliti pada tanggal 22 Januari 2011 menunjukkan hasil bahwa:⁷⁴

.....”Hampir semua komite hadir pada hari itu guna membahas mutu pendidikan di SMAN 1 Pandaan. Selain itu, komite sekolah juga dilibatkan dalam penyambutan tamu dari UGM yang memberikan seminar tentang kesehatan lingkungan untuk guru-guru SMAN 1 Pandaan.....”

Adapun bentuk kerja sama dengan English first bisa dibuktikan dengan data yang sudah mengikuti sertifikasi cambridge pada lampiran.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa kepala SMAN 1 Pandaan dalam meningkatkan mutu pembelajaran juga melakukan kerja sama dengan komite sekolah, English First, dan Sampoerna Foundation. Adapun komite sekolah merupakan perwakilan dari masyarakat, guru, dan wali murid SMAN 1 Pandaan.

Selain kerja sama dengan lembaga di atas, kepala sekolah juga melakukan kerja sama dengan SMAN 3 Malang dengan

⁷³ Wawancara dengan ketua komite sekolah, Juju Jumhana pada tanggal 22 Januari 2011 pukul 09.00-09.20 WIB

⁷⁴ Hasil observasi peneliti pada tanggal 22 Januari 2011

menjadikannya induk percontohan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) bagi SMAN 1 Pandaan dan sisterschool.

d. Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan

Dalam meujudkan strategi peningkatan mutu pembelajaran di lembaga pendidikannya maka seorang kepala sekolah harus mensosialisasikan program kerjanya kepada semua guru, staf, dan siswa untuk mencapai tujuan, visi, dan misi sekolah.

Oleh karena itu, kepala SMAN 1 Pandaan melakukan sosialisasi program kerjanya kepada guru, karyawan, dan siswa setelah merumuskannya bersama tim peningkatan mutu pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁷⁵

.....”Saya menyusun RIP dan membuat raport dinas. Setelah disetujui oleh pihak dinas, saya sosialisasikan program kerja saya kepada semua guru-guru dan staf. Setelah itu, saya meminta komitmen semuanya.

Selanjutnya peneliti melakukan *cross chek* dengan mewancarai waka kesiswaan, Drs. M. Suryana. Hasil wawancaranya adalah:⁷⁶

.....”ya, kita semua hadir dalam sosialisasi program kerjanya pak mul waktu rapat dinas dulu.....”

⁷⁵ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁷⁶ Wawancara dengan waka kesiswaan, Drs. M. Suryana pada tanggal 18 Januari 2011 pukul 09.00-10.00 WIB

Dari data di atas, maka dapat diketahui bahwa sosialisasi program kerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pertama kali adalah waktu rapat dinas.

Setelah itu, program kerja tersebut terus disosialisasikan kepada guru, staf, dan siswa. Adapun buktinya berdasarkan wawancara di bawah ini.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁷⁷

.....”Saya biasanya masuk kelas-kelas pada waktu jam kosong untuk mensosialisasikannya kepada siswa-siswa supaya mereka tahu semua program kerja yang kita laksanakan. Pada waktu upacara dan rapat juga selalu saya umumkan berulang-ulang.....”

Pernyataan dari kepala sekolah juga diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁷⁸

.....”pak mul, itu sering masuk kelas untuk mensosialisasikan program kerjanya ke anak-anak waktu jam kosong. Setiap rapat mingguan juga selalu diumumkan. Kalau upacara, biasanya yang menyampaikan itu pembina upacara dan orangnya gantian gak hanya kepala sekolah saja.....”

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam mensosialisasikan program

⁷⁷ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁷⁸ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

kerjanya biasanya masuk waktu jam kosong ke kelas-kelas, setiap rapat mingguan, dan pada waktu upacara.

Namun sejak kepala sekolah mengalami sakit stroke, kepala sekolah sudah tidak pernah lagi melakukan sosialisasi dengan masuk kelas-kelas saat jam kosong. Hanya pada saat rapat evaluasi dan upacara saja kepala sekolah menitipkan pesan kepada pembina upacara untuk diumumkan pada siswa-siswa.

e. Implementasi Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Poin terpenting dari sebuah strategi adalah pelaksanaan strategi tersebut. di sini, kita akan melihat apakah rencana strategi yang telah dirumuskan berjalan sesuai dengan indikator keberhasilan yang diharapkan.

Oleh karena itu, kepala sekolah perlu ikut terjun langsung dalam melihat pelaksanaan strategi peningkatan mutu pembelajaran di lembaga pendidikannya di lembaga pendidikannya.

1) Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia SMAN 1 Pandaan

a) Peningkatan Kompetensi Guru dan Staf Tata Usaha SMAN 1 Pandaan.

Pelaksanaan peningkatan kompetensi guru dan staf tata usaha berjalan lancar dan sesuai yang diharapkan oleh kepala SMAN 1 Pandaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁷⁹

.....”sesuai dengan fungsi manajerial, kepala sekolah memberikan pembinaan yang bersifat paripurna dan personel. Kalau paripurna itu semua orang datang semua dan dilakukan waktu rapat dinas. sedangkan pembinaan yang berbentuk personel itu sifatnya langsung face to face sesuai dengan kontennya masing-masing. Keduanya masih berlanjut sampai sekarang. Hasilnya dari pembinaan ini adalah kualitasnya meningkat dan memberikan produk jasa pendidikan dengan baik misalnya memberikan pelayanan yang baik ke siswa dalam proses pembelajaran.....”

Hasil wawancara di atas diperkuat oleh Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011:⁸⁰

.....”kalau ditanya masalah pembinaan buat guru-guru di sini ya banyak sekali terutama pelatihan yang diberikan oleh Sampoerna Foundation. Kalau pelaksanaannya tidak ada masalah. Tapi, tidak semua guru yang ikut. Guru yang mendapat SK dari bu suko (TU) itulah yang berangkat. Setelah itu, ya kita mengikuti acara itu. Di sana kita mendengarkan dan pulangny nanti kita mendapat sertifikat. Kita juga membuat laporan hasilnya kepada kepala sekolah.....”

Berdasarkan data di atas maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan peningkatan kompetensi guru dan staf tata usaha masih berlanjut sampai sekarang.

⁷⁹ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

⁸⁰ Wawancara dengan Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011 pada pukul 08.00-08.25 WIB

Adapun hasil dari pembinaan tersebut adalah dapat dilihat dari meningkatnya kualitas kompetensi masing-masing personel dalam memberikan produk jasa pendidikan.

b) Menerapkan Kedisiplinan Guru dan Karyawan SMAN 1 Pandaan.

Dalam pelaksanaan kedisiplinan guru dan karyawan sudah dilaksanakan sejak sosialisasi diberikan oleh kepala SMAN 1 Pandaan hingga saat ini. Dalam hal ini, orang yang pertama kali memberikan contoh adalah kepala sekolah yang datang pagi-pagi sekali sehingga banyak guru-guru sungkan jika datang siang. Akhirnya, guru-guru dan karyawan mulai menunjukkan peningkatan kedisiplinannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:⁸¹

“.....saya harus memberi contoh dalam hal ini. Saya dari rumah berangkat jam 5 pagi dan sampai di sini jam 6 pagi. Anda bisa lihat itu kan?.....”

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁸²

⁸¹ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

⁸² Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

“.....pembinaan personel SMAN 1 Pandaan, salah satunya adalah peningkatan kedisiplinan. Dalam pelaksanaannya cukup baik. Hasilnya kita dapat melihat kinerja disiplin para guru dan staf TU yang meningkat.....”

Namun sejak kepala SMAN 1 Pandaan mengalami stroke ada perubahan dalam hal kedisiplinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁸³

“.....Tapi, sejak pak mul sakit beliau datangnya agak siang.....”

Pernyataan guru BK di atas diperkuat oleh salah satu karyawan, Ahmad Zainudin mengatakan bahwa:⁸⁴

.....”sejak pak mul sakit, beliau datangnya agak siang. Biasanya jam 6 pagi tapi sekarang jam 06.30. Kadang juga jam 06.45. jadinya, guru-guru dan yang lainnya juga ikut datang siang.....”

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa ada peningkatan kedisiplinan sejak kepala sekolah menerapkan poin kedisiplinan. Akan tetapi, kedisiplinan tersebut mulai sedikit berkurang sejak kepala sekolah mengalami stroke. Hal ini dikarenakan, tidak ada figur yang kuat dalam pemberian contoh kedisiplinan.

c) Memberikan subsidi uang untuk pembelian laptop.

⁸³ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

⁸⁴ Wawancara dengan karyawan, A. Zainudin pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 10.00-10.15

Pelaksanaan pemberian subsidi uang untuk pembelian laptop berjalan sesuai rencana. Setiap bulannya, kepala sekolah melakukan pengundian guru yang akan mendapat subsidi uang pembelian laptop. Tujuannya adalah karena SMAN 1 Pandaan mempunyai misi sekolah berbasis ICT.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁸⁵

“.....SMAN 1 Pandaan mempunyai misi sekolah berbasis ICT. Sehingga mau tidak mau kebutuhan hardware harus menyesuaikan atau supaya bisa mengerjakan tugasnya dengan baik. Pelaksanaannya diadakan setiap bulan yaitu waktu rapat dinas. caranya adalah guru menunjukkan kuitansi pembelian laptop dulu dan diundi. Setiap rapat dinas kita melakukan pengundian 17 guru dan 2 orang TU. Mayoritas guru sudah mendapatkan subsidi tersebut. Sisanya rapat depan kita berikan kepada yang belum mendapatkannya.....”

Pernyataan di atas diperkuat dengan wawancara bu Dwi

Pusparini wibowo, S. Psi pada tanggal 22 Februari 2011:⁸⁶

.....”pelaksanaannya baru mulai tahun 2010 kemarin. Awalnya kita mendapat cek. Kemudian check itu dikumpulkan semua dan akan diundi beberapa bulan sekali. Mayoritas guru-guru sudah mendapatkannya. Namun, guru-guru yang belum mendapatkan cek uang subsidi akan diberikan langsung tanpa ada pengundian. Kemungkinan, guru yang belum mendapat subsidi tinggal sedikit jadi ada kebijakan langsung diberikan tanpa ada pengundian.....”

⁸⁵ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

⁸⁶ Wawancara dengan Bu Dwi Pusparini Wibowo, S. Psi pada tanggal 22 Februari 2011 pukul 08.00-08.30 WIB

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan pemberian uang subsidi berjalan sesuai dengan program yang direncanakan. Setiap rapat dinas, kepala sekolah melakukan pengundian kepada 17 guru dan 2 staf tata usaha. Dalam hal ini, guru-guru dan staf TU menunjukkan kuitansi pembelian laptop kepada kepala sekolah. Sedangkan guru-guru dan staf TU yang belum mendapatkan dana subsidi tersebut akan diberikan langsung pada rapat dinas selanjutnya. Sehingga, tugas guru dan karyawan lebih mudah dalam penyelesaiannya.

d) Pengajuan kepada Dinas Pendidikan agar standar guru yang ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IP minimal 3,00.

