

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU LULUSAN**

(Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)

Tesis

Oleh:

VERA MEI RINGGAWATI

NIM. 13710002



**MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2016**



**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU LULUSAN**

(Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)

Diajukan Kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Beban Studi Pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pada Semester Ganjil Tahun Akademik 2016/2017

Oleh:

VERA MEI RINGGAWATI

NIM. 13710002

**MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2016**

Tesis dengan judul **Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)** telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 25 Agustus 2016

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd. I

NIP. 195612311983031032

Malang, 24 Agustus 2016

Pembimbing II



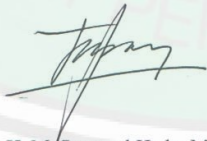
Dr. H. A. Khudori Saleh, M.Ag

NIP. 196811242000031001

Malang, 25 Agustus 2016

Mengetahui,

Ketua Program Studi

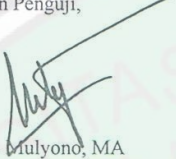


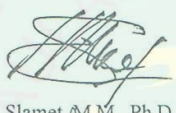
Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag


NIP. 196608251994031002


Tesis dengan judul **Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)** telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 13 September 2016

Dewan Penguji,


Dr. H. Mulyono, MA (Ketua)
NIP. 196606262005011003


H. Slamet, M.M., Ph.D (Penguji Utama)
NIP. 196604121998031003


Prof. Dr. H. Babaruddin, M. Pd.I (Anggota)
NIP. 195612311983031032


Dr. H. A. Khudori Saleh, M. Ag (Anggota)
NIP. 196811242000031001

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. H. Babaruddin, M. Pd.I
NIP. 195612311983031032

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Vera Mei Ringgawati
NIM : 13710002
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)

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

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batu, 24 Agustus 2016

Hormat Saya,



Vera Mei Ringgawati

NIM. 13710002

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap syukur kehadiran Allah SWT, alhamdulillah berkat rahmat dan petunjuk-Nya, penulis bisa menyelesaikan tesis dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)” dengan baik dan semoga dapat memberikan manfaat. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Agung Muhammad SAW yang membawa kita dari zaman *jahiliyah* ke jalan yang benar.

Tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Kedua orangtua, Bapak Solikin dan Ibu Lestari yang dengan ketulusan tidak pernah berhenti mendukung dan memotivasi penulis, yang menjadi sandaran, dan akan menjadi kebanggaan bagi penulis.
2. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo, M.Si selaku Rektor UIN Maliki Malang, Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana UIN Maliki Malang, dan Bapak Dr. H. Syamsul Hady, M.Ag selaku Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maliki Malang atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Dosen pembimbing, Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I dan Bapak Dr. H. A. Khudori Soleh, M.Ag atas segala bimbingan, masukan, motivasi, kritik, dan saran dalam penulisan tesis.
4. Dosen pengajar dan staf Pascasarjana UIN Maliki Malang yang telah banyak memberikan ilmu, wawasan, dan kemudahan kepada penulis selama masa studi.
5. Semua sivitas SMAN 1 Blitar, khususnya kepala SMAN 1 Blitar, Bapak Drs. Ahmad Damanhuri, M.Pd, waka kurikulum Ibu Ratnaningtyas Martuti, M.Pd, waka sarana prasarana Bapak Yudha Kristiawan, S.Si, M.Pd, dan semua pendidik, staf, dan siswa SMAN 1 Blitar yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi selama kegiatan penelitian.

6. Semua sivitas SMAN 1 Sutojayan, khususnya kepala SMAN 1 Sutojayan, Bapak Heri Prabawa, M.Pd, waka kurikulum Bapak Sumari, S.Pd, waka kesiswaan Bapak Nur Kholis, M.Pd.I, waka humas Bapak Suhariadi, S.Pd, waka sarana prasarana Bapak Drs. Slamet, dan semua pendidik, staf, dan siswa SMAN 1 Sutojayan yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi selama kegiatan penelitian.
7. Teman-teman Prodi Magister MPI UIN Maliki Malang Kelas A angkatan tahun 2013 yang telah menginspirasi, memotivasi, dan memberikan masukan kepada penulis.

Penulis sadar bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, masih banyak kekurangan dan kelemahan. Kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak, sangat penulis harapkan demi perbaikan selanjutnya.

Batu, 29 Agustus 2016

Penulis,

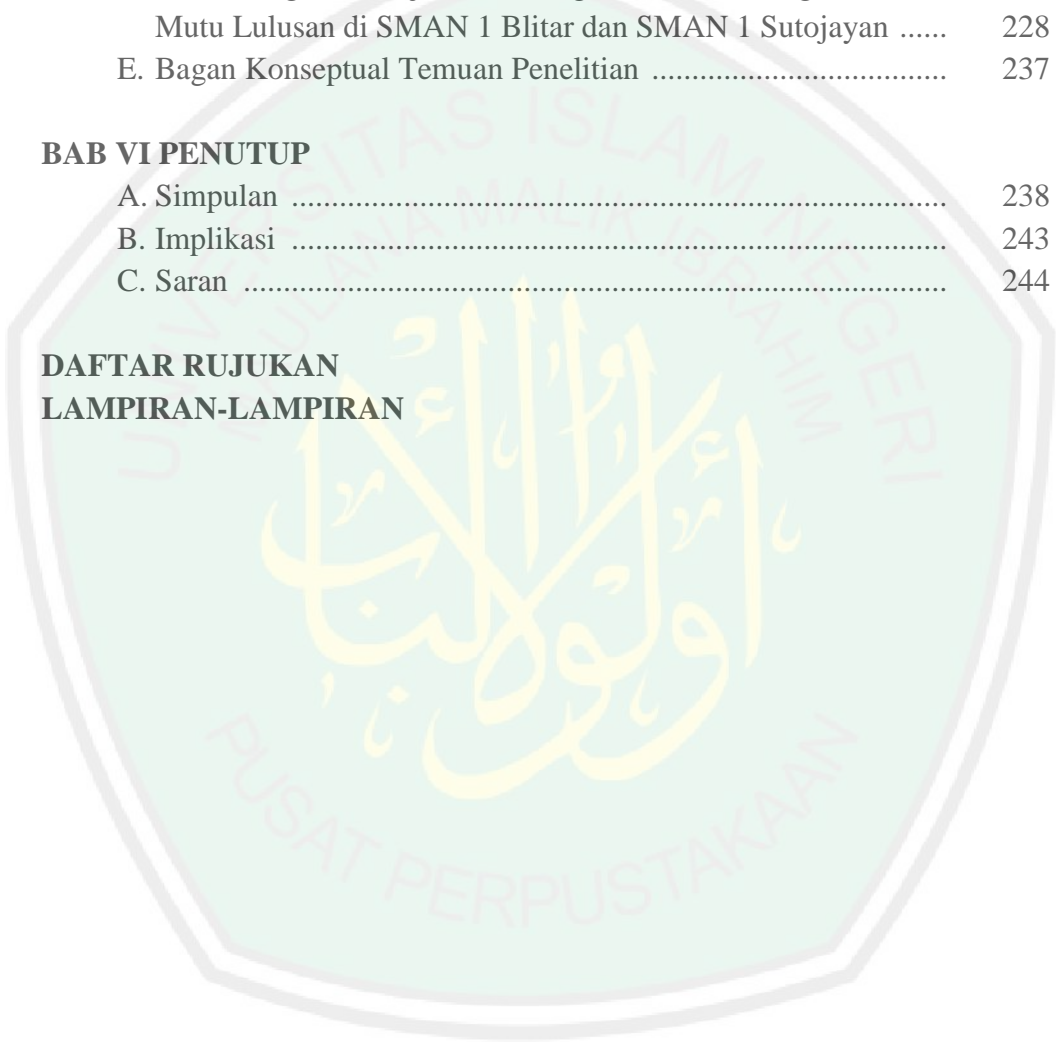
Vera Mei Ringgawati

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Lembar Persetujuan Pembimbing	ii
Lembar Persetujuan dan Pengesahan	iii
Pernyataan Keaslian Tulisan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Lampiran	xii
Motto	xiii
Abstrak	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	14
C. Tujuan Penelitian	15
D. Manfaat Penelitian	15
E. Orisinalitas Penelitian	16
F. Definisi Istilah	25
G. Sistematika Penulisan	26
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Strategi Dalam Konsep Manajemen Strategik	28
1. Konsep Strategi dan Manajemen Strategik	28
2. Penyusunan Strategi	34
3. Implementasi Strategi	37
4. Evaluasi Strategi	38
B. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu	47
1. Perencanaan Strategi Mutu	47
2. Implementasi Mutu	52
3. Pengawasan dan Evaluasi Mutu	57
C. Mutu Lulusan	60
1. Kelulusan Terhadap Peserta Didik	60
2. Standar Kelulusan	62
3. Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan	64
D. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu	

Lulusan	66
1. Dimensi-Dimensi Pengembangan Mutu Lulusan	66
2. Strategi Pengembangan Mutu Lulusan	68
E. Kerangka Berpikir	77
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	79
B. Kehadiran Peneliti	81
C. Latar Penelitian	82
D. Data dan Sumber Data Penelitian	84
E. Teknik Pengumpulan Data	85
F. Teknik Analisis Data	87
G. Pengecekan Keabsahan Data	90
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	94
1. SMA Negeri 1 Blitar	94
2. SMA Negeri 1 Sutojayan	105
B. Paparan Data	110
1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Blitar	110
a. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Blitar ...	110
b. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar	124
c. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar	142
2. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Sutojayan	148
a. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Sutojayan	148
b. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Sutojayan	162
c. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Sutojayan	179
C. Temuan Hasil Penelitian	184
BAB V PEMBAHASAN	
A. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan	

Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan	189
B. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan	203
C. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan	223
D. Perbandingan Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan	228
E. Bagan Konseptual Temuan Penelitian	237
 BAB VI PENUTUP	
A. Simpulan	238
B. Implikasi	243
C. Saran	244
 DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

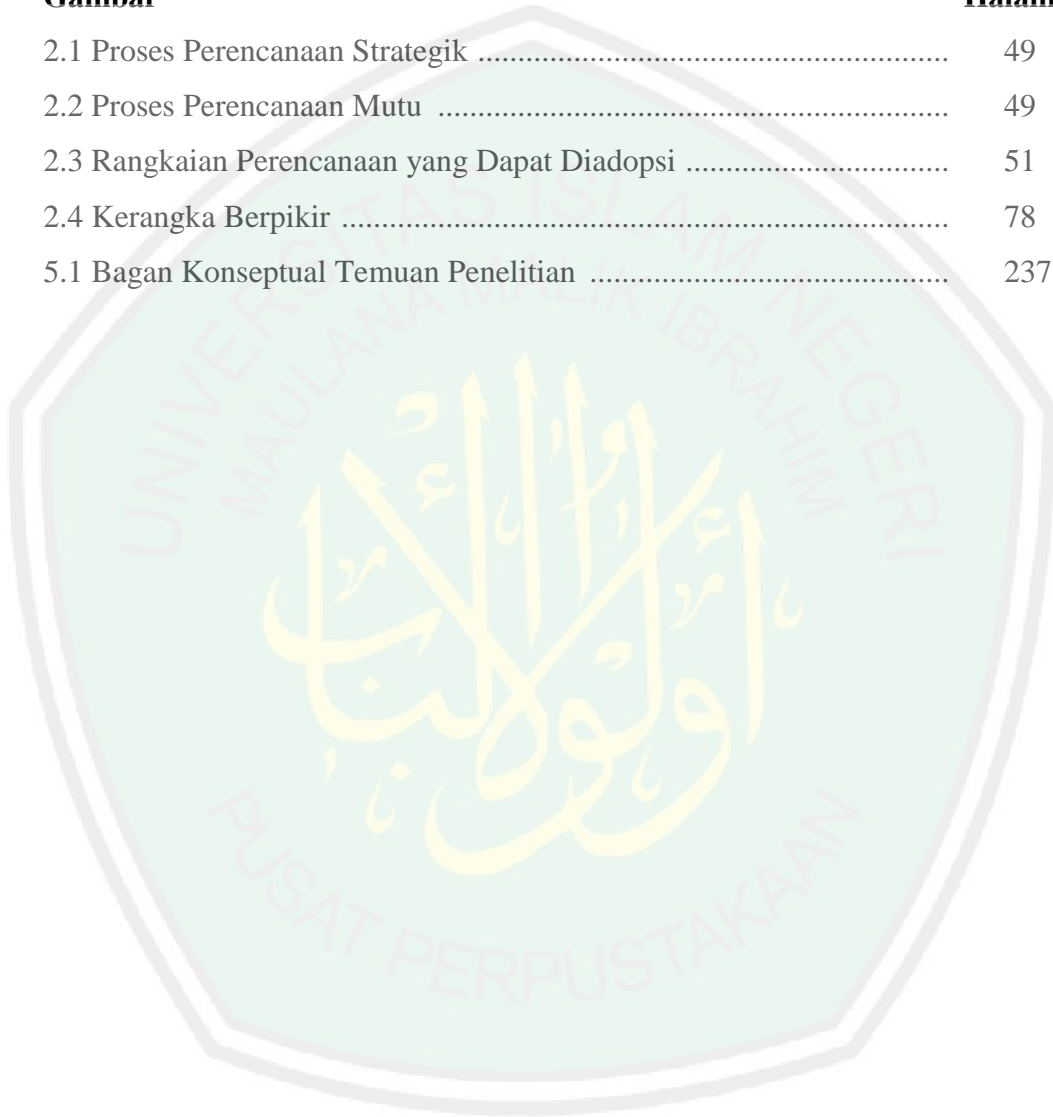


DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Orisinalitas Penelitian	22
4.1 Hasil Identifikasi dan Analisis Lingkungan Kepala SMAN 1 Blitar Tahun 2014	118
4.2 Hasil Identifikasi dan Analisis Lingkungan Kepala SMAN 1 Sutojayan Tahun 2013	154
4.3 Temuan Hasil Penelitian Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan	184