Rencana pengajuan kepada dinas pendidikan agar standar guru yang ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IPK minimal 3, 00 masih berupa rencana saja. Implementasinya belum terlaksana dikarenakan kepala SMAN 1 Pandaan sudah terlebih dahulu meninggal pada tanggal 5 Februari 2011.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁸⁷

“.....ya, itu harapan pak mul merekomendasikan ke dinas agar guru yang akan ditempatkan di sekolah-sekolah khususnya SMAN 1 Pandaan mempunyai IPK 3.00 dan itu berlaku bagi guru yang lulus CPNS yang akan masuk. Kalau pelaksanaannya belum ada.....”

Pernyataan di atas diperkuat dengan wawancara bu Dwi

Pusparini wibowo, S. Psi pada tanggal 22 Februari 2011:⁸⁸

.....”kalau masalah itu kayakanya masih bersifat rencana. Kami belum pernah mendengar kita harus mempunyai minimal IP 3,00.....”

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengajuan kepada dinas pendidikan agar standar guru yang ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IPK minimal 3.00 adalah belum terealisasikan dan masih bersifat rencana.

2) Meningkatkan Kualitas Siswa.

a) mengikuti lomba-lomba baik kurikuler maupun ekstrakurikuler dan tes-tes yang diadakan SMAN 3 Malang.

Pelaksanaan peningkatan kualitas siswa yang berbentuk mengikuti lomba-lomba kurikuler maupun ekstrakurikuler

⁸⁷ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

⁸⁸ Wawancara dengan Bu Dwi Pusparini Wibowo, S. Psi pada tanggal 22 Februari 2011 pukul 08.00-08.30 WIB

berjalan lancar. Banyak sekali lomba-lomba yang mereka ikuti baik tingkat kabupaten maupun nasional (provinsi). Begitu pula dengan tes-tes yang diadakan oleh SMAN 3 Malang, siswa SMAN 1 Pandaan pro aktif mengikuti tes tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁸⁹

“.....kita sering mengikuti lomba-lomba. Di sini kita mempunyai tim sukses lomba-lomba. Maksudnya tim lomba di sini itu lomba OSN yang diketuai oleh Pak Haji Solikhan. Hingga akhirnya kita sering mendapat buku-buku OSN. Sedangkan lomba-lomba selain itu, pembinanya ditunjuk sesuai dengan bidangnya masing-masing. Alhamdulillah, kita sering mendapat juara lomba-lomba yang kita ikuti. pelaksanaan tes-tes yang diadakan SMAN 3 Malang untuk tahun ini kita tidak mengirimkan. Dikarenakan situasional di sana kurang bagus sehingga kita mencoba untuk bekerja sama dengan darul ulum jombang dan sifatnya masih berupa penjajakan.”

Pernyataan dari kepala sekolah juga diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah mengatakan bahwa:⁹⁰

.....”Sedangkan buat siswanya, kita ikutkan lomba-lomba, tes-tes yang diadakan oleh SMAN 3 Malang karena kita menginduk kesana, studi banding ke sekolah-sekolah yang berstatus SBI di dalam negeri dan luar negeri. Kalau di dalam negeri seperti di malang sudah sering dilakukan, tapi kalau ke luar negeri baru satu kali. Itu pun, Cuma siswa-siswa yang mampu saja karena biayanya mereka sendiri. Selain itu, kita juga bekerja sama dengan sisterschool.”

⁸⁹ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

⁹⁰ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa dalam peningkatan kualitas siswa berjalan dengan baik. Siswa-siswa sering diikuti lomba-lomba OSN, lomba kurikuler lainnya, dan lomba ekstrakurikuler.

Hal tersebut dikarenakan, setiap lomba yang akan diikuti oleh siswa-siswa SMAN 1 Pandaan mempunyai pembimbing kompeten yang sudah ditunjuk dan disetujui oleh kepala sekolah dan motivasi yang kuat dari siswa tersebut.

Hasilnya adalah SMAN 1 Pandaan sering mendapat penghargaan dari lomba-lomba tersebut dan mendapat buku-buku OSN.

Namun, dalam kerja sama dengan SMAN 3 Malang tidak dilanjutkan lagi. Hal ini dikarenakan, situasi di lembaga tersebut kurang bagus. Sehingga, SMAN 1 Pandaan menjalin kerja sama dengan Darul Ulum Jombang.

b) Menerapkan sistem poin dan buku poin.

Dalam mewujudkan kelancaran proses pembelajaran, kedisiplinan bagi siswa juga harus diterapkan di SMAN 1 Pandaan. Dalam pelaksanaannya, kedisiplinan siswa berjalan dengan cukup baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁹¹

“.....setiap kedisiplinan mempunyai beberapa sistem. Setiap sistem mempunyai subsistem dan subsistem mungkin masih ada yang tidak berjalan. Buku poin belum bisa terisi dengan sebaik-baiknya. Namun, secara umum kedisiplinan sudah berjalan lebih baik.”

Berdasarkan hasil wawancara bu Dwi Pusparini wibowo, S. Psi pada tanggal 22 Februari 2011:⁹²

.....”kalau kedisipilanannya siswa, pemberian poinnya ada di buku poin yang ditaruh di loker kerja. Seharusnya, buku itu dipegang oleh wali kelas masing-masing. Namun, kenyataannya buku itu ditaruh di TU. Setiap anak mempunyai satu buku poin dan tiap tahunnya diganti dan warna sampul bukunya disesuaikan dengan bet jenjang kelasnya.”

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan kedisiplinan berjalan lebih baik dari sebelumnya. Namun, masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya yaitu pengisian buku poin dan penanggung jawab buku poin belum berjalan maksimal.

3) Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana serta Lingkungan Sekolah.

Pelaksanaan peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah di SMAN 1 Pandaan berjalan lancar. Sejak

⁹¹ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

⁹² Wawancara dengan Bu Dwi Pusparini Wibowo, S. Psi pada tanggal 22 Februari 2011 pukul 08.00-08.30 WIB

kepemimpinannya kepala sekolah ini, sarana dan prasarana terus mengalami peningkatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs.

H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁹³

“.....kalau masalah pelaksanaan peningkatan sarpras, sepertinya sudah terlaksana semua programnya. Sarpras yang bisa kita lihat seperti: TI, infrastruktur, lingkungan, ruang untuk ekstrakurikuler, dan masih banyak lagi.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011:⁹⁴

.....”pembinaan sarana dan prasarana dilakukan secara terus menerus sejak sekolah ini menjadi RSBI. Kita selalu ada pembenahan-pembenahan disana-sini. Sekarang, tahap pembangunan yang sudah berjalan tapi belum selesai yaitu gedung serbaguna, lapangan upacara, lapangan olahraga, dan peningkatan taman. Sarana prasarana yang sedang dibangun ditempel di tembok-tembok agar semua orang bisa melihat program kerja sarana prasarana. Pembangunan ini tidak akan berjalan kalau tidak ada dana. Apalagi, kerjasama dengan sampoerna foundation sudah akan berakhir sehingga SMAN 1 Pandaan berencana akan melakukan program mandiri.....”

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah masih berjalan sampai saat ini. Adapun sarana prasarana yang sekarang masih dalam tahap pembangunan adalah gedung serbaguna, lapangan upacara, lapangan olahraga, dan pembenahan taman.

⁹³ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

⁹⁴ Wawancara dengan Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011 pada pukul 08.00-08.25 WIB

4) Menjalिन kerja sama dengan Komite Sekolah dan Lembaga Lain.

Pelaksanaan kerja sama dengan komite sekolah dan lembaga lainnya berjalan dengan lancar. Mereka mempunyai program kerja masing-masing dalam membantu meningkatkan mutu pembelajaran SMAN 1 Pandaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 mengatakan bahwa:⁹⁵

“.....kita selalu mengadakan komunikasi dan setiap hari sabtu datang untuk mengadakan evaluasi bersama komite sekolah. Kalau dengan sampurna foundation, kita masih menjalin kerjasama dalam menjalankan program mereka. Tapi, program yang diajukan tergantung kebutuhan yaitu lesson study (program yang berhubungan dengan dinas). selain program itu, kita sudah dinyatakan lulus karena jatahnya hanya 3 tahun. Kita juga kemarin menjalin kerjasama MOU dengan universitas di luar negeri.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011:⁹⁶

“.....kerjasama dengan komite sekolah berjalan dengan sangat baik. Setiap hari sabtu, komite berkumpul untuk membahas program kerja dan melihat langsung hasil pembangunan yang dilakukan sekolah ini. Kalau ditanya kerjasama apa saja dengan sampurna foundation ya banyak sekali. Mereka mempunyai program kegiatan pembinaan mutu guru, memberi bantuan sarana dan prasarana. Selain itu, kita juga kerja sama dengan EF di Malang dalam peningkatan bahasa Inggris sampai mengikuti tes 3 level/ 4 level kemarin. Tim SBI

⁹⁵ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi pada tanggal 4 Maret 2011 pada pukul 09.00-09.40 WIB

⁹⁶ Wawancara dengan Drs. Ariyono, pada tanggal 11 Februari 2011 pada pukul 08.00-08.25 WIB

juga bekerja sama dengan sisterschool yaitu Malaysia dan Singapura. Semuanya sudah terlaksana dengan baik..... ”

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa komite sekolah sangat mendukung dan membantu dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan. Sedangkan kerjasama dengan lembaga lain berjalan dengan baik. Bahkan SMAN 1 Pandaan baru saja menandatangani MOU dengan universitas di luar negeri.

f. Evaluasi dan Pengawasan Strategi Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan

Kepala sekolah perlu melakukan evaluasi dan pengawasan strategi agar dapat mengetahui jalan tidaknya antara rencana strategi dengan pelaksanaan strategi tersebut.

Begitu pula kepala SMAN 1 Pandaan juga melakukan proses evaluasi dan pengawasan strategi mutu pembelajaran di lembaga pendidikannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 yang mengatakan bahwa:⁹⁷

“.....setiap minggu kita evaluasi bersama komite sekolah dan setiap 1 bulan sekali waktu rapat dinas.....”