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Proses Perencanaan Strategik	49
2.2 Proses Perencanaan Mutu	49
2.3 Rangkaian Perencanaan yang Dapat Diadopsi	51
2.4 Kerangka Berpikir	78
5.1 Bagan Konseptual Temuan Penelitian	237



DAFTAR LAMPIRAN

1. Data pendidik di SMAN 1 Blitar
2. SMAN 1 Blitar sebagai Sekolah Adiwiyata
3. Kondisi sarana prasarana SMAN 1 Blitar
4. Suasana pembelajaran di Kelas Olimpiade dan Kelas Enrichment
5. Struktur organisasi SMAN 1 Blitar dan sosialisasi program sekolah
6. Kebijakan Mutu dan Maklumat Pelayanan SMAN 1 Blitar
7. Jadwal kegiatan PPDB SMAN 1 Blitar
8. Formulir pendaftaran jalur PROMISI SMAN 1 Blitar
9. Kerja sama SMAN 1 Blitar dengan Badan Lingkungan Hidup Kota Blitar dalam mewujudkan Program Adiwiyata Sekolah
10. Kegiatan Pendidikan Karakter SMAN 1 Blitar
11. Pengembangan program kurikulum SMAN 1 Blitar
12. Susunan pengurus dan pembina OSIS SMAN 1 Blitar
13. Program kerja waka sarana prasarana SMAN 1 Blitar
14. Program/kegiatan waka humas SMAN 1 Blitar
15. Jadwal supervisi program/kegiatan kepala SMAN 1 Blitar
16. Data kelulusan siswa SMAN 1 Blitar 2 tahun terakhir
17. Pembagian jam mengajar guru SMAN 1 Sutojayan
18. Jadwal PPDB SMAN 1 Sutojayan
19. Program waka kurikulum SMAN 1 Sutojayan
20. Pembagian tugas guru dalam tugas tambahan SMAN 1 Sutojayan
21. Pelaksanaan LDK OSIS SMAN 1 Sutojayan
22. Program kerja OSIS SMAN 1 Sutojayan
23. Rencana kegiatan dan anggaran SMAN 1 Sutojayan
24. Kegiatan pembelajaran di Kelas Binaan Khusus dan pelaksanaan *try out* kelas XII
25. Proses pembangunan aula SMAN 1 Sutojayan
26. Program kerja kesiswaan SMAN 1 Sutojayan
27. Rapat evaluasi SMAN 1 Sutojayan
28. Jadwal kegiatan dan evaluasi pembelajaran SMAN 1 Blitar
29. Pedoman wawancara
30. Ringkasan hasil wawancara
31. Surat izin penelitian di SMAN 1 Blitar
32. Surat izin penelitian di SMAN 1 Sutojayan

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

Artinya: “Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”¹



¹ QS. Al-Insyirah ayat 5-6

ABSTRAK

Ringgawati, Vera Mei. 2016. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)*, Tesis, Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd, (2) Dr. H. A. Khudori Soleh, M. Ag

Kata Kunci: Strategi, Kepala Sekolah, Mutu Lulusan

Peningkatan mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dengan upaya peningkatan mutu peserta didik yang akan berdampak pada mutu lulusannya. Upaya peningkatan mutu pendidikan tidak akan memenuhi sasaran yang diharapkan tanpa dimulai dengan peningkatan mutu peserta didik atau mutu lulusan. Mutu adalah sebuah perubahan yang memerlukan waktu jangka panjang. Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu memerlukan rencana-rencana strategi. SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan merupakan sekolah yang menerapkan strategi untuk meningkatkan kualitas mutu siswa atau lulusannya.

Fokus penelitian ini adalah (1) bagaimana perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, (2) bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan, (3) bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, (4) bagaimana perbandingan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dan rancangan penelitian multisitus. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data melalui perpanjangan pengamatan, triangulasi, dan menggunakan referensi.

Hasil penelitian ini adalah (1) Perencanaan strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan (a) melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sekolah (b) berkoordinasi dengan wakil kepala untuk merumuskan program sekolah (c) menentukan strategi melalui pengembangan program/kegiatan sekolah. Pada SMAN 1 Blitar, perencanaan strategi diikuti dengan merumuskan kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto sekolah. (2) Implementasi strategi yaitu dengan (a) membentuk koordinator/penanggungjawab untuk setiap program/kegiatan, (b) melakukan sosialisasi program sekolah kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait, (c) mengembangkan program unggulan sekolah yang dimulai dari tahap PPDB, (d) pengembangan program/kegiatan pada bidang wakil kepala sekolah dan peningkatan sumber daya guru. (3) Evaluasi strategi yang dilakukan adalah (a) supervisi, (b) pelaksanaan evaluasi rutin pada proses pembelajaran, (c) melalui laporan kegiatan dan rapat evaluasi sekolah. (4) Perbandingan manajemen strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah terdapat persamaan pada penyusunan perencanaan

strategi, program unggulan, pengembangan program, dan struktur organisasi yang dibentuk, serta perbedaan dalam perumusan strategi, perumusan kebijakan dan pedoman pelaksanaan program/kegiatan, kontrol yang dilakukan, dan pemberian *reward*.

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



ABSTRACT

Ringgawati, Vera Mei. 2016. *The Strategy of Headmaster In Increasing Graduate Quality (Multi-Site Study in Senior Public High School 1 of Blitar and Senior Public High School 1 of Sutojayan)*, Thesis, Master of Management of Islamic Education, State Islamic University Maulana Malik Ibrahim of Malang, Supervisor (1) Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd, (2) Dr. H. A. Khudori Soleh, M. Ag

Keywords: Strategy, Headmaster, Graduate Quality

Increasing educational quality is always connected with the effort of increasing student quality which will impact on graduate quality. Without applying it the effort of increasing student quality will not reach the target. Quality is a change needing a long time. To build education with high quality, it needs special strategies. Senior Public High School 1 of Blitar and Senior Public High School 1 of Sutojayan are schools applying strategy to increase student quality or graduate quality.

The research focused on (1) how does headmaster design strategy in increasing graduate quality, (2) how does strategy of headmaster implement in applying program of increasing graduate quality, (3) how does strategy applied by headmaster in increasing graduate quality evaluate, (4) how does strategy of headmaster in increasing graduate quality in Senior Public High School 1 of Blitar and Senior Public High School 1 of Sutojayan compare.

The research method used in this research is qualitative approach with the types of research; case study and program of multi-site research. The data collection method was by observation, interview, and documentation. The data analysis method was through model of Miles and Huberman; decreasing data, presenting data, and concluding. The checking validity of data was by extension of observation, triangulation, and reference.

The result of this research can be categorized in four points. (1) Planning strategy in Senior Public High School 1 of Blitar and Senior Public High School 1 of Sutojayan was by (a) analyzing internal and external school area (b) coordinating with the vice of headmaster to formulate school program (c) determining strategy through developing school program or school agenda. In Senior Public High School 1 of Blitar, planning strategy followed by formulating policy of quality, service announcement, and motto of school. (2) The implementation of strategy was by (a) arranging coordinator for each program or agenda, (b) socializing school program to committee of school, guardian of students, and other participants, (c) developing school excellent program started with process of accepting new student, (d) developing program or agenda on the vice of headmaster area and increasing teacher resources. (3) The evaluation of strategy was by (a) supervision, (b) evaluating learning process perpetually, (c) reporting agenda and meeting of school evaluation. (4) The management comparison between Senior Public High School 1 of Blitar and Senior Public

High School 1 of Sutojayan was that arranging of planning strategy, excellent program, developing program, and organization structure is same, and formulating strategy, policy, and guidance of implementing program or agenda, controlling, and rewarding are different.

The conclusion obtained by this research is that increasing graduate quality started by commitment of headmaster, then followed with increasing resources of teacher and educational employee, tools, management of headmaster. In increasing graduate quality, applying strategy needs to involve all organizations; headmaster, teacher, staff, student, and other participants like guardian, government, society, and stakeholder.



ملخص البحث

رينجاواتي، فرا. مايو ٢٠١٦ البحث العلمي. إستراتيجية رئيس المدرسة في ترقية الخريجين (دراسة متعددة المواقع في المدرسة الثانوية الحكومية ١ بليتار والمدرسة الثانوية الحكومية ١ سوتوجايان). البحث العلمي، الدراسة العليا بشعبة إدارة التربية الإسلامية جامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج، تحت إشراف (١) الأستاذ الدكتور الحاج بحار الدين الماجستير، (٢) الدكتور الحاج خضاري صالح الماجستير.

الكلمة الرئيسية : إستراتيجية، رئيس المدرسة، جودة الخريج.

ترقية التربية غير قابلة للانفصال بالمحاولات في ترقية التلاميذ المؤثرة على جودة النجاح بنسبة تخرجهم. لاتصيب المحاولات في ترقية التربية الغاية المطلوبة إلا إذا بُدئت بتربية التلاميذ أو الخريجين. تعتبر الجودة التغيير المحتاج إلى طويل الأجل. وتحقيق التربية القابلة للموافقة ولها جودة جيدة محتاج إلى الاستراتيجيات المخططة. المدرسة الثانوية الحكومية ١ بليتار والمدرسة الثانوية الحكومية ١ سوتوجايان من المدارس التي تطبق الغستراتيجية في ترقية التلاميذ أو الخريجين.

يركز هذا البحث إلى الأسئلة التالية: (١) كيف تخطيط إستراتيجية رئيس المدرسة في ترقية الخريجين، (٢) كيف تطبيق إستراتيجية رئيس المدرسة لتحقيق ترقية الخريجين، (٣) كيف تقويم الإستراتيجية التي أدىها رئيس المدرسة في ترقية الخريجين، (٤) كيف مقارنة إستراتيجية رئيس المدرسة في ترقية الخريجين بين المدرسة الثانوية الحكومية ١ بليتار والمدرسة الثانوية الحكومية ١ سوتوجايان.

يستخدم هذا البحث العلمي طريقة البحث الكيفية بدراسة قضية وخطة البحث متعددة المواقع كنوع البحث وطريقة المراقبة والمقابلة والتوثيق كطريقة جمع البيانات ونظرية ميلس (Miles) وهيمان (Huberman) كطريقة تحليل البيانات التي

تتكون من اختزال البيانات وعرض البيانات والاستنباط. أما ضابط صدق البيانات بطريق تمديد الملاحظة والتلخيص والمراجع.

فنتيجة هذا البحث: (١) يتكون تخطيط الإستراتيجية في المدرسة الثانوية الحكومية ١ بليتار والمدرسة الثانوية الحكومية ١ سوتوجايان إلى : (أ) تحليل بيئة المدرسة الداخلية والخارجية، (ب) التناسق مع نائب المدرسة لصياغة البرامج والأنشطة المدرسية، (ج) تعيين الإستراتيجية بطريق تنمية البرامج المدرسية. كان تخطيط الإستراتيجية في المدرسة الثانوية الحكومية ١ بليتار تتبعه صياغة سياسة الجودة ومعلومة الخدمة وشعار المدرسة. (٢) تطبق الإستراتيجية بطريق: (أ) صنع المنسق لكل برامج، (ب) إقامة التنشئة الاجتماعية عن البرامج المدرسية نحو اللجان والوالدين والأطراف المرتبطة، (ج) تطوير البرامج المدرسية الرائدة المبدوء باستقبال التلاميذ الجدد (PPDB)، (د) تطوير البرامج في دائرة نائب المدرسة وتنمية طاقة المدرسين. تقويم الإستراتيجية المتأدى: (أ) المراقبة، (ب) إنفاذ التقويم الرتيب في عملية الدراسة، (ج) تقرير البرنامج وإحكام التقويم المدرسي. (٤) أما مقارنة إدارة الإستراتيجية بين المدرسة الثانوية الحكومية ١ بليتار والمدرسة الثانوية الحكومية ١ سوتوجايان هي وجود التساوي في تنظيم تخطيط الإستراتيجية والبرنامج الرائد وتطوير البرنامج وبنية المنظمة المكونة ووجود الاختلاف في صياغة الإستراتيجية وصياغة السياسة والمبادئ التوجيهية في أداء البرنامج والضوابط المنفذة وإعطاء الجائزة والهدية.