⁹⁷ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

Pernyataan di atas, diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah yang mengatakan bahwa:⁹⁸

.....”evaluasi program ada yang bersifat individu, ada yang satu rumpun mata pelajaran misalnya saya sama teman-teman sesama guru BK, ada yang setiap bulan. Kalau individu dan sesama guru mata pelajaran biasanya setiap minggu. Biasanya juga hadir komite sekolah. Kalau evaluasi bersama ya setiap tanggal 1 itu. Tanggal 1 itu kan guru-guru gajian. Daripada ke sekolah hanya ambil gaji, pak mul buat rapat juga.....”

Hasil observasi peneliti pada tanggal 18 Januari 2011:⁹⁹

.....”para komite datang dalam rapat evaluasi mingguan yang dilaksanakan pada hari sabtu sekaligus memenuhi undangan dalam penyambutan tamu dari UGM.....”

Hasil observasi peneliti pada tanggal 31 Januari 2011:¹⁰⁰

.....”pada pukul 08.00-08.30 WIB, kepala sekolah mengadakan rapat evaluasi bulanan dengan staf TU. Pada pukul 08.30-09.00 WIB, kepala sekolah melakukan rapat dengan guru-guru. Pada pukul 09.00-11.15.00 WIB, kepala sekolah melakukan rapat bersama dengan dinas pendidikan.....”

Dari data di atas dapat diperoleh hasil bahwa bentuk evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah ini adalah: melakukan pemetaan program kerja yang terlaksana dan belum terlaksana. Evaluasi ini dilakukan setiap minggu dengan personil guru dan setiap bulan dengan semua tenaga pendidik dan kependidikan serta dinas pendidikan kabupaten Pasuruan.

⁹⁸ Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

⁹⁹ Hasil observasi peneliti pada tanggal 18 Januari 2011

¹⁰⁰ Hasil observasi peneliti pada tanggal 31 Januari 2011

Selain itu, setiap hari sabtu ada evaluasi bersama komite sekolah sekaligus audit (pemeriksaan keuangan) yang dilakukan 3 bulan sekali. Adapun bentuk pertanyaan yang biasa ditanyakan oleh kepala sekolah adalah program kerja apa yang sudah dikerjakan dan belum dikerjakan.

Sedangkan bentuk pengawasan kepala sekolah didapatkan hasil di bawah ini.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 yang mengatakan bahwa:¹⁰¹

“..... kalau pengawasan, saya dan tim pengawas dari dinas sering masuk ke kelas-kelas. Kadang juga hanya lewat di depan kelas-kelas saja.....”

Pernyataan di atas, diperkuat oleh guru BK, Dra. Badriyah yang mengatakan bahwa:¹⁰²

“.....Kalau bentuk pengawasan, menurut saya setiap hari beliau memantau dan menanyakan bagaimana program kerjanya, bagaimana proses pembelajarannya, dan apa yang sudah dikerjakan dan apa yang belum diselesaikan. Kalau belum selesai, ya kita dipantau dan ditanya terus apa sudah selesai seperti itu. Sering juga masuk ke kelas-kelas, tetapi sejak beliau sakit ya waka-wakanya yang membantu dalam pengawasan.....”

Pernyataan di atas ditunjang lagi dengan pernyataan dari ketua komite sekolah, pak juju jumhana yang mengatakan bahwa:¹⁰³

¹⁰¹ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

¹⁰² Wawancara dengan guru BK, Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

.....”saya sebagai ketua komite SMAN 1 Pandaan berfungsi sebagai jembatan antara kepala sekolah dengan wali murid adalah membantu untuk kelancaran sekolah. Program kerja saya adalah antara lain menyampaikan kepada wali murid masalah dana dalam pembinaan sarana dan prasarana di sekolah. Karena, tidak semua orang tua mampu dalam membayar dana untuk peningkatan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, saya dan teman-teman komite yang lain selalu datang setiap hari sabtu untuk melakukan evaluasi intern dan setiap 3 bulan sekali melakukan audit keuangan.....”

Berdasarkan data di atas maka bentuk pengawasan kepala sekolah adalah dengan memantau dan menanyakan bagaimana program kerjanya, bagaimana proses pembelajarannya, apa yang sudah dikerjakan dan apa yang belum diselesaikan.

Selain itu, bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara melihat antara program kerja dengan yang ada di lapangan dan masuk ke kelas-kelas ketika jam kosong dan ketika pengawas dari dinas berkunjung ke sekolah. Seandainya ada program kerja yang belum dikerjakan, kepala SMAN 1 Pandaan membimbing dan menanyakan terus perkembangannya.

2. FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMAN 1 PANDAAN

Dalam peningkatan mutu pembelajaran di suatu lembaga pendidikan pasti akan menemukan faktor pendukung dan penghambat di dalamnya. Begitu pula dengan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

¹⁰³ Wawancara dengan ketua komite SMAN 1 Pandaan pada tanggal 22 Januari 2011 pada pukul 09.00-09.30 WIB

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 mengatakan bahwa:¹⁰⁴

“.....Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan adalah banyak sekali, antara lain: area luas, jumlah siswa, minat belajar siswa, kemauan dan komitmen dari pihak guru, siswa, komite, dan orang tua dalam meningkatkan pembelajaran. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kesejahteraan guru rendah.....”

Kemudian peneliti cross check ke ketua komite SMAN 1 Pandaan, Pak Juju Jumhana mengatakan:¹⁰⁵

.....”Dalam salah satu program komite adalah membantu kesejahteraan guru di sini untuk peningkatan mutu pembelajaran. Bentuk program salah satunya yaitu memberikan subsidi dana sebesar 1 juta rupiah untuk pembelian laptop. Sehingga dalam proses pembelajaran, setiap guru punya masing-masing dan tidak pinjam kesana kemari. Tidak hanya guru, tapi para siswa juga akan difasilitasi beasiswa paralel bagi siswa yang mempunyai prestasi baik di sekolah secara kelas paralel maupun prestasi dalam lomba-lomba yang disesuaikan dengan tingkat lomba.....”

Namun, jika ditinjau dari segi siswa maka akan didapatkan pernyataan berbeda. Waka kesiswaan, Drs. M. Suryana yang mengatakan bahwa:¹⁰⁶

.....”faktor pendukungnya itu daerahnya cukup, tingkat pendidikan bagus, kesadaran pendidikan dari orang tua, kerja sama guru, siswa, dan orang tua menunjang. Faktor penghambatnya adalah siswa dari menengah ke bawah.....”

Jika ditinjau dari sudut tenaga pendidik sendiri dapat diperoleh hasil dari wawancara waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi. Hasil wawancaranya adalah:¹⁰⁷

¹⁰⁴ Wawancara dengan kepala SMAN 1 Pandaan, Drs. Mulyono, M. M pada tanggal 14 Januari 2011 pukul 07.00-08.00 WIB

¹⁰⁵ Wawancara dengan ketua komite SMAN 1 Pandaan pada tanggal 22 Januari 2011 pada pukul 09.00-09.30 WIB

¹⁰⁶ Wawancara dengan waka kesiswaan, Drs. M. Suryana pada tanggal 15 Januari 2011 pukul 08.00-08.30 WIB

¹⁰⁷ Wawancara dengan waka kurikulum, Drs. H. Zaenal Pribadi, pada tanggal 15 Januari 2011 pada pukul 10.30-11.00 WIB

.....”faktor pendukungnya adalah sarana, kekuatan guru, dan kemauan. Masalah penghambatnya berasal dari individu masing-masing.....”

Pernyataan di atas, senada dengan guru BK, Dra. Badriyah yang mengatakan bahwa:¹⁰⁸

.....”kalau faktor pendukung ya, kita dapat cukup dana dari sampurna dan komite. Tapi kalau faktor penghambat ya dari diri pribadi masing-masing.....”

Dari hasil wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan adalah:

- a. Kondisi sekolah yang kondusif meliputi area luas, daerahnya cukup, dan sarana prasarana yang memadai dalam mendukung strategi kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- b. Kondisi guru dan siswa yang cukup baik meliputi minat belajar siswa, kemauan dan komitmen dari pihak guru dan siswa dalam membantu mewujudkan strategi kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- c. Kesadaran pendidikan yang baik dari pihak orang tua dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- d. Kerja sama yang baik antara pihak sekolah, komite sekolah, dan orang tua dalam mewujudkan program kerja peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Dra. Badriyah pada tanggal 18 Januari 2011 pada pukul 08.00-09.00 WIB

Sedangkan faktor penghambatnya adalah kesejahteraan guru masih rendah, faktor pribadi masing-masing yaitu banyak guru SMAN 1 Pandaan yang tua sehingga kadang malas untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, dan siswa yang kondisi ekonominya menengah ke bawah.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan

Berhasil tidaknya suatu proses pembelajaran tergantung kepada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di lembaganya. Adapun strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan adalah:

1. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia SMAN 1 Pandaan.

Dalam peningkatan kualitas SDM guru dan karyawan SMAN 1 Pandaan mempunyai banyak bentuknya, yaitu:

- a. Peningkatan Kompetensi Guru dan Staf Tata Usaha SMAN 1 Pandaan seperti seminar-seminar, workshop, penataran-penataran, MGMP, penataran bahasa Inggris, dan pelatihan komputer.

Pelaksanaan peningkatan kompetensi guru dan staf tata usaha berjalan cukup baik dan masih berjalan hingga sekarang. Indikator hasil pelaksanaan ini adalah guru-guru dan karyawan mampu memberikan pelayanan jasa pendidikan kepada siswa dengan baik.

Efektivitas dari pelaksanaan strategi ini adalah guru bisa menerapkan sepuluh kompetensi dasar yang diperlukan dalam menjalankan tugas mengajar yaitu menguasai bahan ajar, mampu mengelola sumber belajar, mengelola kelas, menggunakan media, menguasai landasan pendidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi belajar siswa

untuk kepentingan pengajaran, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, mengenal fungsi bimbingan dan penyuluhan di sekolah, memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.

b. Menerapkan Kedisiplinan Guru dan Karyawan SMAN 1 Pandaan.

Pelaksanaan penerapan kedisiplinan guru dan karyawan SMAN 1 Pandaan berjalan lebih baik dari sebelumnya. Namun sejak kepala SMAN 1 Pandaan mengalami stroke, kedisiplinan guru dan karyawan mengalami sedikit penurunan. Hal ini dikarenakan, sosok yang memberi contoh dalam kedisiplinan sudah tidak mampu lagi menjalankannya.

Penerapan kedisiplinan ini adalah merupakan bagian dari profesionalitas seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Implikasinya adalah proses pembelajaran akan berjalan sesuai dengan jadwal yang telah dibuat dalam peraturan sekolah dan produktivitas kerja akan meningkat.

c. Memberikan subsidi uang untuk pembelian laptop.