والاستنباط من هذا البحث العلمي هو ترقية الخريجين تبدأ من تعهد رئيس المدرسة فيها وتتبعها تنمية طاقة المدرسين ومتخصص تربوي والوسائل والخزائن وإدارة رئيس المدرسة. تطبيق الإستراتيجية في ترقية الخريجين يحتاج إلى مشاركة جميع أعضاء المنظمة من رئيس المدرسة والمدرسين والموظفين والتلاميذ حتى الأطراف الخارجية كالوالدين أو أولياء التلاميذ والحكومة والمجتمع وداعمي المؤسسة التربوية.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sejak Indonesia merdeka, pendidikan merupakan langkah penting dalam membangun negara ini. Hal tersebut dibuktikan dalam pembukaan UUD 1945 yang berbunyi “dengan mencerdaskan kehidupan bangsa”. Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memiliki fungsi untuk meningkatkan sumber daya manusia. Sekolah merupakan lingkungan yang dibentuk untuk memenuhi kebutuhan manusia berupa pendidikan.

Sampai dasawarsa terakhir penghujung abad ke-20, dunia pendidikan kita belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena itu ditandai dengan rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorientasi pada proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Mereka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan ekonomi, politik, sosial dan budaya. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah.²

² Luk-luk Nur Mufidah, *Aktualisasi TQM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Tadrîs. Volume 4, Nomor 1, 2009, hlm. 91.

Permendiknas No 19 Tahun 2007 pasal I menjelaskan setiap lembaga pendidikan wajib memenuhi standar Pengelolaan Pendidikan Nasional yaitu Perencanaan Program, Pelaksanaan Rencana Kerja, Pengawasan dan evaluasi, Kepemimpinan Sekolah, Sistem Informasi Manajemen dan Penilaian Khusus. Ruang lingkup pengelolaan pendidikan merupakan upaya untuk menggali, memupuk, menggerakkan dan mempertahankan sumber daya pendidikan secara seimbang dan berkesinambungan demi tercapainya tujuan melalui sistem kerja sama. Adapun bidang pengelolaan antara lain program pengelolaan sistem kerja sama disetiap bidang garapan melalui: Pengelolaan kurikulum, pengelolaan kesiswaan, pengelolaan ketenagaan, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan potensi masyarakat sekitar, pengelolaan administrasi sekolah, pengelolaan laboratorium, pengelolaan perpustakaan, pengelolaan hasil penelitian dan pengelolaan manajemen keterampilan.³

Sejak berlakunya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang diperbarui dengan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah, maka pengelolaan teknis operasional penyelenggaraan pendidikan dasar di Indonesia menjadi tanggung jawab dan kewenangan pemerintah kabupaten/kota. Salah satu dampak dari adanya kebijakan tersebut adalah adanya persaingan yang semakin kental antar lembaga pendidikan untuk berlomba-lomba meningkatkan mutu pendidikannya. Ketatnya persaingan antar lembaga pendidikan tidak hanya terjadi pada lembaga pendidikan swasta,

³ Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007

tetapi juga terjadi pada lembaga pendidikan milik pemerintah. Untuk itu diperlukan strategi-strategi khusus dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan, yang tidak hanya unggul dari segi kuantitas tetapi juga kualitas.

Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan. Mutu akademik lulusan merupakan kualitas pencapaian hasil yang tinggi dalam tes kemampuan akademik berupa nilai ulangan umum, Ujian Tengah Semester (UTS), Ujian Akhir Sekolah (UAS), dan Ujian Nasional.⁴

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

Rendahnya kemampuan bersaing lulusan pendidikan sekolah banyak disebabkan oleh kualitas hasil lulusan yang belum sesuai dengan target lulusan, sehingga para lulusan masih sulit untuk bekerja karena persyaratan untuk diterima sebagai pegawai di suatu lembaga atau dunia usaha dan kian hari kian bertambah, yang antara lain harus menguasai bahasa asing, komputer, dan kewirausahaan. Lulusan sekolah yang mau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi tiap tahun bertambah banyak, namun kemampuan bersaing dalam ujian pada umumnya masih rendah sehingga persentase mereka yang

⁴ Muhaimin, dkk, *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada Sekolah dan Madrasah*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2008), hlm. 370.

diterimanya dan bisa melanjutkan pendidikannya hanya sedikit.⁵ Sehingga dapat dikatakan mutu pendidikan sering kali dilihat dari mutu lulusan, mutu lulusan sering kali dilihat dari prestasi akademik dan seberapa banyak lulusan melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dan bekerja. Hal tersebut memberikan tantangan tersendiri kepada sekolah untuk terus meningkatkan mutu lulusannya.

Pemerintah setiap daerah juga gencar untuk memberikan amanah kepada seluruh lembaga pendidikan untuk bisa menghasilkan lulusan yang unggul dan berkualitas. Keunggulan lulusan yang diinginkan mencakup seluruh lembaga pendidikan, mulai dari SD, SLTP, sampai SLTA. Sebab dengan memiliki lulusan yang berkualitas, akan mampu membuat peserta didik mampu bersaing untuk memasuki sekolah unggulan yang ada di wilayahnya maupun di luar wilayahnya. Keseriusan setiap sekolah untuk menyiapkan dan menghasilkan lulusan yang berkualitas tentunya untuk menekan angka ketidakkulusan yang terjadi di masing-masing sekolah.⁶

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang sangat berperan bagi kemajuan pendidikan bangsa. Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang di dalamnya terdapat berbagai sumber daya manusia yang berperan aktif dalam memajukan pendidikan bangsa.

Perkembangan yang terjadi dalam dunia pendidikan cenderung memberikan tantangan-tantangan dan permasalahan baru. Keadaan tersebut

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 75.

⁶ Engla Asmi dan Chalid Sahuri, *Pelayanan Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Pendidik*. Jurnal Kebijakan Publik, Volume 4, Nomor 1, Maret 2013, hlm. 51.

akan berimbas pada tugas-tugas pengelola pendidikan. Sehingga diperlukan strategi-stragi dalam menghadapinya. Penerapan dari strategi-strategi tersebut diharapkan dapat mengurangi adanya kesenjangan dalam pembangunan pendidikan.

Realita hasil ujian nasional yang diperoleh menunjukkan bahwa pelayanan pendidikan yang disediakan oleh pihak sekolah memberikan motivasi yang tinggi bagi peserta didik agar bisa menikmati pendidikan dengan memuaskan. Oleh karena itu pihak sekolah harus mampu mempersiapkan strategi yang baik dalam upaya memberikan pelayanan pendidikan yang memuaskan kepada seluruh peserta didik, tentunya dengan segala fasilitas dan anggaran yang diperoleh pihak sekolah. Sebab dengan mempersiapkan strategi yang matang dalam upaya memberikan pelayanan pendidikan, diharapkan berdampak positif kepada tingkat kelulusan yang dihasilkan oleh pihak sekolah.⁷

Menurut Sanusi, sekolah tidak saja membutuhkan penambahan sumber daya manusia tetapi juga memiliki program pengembangan sumber daya manusia (SDM). Program pengembangan bagi guru khususnya dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru. Rasionalnya guru merupakan media utama bagi pembelajaran, yang bertanggungjawab dan memberikan sumbangan pada pengembangan potensi siswa.⁸

Hal itu sejalan dengan pendapat Oemar Hamalik, bahwa pentingnya perbaikan proses pendidikan agar lebih bermutu, yaitu diawali dengan

⁷ Engla Asmi dan Chalid Sahuri, *Pelayanan Sekolah...*, hlm. 52

⁸ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 38.

perbaikan tenaga pendidikan karena ini merupakan hal yang sangat mendasar. Betapun baiknya visi, misi, kurikulum yang telah disusun oleh para ahli, ketersediaan peralatan dan biaya yang cukup untuk kebutuhan pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan tergantung pada kinerja dan cara mengimplementasikan dalam proses dan situasi pendidikan.⁹

Peningkatan mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dengan upaya peningkatan mutu peserta didik yang akan berdampak pada mutu lulusannya. Upaya peningkatan mutu pendidikan tidak akan memenuhi sasaran yang diharapkan tanpa dimulai dengan peningkatan mutu peserta didik atau mutu lulusan.

Mutu adalah sebuah perubahan yang memerlukan waktu jangka panjang. Oleh sebab itu, untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu diawali dari peningkatan kualitas sumber dayanya, khususnya tenaga pendidik yang memegang peranan penting dalam membentuk peserta didik yang bermutu. Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu tentu memerlukan rencana-rencana strategis. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Edward Sallis,

Mutu tidak terjadi begitu saja. Ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting untuk mewujudkan mutu. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu.¹⁰

⁹ Oemar Hamalik, *Pendidikan Pendidik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), hlm. 1

¹⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Cet. XVI, Jogjakarta:IRCiSoD, 2012), hlm. 211.

Menurut seorang ahli manajemen, Juran, yang dikutip oleh Husaini Umam, mengatakan bahwa,

85% masalah mutu disebabkan oleh tingkat efektivitas (*effectiveness*) manajemennya. Banyak sekolah tutup dan perusahaan bangkrut bukan disebabkan oleh kurangnya sumber daya, 7M + I (*man, money, material, machines, methods, marketing, minutes, dan informations*) tetapi karena kesalahan manajemennya (*missmanagement*).¹¹

Pola manajemen sekolah terletak pada pemegang utama yaitu kepala sekolah dan seluruh organisasi sekolah. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk menggerakkan sistem yang ada pada sekolah tersebut.

Kepala sekolah sebagai *top management* tentu lepas dari campur tangan majunya sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter yang menjadi pemimpin tersebut.¹²

Keberhasilan sekolah dan/atau madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan pemimpinnya dalam mengelola dan mendayagunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Sehingga pada akhirnya akan berdampak pada tercapainya tujuan lembaga pendidikan dan perubahan yang diharapkan pada peserta didik.

Amin Haedari, Direktur Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama RI juga berpendapat bahwa sekolah yang hebat pasti memiliki kepala sekolah

¹¹ Husaini Umam, "Manajemen Sekolah yang Efektif," *Jurnal Pendidikan Inovatif Volume 3*, 1(September 2007), hlm. 1.

¹² Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hlm. viii

yang hebat pula. Kepala sekolah adalah pemegang kebijakan pada sekolah tersebut. Sehebat apapun gurunya tetapi tidak didukung dari kebijakan kepala sekolah, maka akan menjadi sia-sia.¹³

Hal ini searah dengan pendapat dari E. Mulyasa yang mengatakan bahwa sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who is behind the school*).¹⁴

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

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

Artinya: dan Dia-lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.¹⁵

¹³ Amin Haedari, *Pengembangan PAI di Sekolah dalam Merespon Tantangan dan Kebijakan Kurikulum 2013*, Disampaikan dalam Kuliah Umum bagi Mahasiswa Pascasarjana UIN Malang, Malang, 10 Desember 2014.

¹⁴ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 5.

¹⁵ QS. Al-An'am ayat 165.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa pemimpin tidak hanya terfokus kepada seseorang yang memimpin institusi formal dan non formal. Tuntutan Islam lebih universal bahwa kepemimpinan itu lebih spesifik lagi kepada setiap manusia yang hidup terlahir sebagai pemimpin, baik memimpin dirinya maupun kelompoknya. Dengan demikian kepemimpinan dalam ajaran Islam dimulai dari setiap individu. Setiap orang harus bisa memimpin dirinya dari *taqarrub* kepada Allah dan menjahui larangan-Nya. Apabila manusia sudah bisa memimpin dirinya, maka tidak mustahil bila ia akan lebih mudah untuk memimpin orang lain. Disamping itu pertanggungjawaban pemimpin dalam konteks Islam tidak serta merta hanya kepada sesama manusia, tetapi yang paling utama adalah pertanggungjawaban kepada Khaliknya.

Kepemimpinan adalah salah satu faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian standar mutu pendidik dan tenaga kependidikan guna peningkatan kualitas dan mutu pendidikan pada suatu lembaga pendidikan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, sehingga mampu membawa unsur-unsur lembaga secara sistemik ke arah yang diinginkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga yang dipimpinnya. Pemimpin lembaga pendidikan harus mampu mewujudkan program yang berkelanjutan (*sustainability*) mengacu pada standar mutu yang dipersyaratkan.¹⁶

Hal itu sejalan dengan Mohd. Ansyar, sebagaimana yang dikuti oleh Hidayati,

¹⁶ Hidayati, *Manajemen Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Mutu Pendidikan*. Jurnal Al-Ta'lim, Volume 21, Nomor 1 Februari 2014, hlm. 42

Ada tiga faktor penentu kualitas atau mutu pendidikan, yaitu orang (pendidik), program (kurikulum), dan institusi (pimpinan). Dengan demikian upaya pemenuhan dan perwujudan segenap standar pendidikan nasional idealnya harus didukung oleh personal (orang) yang berkualitas, dibarengi dengan program (kurikulum) yang baik serta institusi (pimpinan) yang efektif.¹⁷

Dari pendapat Mohd. Ansyar tersebut, dapat diketahui bahwa dalam mewujudkan sebuah mutu memerlukan kerja sama dari seluruh pihak dalam sebuah organisasi. Dalam menyediakan produk atau layanan yang bermutu pun juga harus mengacu pada standar mutu yang ada. Dalam pendidikan, indikator mutu dapat dilihat dari mutu siswa/peserta didik atau lulusan sebagai produk akhir dari sebuah institusi atau lembaga pendidikan yang pada akhirnya akan mampu mendongkrak mutu sekolah. Untuk mewujudkan itu, memerlukan kerja sama yang baik antar tenaga pendidik (guru) dan kepala sekolah untuk melaksanakan program (kurikulum) yang menunjang proses pembelajaran.