Pelaksanaan pemberian subsidi uang pembelian laptop berjalan sesuai rencana. Mayoritas guru dan karyawan sudah memiliki laptop masing-masing.

Teknik pemberian subsidi adalah dengan melakukan pengundian dan menunjukkan kuitansi pembelian laptop ketika rapat dinas. Pemberian subsidi ini berdasarkan karena adanya misi sekolah yang berbasis ICT.

Sehingga, kebutuhan IT bagi guru dan karyawan harus dipenuhi agar tugasnya dikerjakan dengan baik.

- d. Pengajuan kepada Dinas Pendidikan agar standar guru yang ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IPK minimal 3,00.

Pelaksanaan pengajuan kepada dinas pendidikan ini hanya masih bersifat sementara bagi guru yang akan masuk pada tahun ajaran mendatang. Namun, kemungkinan pengajuan ini hanya bersifat rencana saja tanpa ada pelaksanaannya. Hal ini dikarenakan, kepala SMAN 1 Pandaan sudah terlebih dahulu meninggal dunia.

Dalam hal ini, strategi peningkatan kualitas SDM guru dan karyawan SMAN 1 Pandaan sejalan dengan Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 dan Undang-undang sistem pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 menyatakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik perguruan tinggi.

Hal tersebut juga sesuai dalam buku E. Mulyasa dengan judul Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK hal 78 yaitu kepala sekolah bisa melakukan kegiatan pembinaan kemampuan tenaga kependidikan (guru) adalah:¹⁰⁹

¹⁰⁹ Mulyasa, hal: 78

- a. Dalam melaksanakan pembinaan profesional guru, kepala sekolah bisa menyusun program penyetaraan bagi guru-guru yang memiliki kualifikasi D III agar mengikuti penyetaraan S1/ Akta IV sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan yang menunjang tugasnya.
- b. Untuk meningkatkan profesionalitas guru yang sifatnya khusus, bisa dilakukan oleh kepala sekolah dengan mengikutsertakan guru-guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan oleh Depdiknas maupun di luar Depdiknas. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi materi dan metodologi pembelajaran.
- c. Peningkatan profesionalisme guru melalui PKG (Pemantapan Kerja Guru) dan KKG (Kelompok Kerja Guru). Melalui wadah ini para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi dan pembelajaran dan bahan ajar yang dapat diterapkan di dalam kelas.
- d. Meningkatkan kesejahteraan guru. Kesejahteraan guru tidak dapat diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja yang secara langsung berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Peningkatan kesejahteraan guru dapat dilakukan antara lain pemberian insentif di luar gaji, imbalan dan penghargaan, serta tunjangan-tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja.

Proses peningkatan profesionalisme guru dapat dilakukan dengan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Penataran guru di berbagai jenjang pendidikan. Hal ini telah menjadi kebijakan pemerintah untuk meningkatkan profesionalisme guru.
- 2) Peningkatan profesionalisme guru masa depan perlu memanfaatkan pendekatan yang bersifat kolaboratif, yaitu model peningkatan yang mengacu pada penelitian atau dikenal dengan *Collaborative Action Research (CAR)*.
- 3) Memanfaatkan forum seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) untuk mengembangkan profesionalitas baru.¹¹⁰

Berdasarkan pembahasan di atas maka pelaksanaan strategi peningkatan kualitas SDM guru dan karyawan dalam mewujudkan peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan ini akan berdampak pada baik tidaknya bentuk pelayanan produk pendidikan yang akan diberikan kepada siswa lebih khusus pelayanan guru kepada siswa. Sejauh ini, pelaksanaannya berjalan cukup baik sehingga proses pembelajaran bisa berlangsung efektif dan efisien.

Peneliti beberapa kali masuk ke dalam kelas-kelas dan mengikuti proses pembelajarannya. Di sana, para guru menyampaikan materi dengan baik dan sudah menggunakan teknologi informatika dalam proses pembelajarannya serta menghubungkan antara materi dengan kondisi di lingkungan sekitar. Sehingga, motivasi siswa dalam mengikuti proses pembelajarannya cukup baik.

¹¹⁰ H. Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), hal: 124-125

Adapun strategi tentang poin kedisiplinan dan pemberian subsidi uang untuk pembelian laptop merupakan solusi dari faktor penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Tujuannya agar para guru dan karyawan semangat dalam menjalankan profesionalitas tugasnya dan mempermudah dalam melakukan proses pembelajaran.

Adapun strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di PAI hampir sama dengan strategi peningkatan mutu pembelajaran secara umum. Hanya saja, dalam peningkatan mutu pembelajaran PAI lebih difokuskan sesuai dengan kebutuhan dalam proses pembelajaran PAI.

Menurut Siti Nurul, S. Ag, guru Agama Islam SMAN 1 Pandaan mengatakan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran PAI adalah a) memberikan pelatihan teknologi informatika agar guru Agama bisa menggunakan sarana informatika dalam proses pembelajarannya. Sehingga, metode pembelajaran yang digunakan tidak monoton dan bersifat klasik. b) selalu memantau antara Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dengan pelaksanaan dalam proses pembelajaran, c) menghimbau semua guru PAI melakukan inovasi-inovasi dalam pembelajaran, d) menghimbau untuk memadukan antara materi dengan kondisi yang ada di sekitar, e) serta menghimbau agar tugas yang diberikan kepada siswa agar selalu menggunakan teknologi informatika, f) menyediakan berbagai bentuk buku Agama Islam baik yang terkait dengan materi pelajaran maupun buku-buku Agama umum, g) menyediakan alat

yang diperlukan dalam proses pembelajaran PAI, h) mendukung guru-guru dalam menciptakan/ membuat iklim keagamaan.

2. Meningkatkan Kualitas Siswa SMAN 1 Pandaan.

Adapun bentuk-bentuk peningkatan kualitas siswa SMAN 1 Pandaan adalah:

a. Mengikutkan lomba-lomba baik kurikuler, ekstrakurikuler, dan OSN.

Dalam hal ini, siswa-siswa difasilitasi pembimbing-pembimbing yang kompeten dalam bidangnya. Selain itu, SMAN 1 Pandaan juga mendatangkan guru asing yang tujuannya agar siswa-siswa bersemangat belajarnya.

Dalam pelaksanaannya berjalan sangat baik sehingga banyak sekali prestasi yang diperoleh oleh siswa-siswa SMAN 1 Pandaan.

Hal ini menunjukkan bahwa proses pembelajaran di SMAN 1 Pandaan dikatakan berhasil. Siswa-siswa SMAN 1 Pandaan mendapatkan banyak sekali prestasi dalam bidang akademik maupun non akademik. Akan tetapi, prestasi non akademik tidak sebegitu menonjol dulu dikarenakan kepala SMAN 1 Pandaan lebih mementingkan ke aspek akademik.

b. Penerapan kedisiplinan.

Dalam hal ini, siswa diberlakukan sistem poin dan buku poin. Pelaksanaan kedisiplinan ini berjalan cukup baik meskipun ada beberapa sub sistem yang belum berjalan dengan semestinya.

Penerapan kedisiplinan ini akan berdampak pada jalannya proses pembelajaran di SMAN 1 Pandaan. Jika kedisiplinan siswa kurang maka proses pembelajarannya akan berjalan tidak sesuai jadwal yang sudah dibuat oleh kepala SMAN 1 Pandaan.

Strategi peningkatan kualitas siswa yang diterapkan oleh kepala SMAN 1 Pandaan dalam meningkatkan mutu pembelajaran sejalan dengan tugas kepala sekolah dalam konteks manajemen kesiswaan yang meliputi: 1) penerimaan siswa baru, 2) pembinaan siswa di sekolah, 3) pemantapan program siswa.¹¹¹

Adapun pelaksanaan peningkatan kualitas siswa di dalam kelas, peneliti bisa mengamati proses pembelajaran dari awal sampai akhir. Peneliti juga beberapa kali masuk dan melihat apa saja yang dilakukan oleh guru selama proses pembelajaran mengenai peningkatan kualitas siswa.

Dalam hal kedisiplinan, guru selalu mengabsen siswa, menanyakan pekerjaan rumah siswa, menanyakan kesulitan siswa dalam materi yang disampaikan, memberikan tugas rumah baik secara individu maupun kelompok. Adapun tugas siswa selalu tidak lepas dengan teknologi informatika. Sehingga, siswa-siswa bisa mencari informasi yang mereka butuhkan dengan efektif dan efisien.

¹¹¹ Hasbullah. *Otonomi pendidikan kebijakan otonomi daerah dan implikasinya terhadap penyelenggaraan pendidikan*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), hal: 122

Sedangkan proses bimbingan belajar dilakukan pada jam ke-0 dan jam ke-9. Bimbingan ini dilakukan langsung oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan. Sedangkan bagi siswa yang mempunyai nilai di bawah Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), guru akan memberlakukan remidi sebanyak 2 kali. Jika nilai siswa tersebut masih di bawah nilai KKM maka akan diberikan tugas kepada siswa tersebut. Jika nilainya masih di bawah KKM lagi maka akan diberikan tambahan tugas lagi sampai nilainya memenuhi KKM. Adapun materi yang diberikan meliputi mata pelajaran yang akan di-UN kan, mata pelajaran adaptif dan materi Cambridge.

3. Peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah.

Dalam bukunya H. Syaiful Sagala yang berjudul administrasi pendidikan kontemporer mengatakan bahwa untuk memperlancar belajar siswa adalah dengan memenuhi kebutuhan belajarnya. Ada kebutuhan siswa yang dapat disediakan oleh orang tua tetapi ada juga yang harus disediakan oleh sekolah. Hal yang perlu disediakan sekolah untuk memenuhi kebutuhan siswa di sekolah adalah buku pelajaran, alat-alat olahraga, ruang belajar yang sehat dan bersih, perpustakaan yang memadai, laboratorium yang fungsional, sarana bermain yang memadai, alat kesenian sesuai dengan kebutuhan, tempat beribadah yang bersih,

jamban yang bersih dan sehat, tempat parkir yang teratur dan sehat, dan sebagainya.¹¹²

Sejalan dengan teori di atas, kepala SMAN 1 Pandaan melakukan peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah demi kelancaran proses pembelajaran yang meliputi: penambahan ruang kelas, pemasangan wifi, penambahan buku-buku di perpustakaan, pembenahan taman, dan fasilitas penunjang pembelajaran lainnya.