Untuk mendapatkan data dan informasi yang sesuai dengan tema dan judul penelitian, maka penulis mengambil 2 lembaga pendidikan yang memiliki keunggulan dalam strategi yang diterapkan kepala sekolah. Lembaga pendidikan pertama yang diteliti adalah SMAN 1 Blitar dan lembaga pendidikan kedua yang diteliti adalah SMAN 1 Sutojayan. Dua lembaga pendidikan tersebut mampu menarik perhatian masyarakat karena pendidikannya yang unggul dan prestasi-prestasinya yang setiap tahun mengalami peningkatan. Kedua lembaga pendidikan tersebut sama-sama berdiri di bawah naungan kementerian pendidikan dan kebudayaan.

¹⁷ Hidayati, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 42.

SMAN 1 Blitar didirikan pada tanggal 22 Agustus 1955. Pada awal berdirinya, dengan kondisi gedung, sarana dan prasarana yang sangat memprihatinkan, patut dicatat bahwa lulusan SMAN Blitar yang pertama, melalui Ujian Negara mencapai 99,8 %. Sejak awal berdirinya tersebut, SMAN 1 Blitar mampu menarik perhatian masyarakat. Hingga sekarang telah banyak prestasi yang diraih oleh SMAN 1 Blitar, baik para siswa, guru, maupun kepala sekolah. Salah satunya dengan upaya layanan Acceleration, Olympiade dan Enrichment telah tersertifikasi ISO 9001:2008, merealisasi Sister School dengan Excelsior Intenational School Singapore, setiap tahun terpilih mewakili Indonesia dalam program AFS antara lain ke Amerika, Jepang dan Belanda, lolos OSN Tingkat Nasional, peraih medali emas OPSI, peraih medali emas cabang renang SEA GAME dll.¹⁸ Sehingga SMAN 1 Blitar menjadi salah satu sekolah yang sangat favorit di Blitar.

Mulai tanggal 11 Juli 2009, kepemimpinan SMA Negeri 1 Blitar dipegang oleh Bapak Drs. Johan Edy Prastiwo, M.Pd. Sebelumnya selama 21 tahun beliau sebagai pengajar di SMA Negeri 1 Blitar dan pada empat tahun terakhir sebagai Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum sekaligus sebagai Perintis dan Penanggung Jawab Program Keperbakatan Acceleration, Enrichment, dan RSBI. Dalam masa kepemimpinannya, beliau mencanangkan visi “Berkearifan Lokal Berwawasan Global”. Visi tersebut didasarkan pada siswa-siswa yang masuk dalam SMAN 1 Blitar merupakan siswa-siswa yang terpilih melalui seleksi yang ketat dan keinginan beliau untuk menggerakkan seluruh warga

¹⁸ Informasi dari website resmi SMAN 1 Blitar, www.sman1blitar.sch.id, diakses pada tanggal 12 November 2014 pukul 10.00 WIB.

sekolah untuk berpandangan luas dan ke depan dengan mencontoh sistem pendidikan dari negara maju tanpa melupakan budaya Indonesia. Dalam mewujudkan visinya, pada awal kepemimpinannya beliau menambah lagi kelas unggulan layanan Olimpiade Sains untuk meningkatkan kualitas peserta didik yang ingin mengikuti olimpiade sains setiap tahunnya. Beliau juga melakukan penambahan dan memperbaiki sarana dan prasarana seperti pembenahan lingkungan, taman, saluran air, hutan SMA, membangun gedung Multi Media, membangun lab komputer, penambahan Hotspot, Jaringan Internet dan Intranet, server Paket Aplikasi Sekolah (PAS) untuk menciptakan lingkungan yang mendukung proses pembelajaran guna meningkatkan mutu guru dan siswa. Bapak Johan juga menjalin hubungan harmonis dengan alumni untuk membantu melihat sejauh mana peningkatan mutu lulusan tercapai. Disisi lain, kesejahteraan guru dan karyawan SMAN 1 Blitar tidak luput dari perhatian beliau. Dengan mengadakan studi banding tentang pengelolaan layanan Akselerasi, RSBI dan Olimpiade pada sekolah-sekolah di Jawa Timur dan Semarang untuk meningkatkan pelayanan yang lebih maksimal, mengikutsertakan guru dan karyawan dalam program pelatihan bahasa Inggris, dan meningkatkan pengembangan guru, karyawan, dan siswa melalui penelitian sains dan teknologi. Dengan perjuangan beliau, sebanyak 93% lulusannya diterima di Perguruan Tinggi Negeri atau favorit, dan berhasil mengirimkan dua tahun berturut turut guru prestasi ke Jatim serta Kepala Sekolah Prestasi tingkat Jatim.¹⁹

¹⁹ Informasi dari Bapak Drs. Johan Edy Prastiwo, M.Pd pada tanggal 27 Januari 2014 pukul 09.30

Lokasi penelitian kedua adalah SMAN 1 Sutojayan, yang terletak di Lodoyo, Kabupaten Blitar. SMAN 1 Sutojayan merupakan sekolah yang mengalami kemajuan yang luar biasa dari tahun ke tahun. SMAN 1 Sutojayan didirikan sejak November 1983. Pada awal-awal tahun berdirinya, SMAN 1 Sutojayan belum terlalu menonjol di antara sekolah-sekolah lain di Kabupaten Blitar. Namun, dari tahun ke tahun, SMAN 1 Sutojayan menunjukkan eksistensinya. Perlahan tapi pasti, SMAN 1 Sutojayan mulai dikenal dan diperhitungkan oleh masyarakat sebagai salah satu sekolah menengah atas di Kabupaten Blitar. Jumlah calon siswa baru yang mendaftar dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan, fasilitas pendidikan yang cukup memadai, berbagai prestasi dan penghargaan yang diraih oleh siswa (terutama di bidang non akademik, seperti olahraga dan seni) dan dapat mempertahankan tingkat kelulusan siswa setiap tahunnya. Sehingga SMAN 1 Sutojayan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain.²⁰

Sejak tahun 2012 sampai sekarang, SMAN 1 Sutojayan dipimpin oleh Bapak Heri Prabawa, M.Pd. Beliau mencanangkan visi “Terwujudnya sekolah yang bermutu dengan berlandaskan IMTAQ dan budaya bangsa.” Dengan visinya tersebut, Bapak Heri Prabawa mampu membawa SMAN 1 Sutojayan dikenal oleh masyarakat luas melalui prestasinya dibidang seni dan olahraga. Di sisi lain, Bapak Heri sedang menjalankan program yang dinamai Kelas Binaan Khusus atau Kelas Olimpiade untuk mempersiapkan siswa-siswi SMAN 1 Sutojayan agar siap bersaing dengan sekolah lain dalam bidang

²⁰ Observasi peneliti dengan melihat data profil sekolah pada tanggal 15 Februari 2014.

akademik. Dengan menerapkan semangat kekeluargaan, menjunjung tinggi nilai-nilai dan budaya daerah, serta menjalin hubungan baik dengan alumni dan perguruan tinggi, merupakan strategi yang digunakan Bapak Heri.²¹

Prestasi yang telah dicapai pada kedua sekolah tersebut sejak awal berdirinya hingga sekarang memberikan gambaran bahwa pengelolaan kepala sekolah, khususnya dalam pemilihan dan penerapan strategi, untuk meningkatkan kualitas siswa, lulusan dan sekolah. Atas dasar itu, penulis mengambil judul “**Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan).**”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka penulis memfokuskan penelitian dengan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan?
3. Bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan?
4. Bagaimana perbandingan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan?