Dalam pelaksanaannya tidak mempunyai masalah yang terlalu berat. Biasanya dana merupakan faktor penghambat. Namun dalam hal ini, dana tidak terlalu masalah. Hal ini dikarenakan peran komite sekolah yang selalu pro aktif dalam membantu masalah dana. Sehingga proses pembelajarannya berlangsung efektif dan menyenangkan. Semua proses pembelajarannya berbasiskan teknologi informatika.

4. Menjalin kerjasama dengan komite sekolah dan lembaga lain

Kepala SMAN 1 Pandaan telah melaksanakan kerjasama dengan komite sekolah. Fungsi komite sekolah adalah menjembatani antara sekolah dengan orang tua siswa. Komite sekolah merupakan perwakilan dari guru, wali murid, dan masyarakat sekitar. Salah satu tugasnya adalah mengkomunikasikan kepada wali murid dalam peningkatan mutu pembelajaran terlebih masalah dana.

¹¹²H. Syaiful Sagala. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2008) hal: 140

Hal ini sesuai dalam bukunya H. Engkoswara dan Aan Komariah dengan judul “Administrasi Pendidikan” hal 296 yang mengatakan bahwa dalam Manajemen Berbasis Sekolah memerlukan kemitraan dengan masyarakat yang memiliki persepsi dan tujuan yang sama. Pemberdayaan partisipasi masyarakat diwadahi dengan pembentukan Dewan/ Komite Sekolah yang berfungsi sebagai wadah untuk menampung aspirasi dan kebutuhan stakeholder sekolah serta badan yang berfungsi untuk membantu sekolah meningkatkan kinerjanya bagi terwujudnya layanan pendidikan dan hasil belajar yang bermutu.¹¹³

Selain menjalin kerjasama dengan komite sekolah, kepala SMAN 1 Pandaan juga bekerja sama dengan Sampoerna Foundation (English First), sisterschool, SMAN 3 Malang demi memperlancar dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Selain itu, SMAN 1 Pandaan juga melakukan kerjasama dengan Darul Ulum Jombang dan sudah melakukan MOU dengan universitas di UKM, Singapura, dan Australia.

Dalam pelaksanaan kerjasama ini berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Namun, kerjasama dengan SMAN 3 Malang beralih kerjasama dengan Darul Ulum Jombang dikarenakan situasionalnya kurang bagus saat ini.

¹¹³ H. Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), hal: 296

B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan

Faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan adalah:

1. Kondisi sekolah yang kondusif meliputi area luas, daerahnya cukup, dan sarana prasarana yang memadai dalam mendukung strategi kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
2. Kondisi guru dan siswa yang cukup baik dalam membantu mewujudkan strategi kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
3. Kesadaran pendidikan yang baik dari pihak orang tua dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
4. Kerja sama yang baik antara pihak sekolah, komite sekolah, dan orang tua dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Sedangkan faktor penghambatnya adalah kesejahteraan guru masih rendah, faktor pribadi masing-masing yaitu banyak guru SMAN 1 Pandaan yang sudah tua sehingga kadang malas mengikuti pelatihan-pelatihan, dan siswa yang keadaan ekonominya menengah ke bawah.

Adapun faktor pendukung dari strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran PAI adalah kepala sekolah yang semangat dalam membina akhlak siswa, cukup tersedianya guru agama yang kompeten di bidangnya, dan dukungan semua pihak. Sedangkan faktor kelemahannya, penerapan keagamaan siswa di sekolah tidak diimbangi dengan pemberian contoh di

rumah, kurangnya pemahaman agama di rumah siswa masing-masing, dan kurangnya pengawasan masalah keagamaan oleh orang tua.

Dalam buku E. Mulyasa dengan judul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK* menerangkan bahwa faktor penghambat (kelemahan dan tantangan) kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan mencakup: sistem politik yang kurang stabil, rendahnya sikap mental, wawasan kepala sekolah yang masih sempit, pengangkatan kepala sekolah yang belum transparan, kurang sarana dan prasarana, lulusan kurang mampu bersaing, rendahnya kepercayaan masyarakat, birokrasi, dan rendahnya produktivitas kerja.¹¹⁴

Problem-problem yang biasanya ada dalam pendidikan jika dibandingkan dengan hasil penelitian strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan menunjukkan bahwa tidak ada problem yang begitu berat. Faktor penghambatnya hanya dari personaliti guru dan siswa masing-masing.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas menunjukkan bahwa SMAN 1 Pandaan mampu melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu. Hal ini bisa dibuktikan dengan meningkatnya hasil UN selama 3 tahun terakhir ini. Hasil UN bisa dilihat dalam lampiran.

Implikasi dari naiknya nilai UN SMAN 1 Pandaan adalah banyak siswa yang puas dan bisa diterima di Perguruan Tinggi negeri melalui PMDK.

¹¹⁴ Mulyasa, Op. Cit, hal: 72

Sehingga, pendaftaran Seleksi Penerimaan Siswa Baru (SPSB) setiap tahunnya semakin meningkat. Hal ini dikarenakan, para orang tua dan calon siswa itu sendiri percaya dengan kualitas pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan adalah:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan:

- a. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia SMAN 1 Pandaan.
 - 1) Peningkatan kompetensi guru dan staf tata usaha SMAN 1 Pandaan.
 - 2) Menerapkan kedisiplinan guru dan karyawan SMAN 1 Pandaan.
 - 3) Memberikan subsidi uang untuk pembelian laptop.
 - 4) Pengajuan kepada dinas pendidikan agar standar guru yang ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IPK minimal 3,00.
- b. Meningkatkan Kualitas Siswa
 - 1) Mengikutkan lomba-lomba baik kurikuler maupun ekstrakurikuler dan tes-tes yang diadakan SMAN 3 Malang.
 - 2) Menerapkan sistem poin dan buku poin kedisiplinan.
- c. Peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah.
- d. Menjalin kerja sama dengan komite dan lembaga lain.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan:

a. Faktor Pendukung dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

Adapun faktor pendukung yang dimiliki oleh SMAN 1 Pandaan dalam mewujudkan peningkatan mutu pembelajaran adalah:

- 1) Kondisi sekolah yang kondusif meliputi area luas, daerahnya cukup, dan sarana prasarana yang memadai dalam mendukung strategi kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- 2) Kondisi guru dan siswa yang cukup baik meliputi minat belajar siswa, kemauan dan komitmen dari pihak guru dan siswa dalam membantu mewujudkan strategi kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- 3) Kesadaran pendidikan yang baik dari pihak orang tua dalam peningkatan pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.
- 4) Kerja sama yang baik antara pihak sekolah, komite sekolah, dan orang tua dalam mewujudkan program kerja peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan.

b. Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Pandaan

Sedangkan faktor penghambatnya adalah kesejahteraan guru masih rendah, faktor pribadi masing-masing yaitu banyak guru SMAN 1 Pandaan sudah tua sehingga kadang mereka malas mengikuti pelatihan-pelatihan, dan siswa yang keadaan ekonominya menengah ke bawah.

B. SARAN

Setelah penulis mengadakan penelitian, maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran dan harapan penulis mudah-mudahan penelitian ini dapat dijadikan acuan. Adapun saran-saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah terus melakukan inovasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran terlebih mata pelajaran PAI. Sehingga, komitmen dan kemauan para guru dan siswa dalam membantu meningkatkan mutu pembelajaran serta minat siswa dalam belajar meningkat.
2. Kepala sekolah terus melakukan peningkatan kedisiplinan bagi warga sekolahnya agar terlaksana proses pembelajaran yang lebih efektif dan efisien.
3. Kepala sekolah selalu memberikan informasi yang transparan dan komunikasi langsung dalam pelaksanaan rencana program kerja peningkatan mutu pembelajaran.

4. Kepala sekolah lebih mengoptimalkan media yang efektif guna menampung ide-ide wali murid dan keinginan siswa yang berhubungan dengan peningkatan mutu pembelajaran.
5. Kepala sekolah sebaiknya juga bekerja sama dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP) guna menyaring siswa-siswa kurang mampu yang berprestasi agar memperoleh kesempatan belajar di SMAN 1 Pandaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, S. Jerome. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Organisasi dan Administrasi*, Jakarta: Grafindo Persada.
- Danim, Sudarwin. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Engkoswara, H. dan Aan Komariah. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: CV: Alfabeta.
- Hasbullah. 2006. *Otonomi Pendidikan Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggara Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Miles, Matthew B. dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif* . Terjemahan: Tjejep R.R. Jakarta: UI Press.
- Moleong, L. J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar dan Iskandar. 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Mulyadi, H. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Orin W. Anderson., David R. Krathwol. 2001. *A Taxonomi for Learning, Teaching and Assessing: A Revision of Bloomâ€™s Taxonomy of Educational Objective*. New York: Longman.
- Sagala, Saiful. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV. Alfabeta.

- Soetopo, Hendiyat. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Sudjarwo, Beberapa Aspek Pengembangan Sumber Belajar. 1989, Jakarta: Medyatama sarana Perkasa.
- Sutiah. 2003. *Buku Ajar Teori Belajar dan Pembelajaran*. Malang.
- Tampubolon, P. Manahan. 2004. *Perilaku Keorganisasian (Organization Behaviour)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta Timur: Sinar Grafika Offset.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Wahab, Abdul Azis. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Yamin, Moh. 2009. *Menggugat Pendidikan Indonesia*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media.
- Menteri Pendidikan Nasional Indonesia, (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: BSNP.
- Menteri Pendidikan Nasional Indonesia, (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/madrasah*. Jakarta: BSNP.

Lampiran 5

Sejarah Singkat SMAN 1 Pandaan

SMAN 1 Pandaan merupakan SMA tertua di Kabupaten Pasuruan. SMA ini berdiri pada tahun 1974 dengan nama SMPP (Sekolah Menengah Persiapan Pembangunan) dengan akreditasi A. Seiring berjalannya waktu dan berubahnya kebijakan pemerintah SMPP kini berganti nama menjadi SMA Negeri 1 Pandaan setelah sebelumnya bernama SMU Negeri 1 Pandaan.

SMA ini sudah menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan berstatus RSBI. Moto yang digunakan SMANDA (singkatan dari SMAN 1 Pandaan) ini adalah SAMAPTA RUMEKSA yang berarti menjaga kehormatan diri sendiri.

SMA yang berlokasi di Jalan Dr. Sutomo, Pandaan, Pasuruan, Jawa Timur ini dipimpin oleh Drs. Mulyono, MM. Kepala sekolah ini sebelumnya merupakan kepala sekolah yang pernah memimpin di SMAN 1 Purwosari. Kemudian, beliau menjabat sebagai kepala sekolah di SMA ini yang sebelumnya dipimpin oleh Drs. Nur Hasan yang beralih menjadi kepala sekolah SMAN 1 Purwosari.

Lampiran 7

Keadaan Pendidik SMAN 1 Pandaan

No	Jabatan	Jenjang Pendidikan	Laki-laki	Perempuan
1.	Kepala Sekolah	S2	1	-
2.	Guru	S2	4	2
3.	Guru	S1	29	32
4.	Staf TU	diploma	1	2
5.	Staf TU	SMA/ SMEA/ SMK	17	4
6.	Staf TU	SMP	1	-
7.	Staf TU	SD	1	-
8.	Staf TU	TT SD	1	-

Lampiran 8

REKAPITULASI JUMLAH SISWA SMA NEGERI 1 PANDAAN

TAHUN PELAJARAN 2009-2010

KELAS	L	P	JUML	KELAS	L	P	JUML	KELAS	L	P	JUML
A	12	26	38	XI.IB	4	30	34	XII.IB	9	14	23
B	10	26	36	IA.1	10	37	47	IA.1	13	34	45
C	12	26	38	IA.2	8	37	45	IA.2	11	37	48
D	11	25	36	IA.3	8	37	45	IA.3	12	22	34
E	10	26	36	IA.4	8	18	26	IA.4	10	22	32
F	9	26	35	IA.5	9	15	24	IA.5	10	22	32
G	13	21	34	IA.6	8	18	26				
H	10	25	35	IS.1	20	25	45	IS.1	20	23	43
I	10	24	34	IS.2	19	25	44	IS.2	19	25	44

Lampiran 9

REKAPITULASI PENDIDIKAN ORANG TUA SISWA

SMA NEGERI 1 PANDAAN

TAHUN PELAJARAN 2009-2010

KELAS X

KELAS IX

KELAS XII

PENDIDIKAN	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML
SD	8	25	33	9	29	38	12	24	36
SLTP	10	38	48	11	30	41	15	38	53
SLTA	51	103	154	45	124	169	55	108	163
DIPLOMA	1	15	16	5	5	10	4	6	10
S1	24	37	61	22	49	71	13	20	33
S2	3	7	10	2	5	7	4	3	7
S3	-	-	-	-	-	-	1	-	1
JUMLAH	97	225	322	94	242	336	104	199	303

REKAPITULASI PEKERJAAN ORANG TUA SISWA

SMA NEGERI 1 PANDAAN

TAHUN PELAJARAN 2009-2010

KELAS X

KELAS IX

KELAS XII

PEKERJAAN	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML
P N S	16	29	45	23	43	66	25	26	51
T N I	6	4	10	3	6	9	1	7	8
PURNAW.	1	-	1	2	2	4	1	2	3
SWASTA	52	139	191	43	127	170	46	101	147
W I R	16	42	58	19	54	73	21	46	67
SOPIR	1	1	2	1	2	3	2	4	6
TANI	5	9	14	3	7	10	6	11	17
LAIN-LAIN	-	1	1	-	1	1	2	2	4
JUMLAH	97	225	322	94	242	336	104	199	199

Sumber: Rekapitulasi BK SMAN 1 Pandaan

Lampiran 10

PEDOMAN INTERVIEW

1. Kepala Sekolah

- a. Siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- b. bagaimana dia menganalisa SMAN 1 Pandaan sebelum menentukan strategi.
- c. bagaimana strategi dia dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- d. bagaimana bentuk sosialisasi strategi dia dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- e. bagaimana implementasi strateginya.
- f. Bagaimana dia mencari dana untuk peningkatan mutu pembelajaran.
- g. Bagaimana evaluasi dan pengawasan dalam strategi peningkatan mutu pembelajaran.
- h. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

2. Waka. Kurikulum SMAN 1 Pandaan

- a. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya.
- b. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- c. Apa program kerja waka kurikulum.
- d. Siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- e. Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- f. Bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan.

- g. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

3. Waka kesiswaan SMAN 1 Pandaan

- a. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya.
- b. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- c. Apa program kerja waka kesiswaan, siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- d. Bagaimana sosialisasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- e. Bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan.
- f. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

4. Waka sarana dan prasarana SMAN 1 Pandaan

- a. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya.
- b. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- c. Apa program kerja waka sarana dan prasarana.
- d. Siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- e. Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- f. Bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan.

- g. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

5. Guru SMAN 1 Pandaan

- a. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya.
- b. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- c. Bagaimana bentuk sosialisasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- d. Bagaimana proses pembelajaran di dalam kelas setelah diterapkan strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- e. Bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan.
- f. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

6. Komite Sekolah SMAN 1 Pandaan

- a. Apa program kerja dari komite sekolah.
- b. Bagaimana bentuk komunikasi antara kepala sekolah dengan komite sekolah.
- c. Siapa saja yang terlibat dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- d. Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran.
- e. Bagaimana bentuk evaluasi dan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan.

f. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran.

LAMPIRAN 11

TRANSKRIP WAWANCARA

Inisial Informan : Drs. Mulyono, M. M (Kepala Sekolah)
Tanggal : 14 Januari 2011
Jam : 07.00-08.00 WIB
Tempat Wawancara : ruang kepala sekolah
Topik Wawancara : Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran
SMAN 1 Pandaan

Materi Wawancara

Pewawancara (P)..... bagaimana bapak menganalisa SMAN 1 Pandaan sebelum menentukan strategi?

Informan (I)..... Dalam peningkatan mutu pembelajaran saya mempelajari keadaan SMAN 1 Pandaan. Dalam menganalisis SMAN 1 Pandaan dalam peningkatan mutu pembelajaran, saya menggunakan analisis SWOT

Pewawancara (P)..... bagaimana strategi bapak dalam meningkatkan mutu pembelajaran ?

Informan (I)..... Dalam peningkatan mutu pembelajaran, saya menggunakan

strategi yaitu membenahi SDM guru dan karyawan dengan mengikutkan mereka dalam seminar-seminar, workshop, penataran selama 1 minggu, dan sebagainya sesuai dengan bidang masing-masing. Beberapa guru mata pelajaran yang sudah mengikuti kegiatan peningkatan mutu pembelajaran setelah kembali mengajarkan kepada teman guru serumpun. Orang-orang juga saya berikan penataran komputer dan bahasa Inggris supaya tidak kalah sama murid-muridnya serta pelatihan sesuai dengan bidangnya. Karena tidak semua guru di sini fasih berbahasa Inggris. Pokoknya setiap ketemu sama saya harus memakai bahasa Inggris meskipun tidak terlalu fasih dan gado-gado. Selain itu, saya juga menerapkan kedisiplinan dan membuat buku poin kedisiplinan.

Kalau dulu hanya sistem poin saja tetapi sekarang saya buat buku poin kedisiplinan. supaya guru-guru bersemangat mengikuti kegiatan tersebut, saya menggunakan sistem penghargaan setelah menyelesaikannya. Akhirnya, mereka berbondong-bondong ikut pelatihan itu. Selain itu, saya meminta kepada Dinas pendidikan agar guru-guru yang ditempatkan di sini paling tidak mempunyai IPK 3,00. Setelah itu, baru lah meningkatkan kualitas siswa-siswanya. Salah satunya yaitu mendatangkan guru dari luar. Selain itu, saya juga menerapkan kedisiplinan dan membuat buku poin kedisiplinan. Kalau dulu hanya sistem poin saja tetapi sekarang saya buat buku poin kedisiplinan. Tidak hanya itu, saya harus memberi contoh dalam hal ini. Saya dari

rumah berangkat jam 5 pagi dan sampai di sini jam 6 pagi. Anda bisa lihat itu kan? Saya juga sudah memasang fasilitas serba teknologi sehingga memudahkan guru dan siswa dalam proses pembelajaran (wifi). Dulu yang hanya mempunyai 21 kelas sekarang bertambah menjadi 27 kelas. Buku-buku di perpustakaan juga saya tambah jumlahnya. Dalam memilih mitra untuk kerjasama dalam membantu penyelenggaraan mutu pembelajaran, saya menembak sampoerna foundation pusat. Alhamdulillah, saya bisa menembusnya. Saya langsung berangkat ke Jakarta untuk menindak lanjuti kerjasama dengan sampoerna sebagai donatur SMAN 1 Pandaan.

Pewawancara (P).....

bagaimana bentuk sosialisasi bapak dalam menjalankan strategi peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan?

Informan (I)..... Saya menyusun RIP dan membuat raport dinas. Setelah disetujui oleh pihak dinas, saya sosialisasikan program kerja saya kepada semua guru-guru dan staf. Setelah itu, saya meminta komitmen semuanya.

Pewawancara (P)..... bagaimana bapak mencari dana untuk mendukung peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan?

Informan (I)..... Dalam hal kerjasama, saya juga melibatkan komite-komite yang ada di sekolah ini dan menyusun RAPBN. Mereka juga mencari dana untuk sekolah ini. Saya memilih pak juju sebagai ketua komite karena beliau adalah manajer sebuah perusahaan swasta. Saya lebih senang memilih orang yang ada di perusahaan swasta daripada perusahaan negeri. Karena, kalau orang yang bekerja di perusahaan swasta otaknya main. Mereka dituntut lebih kreatif dan bisa. Kalau

di perusahaan negeri kan tidak seperti itu. Sebagai perwujudan SBI, saya juga bekerja sama dengan English First yang ada di Malang. Saya berusaha keras untuk mengembangkan sekolah ini menjadi maju sampai-sampai saya tidak terlalu memperdulikan kesehatan saya.

Pewawancara (P)..... bagaimana bapak melakukan evaluasi dan pengawasan dalam strategi peningkatan mutu pembelajaran?

Informan (I)..... setiap minggu kita evaluasi bersama komite sekolah dan setiap 1 bulan sekali waktu rapat dinas. kalau pengawasan, saya dan tim pengawas dari dinas sering masuk ke kelas-kelas. Kadang juga hanya lewat di depan kelas-kelas saja.

Pewawancara (P)..... apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran?

Informan (I)..... Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 Pandaan adalah banyak sekali, antara lain: area luas, jumlah siswa, minat belajar siswa, kemauan dan komitmen dari pihak guru, siswa, komite, dan orang tua dalam meningkatkan pembelajaran. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kesejahteraan guru rendah.

LAMPIRAN 12

TRANSKRIP WAWANCARA

Inisial Informan : Drs. H. Zaenal Pribadi (waka kurikulum)
Tanggal : 4 Maret 2011
Jam : 09.00-09.40 WIB
Tempat Wawancara : Kantor Tata Usaha
Topik Wawancara : Implementasi Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran SMAN 1 Pandaan

Materi Wawancara

Pewawancara (P)..... Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia SMAN 1 Pandaan?

Informan (I)..... sesuai dengan fungsi manajerial, kepala sekolah memberikan pembinaan yang bersifat paripurna dan personel. Kalau paripurna itu semua orang datang semua dan dilakukan waktu rapat dinas. sedangkan pembinaan yang berbentuk personel itu sifatnya

langsung face to face sesuai dengan kontennya masing-masing. Keduanya masih berlanjut sampai sekarang. Hasilnya dari pembinaan ini adalah kualitasnya meningkat dan memberikan produk jasa pendidikan dengan baik misalnya memberikan pelayanan yang baik ke siswa dalam proses pembelajaran.

Pewawancara (P)..... bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan?

Informan (I)..... pembinaan personel SMAN 1 Pandaan, salah satunya adalah peningkatan kedisiplinan. Dalam pelaksanaannya cukup baik. Hasilnya kita dapat melihat kinerja disiplin para guru dan staf TU yang meningkat.

Pewawancara (P)..... bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam memberikan subsidi uang pembelian laptop?

Informan (I)..... SMAN 1 Pandaan mempunyai misi sekolah berbasis ICT. Sehingga mau tidak mau kebutuhan hardware harus menyesuaikan atau supaya bisa mengerjakan tugasnya dengan baik. Pelaksanaannya diadakan setiap bulan yaitu waktu rapat dinas. caranya adalah guru menunjukkan kuitansi pembelian laptop dulu dan diundi. Setiap rapat dinas kita melakukan pengundian 17 guru dan 2 orang TU. Mayoritas guru sudah mendapatkan subsidi tersebut. Sisanya rapat depan kita berikan kepada yang belum mendapatkannya.

Pewawancara (P)..... bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam pengajuan kepada dinas agar guru yang akan ditempatkan di SMAN 1 Pandaan memiliki IPK minimal 3,00?

Informan (I)..... ya, itu harapan pak mul merekomendasikan ke dinas agar guru yang akan ditempatkan di

sekolah-sekolah khususnya SMAN 1 Pandaan mempunyai IPK 3.00 dan itu berlaku bagi guru yang lulus CPNS yang akan masuk. Kalau pelaksanaannya belum ada.

Pewawancara (P)..... bagaimana implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas siswa?

Informan (I)..... kita sering mengikutkan lomba-lomba. Di sini kita mempunyai tim sukses lomba-lomba. Maksudnya tim lomba di sini itu lomba OSN yang diketuai oleh Pak Haji Solikhan. Hingga akhirnya kita sering mendapat buku-buku OSN. Sedangkan lomba-lomba selain itu, pembinaanya ditunjuk sesuai dengan bidangnya masing-masing. Alhamdulillah, kita sering mendapat juara lomba-lomba yang kita ikuti. pelaksanaan tes-tes yang diadakan SMAN 3 Malang untuk tahun ini kita tidak mengirimkan. Dikarenakan

situasional di sana kurang bagus sehingga kita mencoba untuk bekerja sama dengan darul ulum jombang dan sifatnya masih berupa penjajakan. Kalau kedisiplinan, setiap kedisiplinan mempunyai beberapa sistem. Setiap sistem mempunyai subsistem dan subsistem mungkin masih ada yang tidak berjalan. Buku poin belum bisa terisi dengan sebaik-baiknya. Namun, secara umum kedisiplinan sudah berjalan lebih baik

Pewawancara (P).....

bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah?

Informan (I).....

kalau masalah pelaksanaan peningkatan sarpras, sepertinya sudah terlaksana semua programnya. Sarpras yang bisa kita lihat seperti: TI, infrastruktur, lingkungan, ruang

untuk ekstrakurikuler, dan masih banyak lagi.

Pewawancara (P).....

bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam menjalin kerjasama antara komite sekolah dan lembaga lain?

Informan (I).....

kita selalu mengadakan komunikasi dan setiap hari sabtu datang untuk mengadakan evaluasi bersama komite sekolah. Kalau dengan sampurna foundation, kita masih menjalin kerjasama dalam menjalankan program mereka. Tapi, program yang diajukan tergantung kebutuhan yaitu lesson study (program yang berhubungan dengan dinas). selain program itu, kita sudah dinyatakan lulus karena jatahnya hanya 3 tahun. Kita juga kemarin menjalin kerjasama MOU dengan universitas di luar negeri.

Pewawancara (P).....

apa faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pembelajaran?

Informan (I).....

faktor pendukungnya adalah sarana, kekuatan guru, dan kemauan. Masalah penghambatnya berasal dari individu masing-masing.

LAMPIRAN 13

TRANSKRIP WAWANCARA

Inisial Informan : Drs. Heru Wahyudi (waka sarpras)
Tanggal : 11 Februari 2011
Jam : 08.00-08.25 WIB
Tempat Wawancara : Depan Kelas XII IA 2
Topik Wawancara : Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran
SMAN 1 Pandaan

Materi Wawancara

Pewawancara (P)..... apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menentukan strateginya?

Informan (I)..... dalam peningkatan mutu pembelajaran membentuk tim peningkatan mutu yang terlibat adalah kepala sekolah, komite, dan semua waka kepala sekolah.

Pewawancara (P)..... bagaimana bapak dalam membantu kepala sekolah sebagai waka sarpras?

Informan (I)..... sekarang proses pembelajarannya sangat berbeda dengan yang dulu. Kalau yang dulu, saya sebagai guru sejarah harus banyak cerita tapi

sekarang anak-anak dikasih tugas suruh nyari materi apa dan dikumpulkan dalam bentuk softwer sudah bisa. Bahkan anak-anak bisa mengumpulkannya tidak hanya berbentuk tulisan tapi mereka bisa mencari gambar dan filmnya. Di kelas, tinggal presentasi dan memainkan filmnya jika ada filmnya. Semua guru juga begitu, jadi tidak perlu repot-repot kayak dulu. Mereka beri tugas untuk mencari materi ini. Jika tidak ada di buku anak-anak, bisa ke perpus atau langsung searching di internet. Tinggal mengumpulkan dalam bentuk CD. Yah, saya sebagai waka sarpras berusaha memenuhi sarana dan prasarana di sekolah ini sesuai dengan standar SBI mulai dari taman sampai kamar mandi semuanya serba tertata rapi.

LAMPIRAN 14

TRANSKRIP WAWANCARA

Inisial Informan : Drs. M. Suryana (waka kesiswaan)
Tanggal : 18 Februari 2011
Jam : 09.00-10.00 WIB
Tempat Wawancara : Ruang Guru
Topik Wawancara : Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran
SMAN 1 Pandaan

Materi Wawancara

Pewawancara (P)..... bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan siswa?

Informan (I)..... Kalau masalah peningkatan mutu pembelajaran yang berhubungan dengan siswa, kita selalu mengikutkan lomba-lomba dan mencari guru-guru berkualitas untuk ekstrakurikuleranya. Dalam hal ini, saya yang bertugas membantu kepala sekolah dalam bidang kesiswaan. Kita juga membentuk tim lomba-lomba yang dikepalai oleh pak haji Solikhan.

Pewawancara (P)..... kapan sosialisasi strategi kepala sekolah?

Informan (I)..... ya, kita semua hadir dalam sosialisasi program kerjanya pak mul waktu rapat dinas dulu.

Pewawancara (P)..... apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran?

Informan (I)..... faktor pendukungnya itu daerahnya cukup, tingkat pendidikan bagus, kesadaran pendidikan dari orang tua, kerja sama guru, siswa, dan orang tua menunjang. Faktor penghambatnya adalah siswa dari menengah ke bawah.

LAMPIRAN 15

TRANSKRIP WAWANCARA

Inisial Informan : Dra. Badriyah (guru)
Tanggal : 18 Februari 2011
Jam : 08.00-09.00 WIB
Tempat Wawancara : Ruang BK
Topik Wawancara : Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran
SMAN 1 Pandaan

Materi Wawancara

Pewawancara (P)..... bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru dalam menunjang mutu pembelajaran?

Informan (I)..... Selama program kerja dalam peningkatan mutu pembelajaran, kita banyak mengikuti penataran-penataran, seminar, MGMP, dan workshop di Malang, Bogor, dan Jakarta. Kita juga dituntut untuk berbicara bahasa Inggris dan menggunakan teknologi informasi. Kami belajar sebisanya. ya, pak mul

itu orangnya sangat disiplin sekali. Beliau memberikan contoh datang pagi sekali sehingga guru-guru jadi sungkan kalau datang terlambat.

Pewawancara (P)..... bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru?

Informan (I)..... Tidak hanya itu, pak mul juga memberikan penghargaan bagi guru-guru yang diundi setiap 1 bulan sekali yaitu pemberian uang sebesar 1 juta rupiah untuk membeli laptop. Karena, semua pembelajaran menggunakan ICT tadi.

Pewawancara (P)..... bagaimana strategi kepala sekolah dalam emningkatkan kualitas siswa?

Informan (I)..... Kalau ada siswa yang telat ada buku poinnya sendiri yang ditaruh di TU.

Pewawancara (P)..... bagaimana startegi kepala sekolah dengan komite dan lembaga lain?

Informan (I)..... ya, kita bekerja sama dengan English First yang ada di jalan ijen Malang sana. Kita Sudah ada beberapa anak-

anak yang ikut tes bahasa Inggris. kita juga bekerja sama dengan sisterschool. Kalau masalah dana kita dibantu sama orang-orang komite yang diketuai pak juju.

Pewawancara (P).....

kapan sosialisasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran?

Informan (I).....

pak mul, itu sering masuk kelas untuk mensosialisasikan program kerjanya ke anak-anak waktu jam kosong. Setiap rapat mingguan juga selalu diumumkan. Kalau upacara, biasanya yang menyampaikan itu pembina upacara dan orangnya gantian gak hanya kepala sekolah saja.

Pewawancara (P).....

bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas siswa?

Informan (I).....

Sedangkan buat siswanya, kita ikutkan lomba-lomba, tes-tes yang diadakan oleh SMAN 3 Malang karena kita menginduk kesana, studi

banding ke sekolah-sekolah yang berstatus SBI di dalam negeri dan luar negeri. Kalau di dalam negeri seperti di Malang sudah sering dilakukan, tapi kalau ke luar negeri baru satu kali. Itu pun, cuma siswa-siswa yang mampu saja karena biayanya mereka sendiri. Selain itu, kita juga bekerja sama dengan sisterschool.

Pewawancara (P)..... bagaimana bentuk evaluasi dan kepala sekolah?

Informan (I)..... evaluasi program ada yang bersifat individu, ada yang satu rumpun mata pelajaran misalnya saya sama teman-teman sesama guru BK, ada yang setiap bulan. Kalau individu dan sesama guru mata pelajaran biasanya setiap minggu. Biasanya juga hadir Komite Sekolah. Kalau evaluasi bersama ya setiap tanggal 1 itu. Tanggal 1 itu kan guru-guru gajian.

Daripada ke sekolah hanya ambil gaji, pak mul buat rapat juga.

Pewawancara (P).....

bagaimana bentuk pengawasan kepala sekolah?

Informan (I).....

Kalau bentuk pengawasan, menurut saya setiap hari beliau memantau dan menanyakan bagaimana program kerjanya, bagaimana proses pembelajarannya, dan apa yang sudah dikerjakan dan apa yang belum diselesaikan. Kalau belum selesai, ya kita dipantau dan ditanya terus apa sudah selesai seperti itu. Sering juga masuk ke kelas-kelas, tetapi sejak beliau sakit ya waka-waknya yang membantu dalam pengawasan.

LAMPIRAN 16

TRANSKRIP WAWANCARA

Inisial Informan : **Juju Jumhana (Ketua Komite Sekolah)**
Tanggal : **18 Februari 2011**
Jam : **08.00-09.00 WIB**
Tempat Wawancara : **Ruang Komite**
Topik Wawancara : **Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran
SMAN 1 Pandaan**

Materi Wawancara

Pewawancara (P)..... bagaimana program kerja komite sekolah dalam membantu peningkatan mutu pembelajaran?

Informan (I)..... saya sebagai ketua komite SMAN 1 Pandaan berfungsi sebagai jembatan antara kepala sekolah dengan wali murid adalah membantu untuk kelancaran sekolah. Program kerja saya adalah antara lain menyampaikan kepada wali murid masalah dana dalam pembinaan sarana dan prasarana di sekolah. Karena, tidak semua orang tua

	mampu dalam membayar dana untuk peningkatan mutu pembelajaran.
Pewawancara (P).....	bagaimana bentuk komunikasi antara komite dengan kepala sekolah?
Informan (I).....	Oleh karena itu, saya dan teman-teman komite yang lain selalu datang setiap hari sabtu untuk melakukan evaluasi intern dan setiap 3 bulan sekali melakukan audit keuangan.
Pewawancara (P).....	apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
Informan (I).....	Dalam salah satu program komite adalah membantu kesejahteraan guru di sini untuk peningkatan mutu pembelajaran. Bentuk program salah satunya yaitu memberikan subsidi dana sebesar 1 juta rupiah untuk pembelian laptop. Sehingga dalam proses pembelajaran, setiap guru punya masing-masing dan tidak pinjam kesana kemari. Tidak hanya guru, tapi para siswa juga akan

difasilitasi beasiswa paralel bagi siswa yang mempunyai prestasi baik di sekolah secara kelas paralel maupun prestasi dalam lomba-lomba yang disesuaikan dengan tingkat lomba.

DOKUMENTASI

1. Dokumentasi Tim Peningkatan Mutu Pembelajaran SMAN 1 Pandaan



2. Dokumentasi Analisis SWOT

Dokumentasi Analisa SWOT Kepala SMAN 1 Pandaan

ANALISA SWOT KOMPONEN

(PENDUKUNG, PENGHAMBAT, SOLUSI PEMECAHAN)

a) Fungsi Proses Belajar Mengajar

Faktor Internal dan Eksternal

No	Komponen	Kesiapan	Kondisi Nyata	Solusi
1.	Kualitas SDM Guru dan Karyawan	Siap	90%	Kegiatan Pelatihan
2.	Pembelajaran dengan Bi-Lingual	Siap	50%	Kegiatan Pelatihan
3.	Pembelajaran “Student Oriented”	Siap	100%	Dukungan orang tua dan lembaga terkait
4.	Pembelajaran dengan ICT	Siap	90%	Pengadaan sarana ICT baru
5.	Jumlah Peminat	Siap	569 calon	Dengan sosialisasi: brosur, Web SMA
6.	Moving Class	Siap	Tahun 2010	Pengadaan RKB, renovasi Kelas
7.	Norma kelulusan	Siap	> Kriteria BSNP	Memberikan bekal UNAS
8.	Alokasi Waktu	Siap	46 jam/Mg	Memberikan jam tambahan
9.	Peran Komite Sekolah	Siap	Komite Berdaya	Sabtu hadir ke sekolah, koordinasi
10.	Kultur Sekolah	Siap	Dukungan Warsek	Mengefektifkan komunikasi
Faktor Eksternal				

1.	Lingkungan Fisik	Siap	R. belajar memadahi	Pemeliharaan dan penambahan RKB
2.	Kerjasama dengan pihak luar	Siap	Dukungan Stakeholder	Perlu lebih ditingkatkan
3.	Kerjasama global	Siap	Sisterschool dengan SDN dan SLN	Perlu ditingkatkan intensitasnya

b) Fungsi Pendukung Proses Belajar Mengajar

1. Ketenagaan

Faktor Internal				
No	Komponen/ Fungsi	Kesiapan	Kondisi Nayata	Solusi
1.	Ketercukupan jumlah guru S2	Belum	13	Perlunya ditingkatkan jumlah S2 (min 30% dari jumlah 70 guru)
2.	Ketercukupan dan kemampuan tenaga administrasi	Siap	20 orang	Ditingkatkan kompetensinya secara berkelanjutan
3.	Kemampuan pustakawan	Siap	5 orang	Ditingkatkan kompetensinya secara berkelanjutan
4.	Kemampuan Laboran	Siap	5 orang	Ditingkatkan kompetensinya secara berkelanjutan
Faktor Eksternal				
1.	Kesesuaian kompetensi guru	Siap	98%	Perlu pelatihan guna peningkatan

				kompetensi
2.	Kesesuaian dengan paradigma	Siap	85%	Perlu adanya pembinaan berkesinambungan

b. Kesiswaan

Faktor Internal				
No.	Komponen/ Fungsi	Kesiapan	Kondisi Nyata	Solusi
1.	Motivasi siswa	Siap	Motivasi tinggi	Sosialisasi dan menjalin komunikasi
2.	Kedisiplinan siswa	Siap	Disiplin tinggi	Komunikasi, poin pelanggaran disiplin
3.	Harapan siswa	Siap	Harapan tinggi	Difasilitasi kegiatan siswa baik intra dan ekstra

c. Kurikulum

Faktor Internal				
No.	Komponen/ Fungsi	Kesiapan	Kondisi Nyata	Solusi
1.	Dokumen kurikulum	Siap	KTSP	Perlu pengembangan
2.	Buku referensi guru	Siap	Sesuai Mapel	Dukungan perpus, dan internet, pengadaan baru
3.	Buku pegangan siswa	Siap	Lengkap	Dukungan perpus dan internet,

				pengadaan baru
Faktor Eksternal				
1.	Kesesuaian dengan kebutuhan siswa	Siap	Semua mapel	Perlu pengembangan
2.	Kesesuaian dengan IPTEK	Siap	Semua mapel	Perlu pengembangan

d. Sarana dan Prasarana

Faktor Internal				
1.	Ruang kelas	Siap	30 ruang	Penambahan RKB untuk moving class
2.	Ruang bimbingan	Siap	Ruang BK representatif	Penambahan fasilitas
3.	Fasilitas olahraga	Siap	Lengkap	Pembaharuan
4.	Perpustakaan	Siap	Perpustakaan representatif	Penambahan fasilitas buku
5.	Laboratorium IPA	Siap	Lengkap	Penambahan fasilitas
6.	Green house	Siap	1 ruang	Penambahan fasilitas
7.	Komputer dan internet	Siap	110 unit dan 256 kb	Perlu dukungan listrik
8.	Ruang UKS	Siap	1 ruang	Perbaikan,

				tambahan fasilitas
9.	Laboratorium bahasa	Siap	1 ruang	Perbaiki, tambah fasilitas
10.	LCD	Siap	20 buah	Penambahan fasilitas
11.	Laptop dan notebook	Siap	6 buah	Penambahan fasilitas
Faktor Eksternal				
1.	Dukungan lembaga lain	Siap	SF	Perlu diintensifkan
2.	Dukungan masyarakat	Siap	Wali murid	Perlu ditingkatkan

c) Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

No.	Komponen/ Fungsi	Kesiapan	Kondisi Nyata	Solusi
1.	Komite sekolah	Siap	Mendukung	Menjalin komunikasi
2.	Komitmen komite sekolah	Siap	Mendukung	Menjalin komunikasi
3.	Program komite sekolah	Siap	Mendukung	Skala Prioritas

Hasil Sertifikasi Cambridge

No.	Tahun	Jenis Prestasi	Juara	Tingkat
1.	2007	Sertifikasi Cambridge 14 siswa	2 Siswa A*, 2 siswa A 1 siswa B 1 siswa C 1 ungrade	Internasional
2.	2008	Sertifikasi Cambridge 22 siswa	1 Siswa A* 4 Siswa A 5 Siswa B 5 Siswa C 1 ungrade	Internasional

Peringkat OSN TINGKAT KABUPATEN

NO	NAMA	MATA PELAJARAN	JUARA
1	DIAH AYU IVONI	BIOLOGI *)	JUARA I
2	KAREL GLORYS LOKA PRATAMA	KOMPUTER *)	JUARA I
3	RESHA DWI AYU PANGESTI M.	EKONOMI	JUARA I
4	RANDY DENY KURNIAWAN	KIMIA	JUARA I
5	APRILIYA SUSANTI	KIMIA	JUARA II
6	MUHAMMAD TAUFIQI	FISIKA	JUARA I
7	RESHA DWI AYU PANGESTI	EKONOMI	JUARA I
8	RANDHI DENI KURNIAWAN	KIMIA	JUARA I
9	MUHAMMAD TAUFIQI	MATEMATIKA	JUARA I
10	NUR FATHYA DWI PRASANTI	KEBUMIHAN	JUARA II

*) Mewakili Jawa Timur

BIODATA MAHASISWA

Nama	:	Robi'atul Adawiyah
NIM	:	07110156
Tempat Tanggal lahir	:	Pasuruan, 21 Mei 1989
Fak./ Jur/. Prog. Studi	:	Tarbiyah/ PAI
Tahun Masuk	:	2007
Alamat Rumah	:	JL. Taman Dayu No.40 Sukorame-Durensewu- Pandaan
No. Telpon Rumah/ HP	:	0857 5516 9639

Malang, 15 Maret 2011

Robi'atul Adawiyah