²¹ Observasi pada tanggal 17 Desember 2013 pukul 09.00 WIB

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi strategi peningkatan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perbandingan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi keilmuan untuk menjadi bahan kajian dan bahan penelitian selanjutnya, terutama mengenai strategi dalam meningkatkan mutu lulusan.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan yang ingin meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu peserta didik atau mutu lulusan.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan sumbangan untuk pengelola pendidikan yang ingin meningkatkan mutu pendidikan melalui mutu peserta didik atau mutu lulusan.
- b. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan sumbangan untuk pengelola pendidikan yang mengalami kesulitan dalam memilih dan menerapkan strategi peningkatan mutu lulusan.
- c. Bagi sekolah yang diteliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi analisis faktor kekuatan dan kelemahan sehingga sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikannya.

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian dimaksudkan untuk mengetahui perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan sehingga dapat terhindar dari penjiplakan hasil penelitian dan untuk memfokuskan persoalan yang dikaji dalam penelitian ini. Beberapa hasil kajian penelitian terdahulu yang relevansi dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh S. Ali Jadid Al Idrus yang berjudul *Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo*

Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok Tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur). Penelitian tersebut memfokuskan pada perencanaan strategi, implementasi strategi, dan dampak strategi pengembangan pada pendidikan tinggi terhadap pondok pesantren. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus dengan rancangan multi situs. Dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perencanaan strategi memiliki basis nilai visi, misi, tujuan serta arah daripada institusi, kemudian implementasi yang diikat oleh jiwa kebersamaan dan nilai-nilai kerja yang tinggi, serta partisipasi dengan kebanggaan, keikhlasan, dan komunikatif mampu menghasilkan lulusan yang bermutu dan memiliki daya saing.²²

Penelitian yang dilakukan oleh Gunawan, yang berjudul *Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Al-Islah Bondowoso)*. Penelitian tersebut memfokuskan pada proses perumusan strategik, implementasi strategik, dan evaluasi strategik pada kedua pondok pesantren tersebut. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dengan rancangan multisitus. Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah pertama, perumusan strategik dilakukan melalui Kiai yang melalukan langkah visioner dalam merumuskan ide/gagasan fundamental pesantren dan melaksanakan kegiatan pemberdayaan ekonomi

²² S. Ali Jadid Al Idrus, *Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'ah Sukorejo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok Tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)*, Disertasi (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2014)

produktif. Kedua, implementasi strategik dilakukan melalui sinergi yang baik antara figur kiai (kultural) dan pengurus pesantren (struktural) untuk menciptakan manajemen yang profesional dan seluruh *stakeholders* dalam melaksanakan tugasnya dilakukan dengan penuh komitmen, niat, dan motivasinya untuk ibadah. Ketiga, evaluasi strategik dilakukan dalam evaluasi kinerja yaitu pendampingan dan monitoring, jika melebihi rentang toleransi kesalahan maka akan dilakukan pembinaan dan *in service training*.²³

Penelitian yang dilakukan oleh Hoiron Nisa, yang berjudul *Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)*. Penelitian tersebut memfokuskan pada strategi yang dilakukan, upaya-upaya yang dilakukan, dan kendala-kendala yang dihadapi oleh MAKN Puteri MAN 3 Malang dalam mencetak lulusan yang berkualitas. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi dalam mencetak lulusan yang berkualitas mencakup (1) pembentukan lingkungan yang Islami melalui berbagai aktivitas seperti mentradisikan salam, pemisahan antara siswa dan siswi, shalat berjamaah dan lain-lain, (2) pembinaan keagamaan melalui program-program asrama dan kegiatan-kegiatan intra maupun ekstrakurikuler, (3) mensetting pembelajaran agama melalui sistem *team teaching*, (4) meningkatkan sumber daya guru melalui training, workshop, seminar-seminar, (5) merekrut pengasuh dari *background* pesantren. Upaya-upaya yang dilakukan madrasah adalah (1) menyamakan program-program Badan Dakwah

²³ Gunawan, *Manajemen Strategik Dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Al-Islah Bondowoso)*, *Disertasi* (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2014)

Islam, (2) menjadikan asrama sebagai tempat bagi siswi untuk saling bekerjasama dengan yang lain dan mendidik kedisiplinan, (3) membangun kehidupan yang Islami di sekolah maupun asrama dan memberi uswah hasanah dalam kehidupan riil oleh seluruh pengasuh (4) melakukan pengecekan kamar asrama antara kelas 1, 2, dan 3 dalam rangka menghindari kesenjangan antar mereka. Sedangkan kendala-kendala yang dihadapi antara lain: (1) kurangnya dukungan guru/karyawan terhadap program-program madrasah, (2) isi materi kurikulum tidak tersosialisasi dengan penuh, (3) lokasi asrama yang bersifat terbuka sehingga tidak ada peluang bagi selain siswi MAKN keluar masuk asrama, (4) diadakannya asrama bagi siswa laki-laki, (5) kurangnya kesadaran sebagian siswi untuk mempengaruhi siswi lain, (6) pemahaman guru yang berbeda-beda tentang nilai-nilai yang diajarkan, (7) posisi pengasuh yang multifungsi dikepengurusan lembaga.²⁴

Penelitian dilakukan oleh Hasan Baharun, berjudul *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*. Penelitian tersebut memfokuskan pada proses pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, strategi yang dilakukan, dan efektifitas manajemen strategi yang digunakan di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa proses peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pondok pesantren Nurul Jadid Paiton

²⁴ Hoirun Nisa, *Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)*, Thesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2007)

Probolinggo dilakukan dengan (1) analisis lingkungan internal dan eksternal di pondok pesantren Nurul Jadid, dengan menggunakan analisis “SWOT” guna dijadikan sebagai suatu pijakan dalam mengembangkan pendidikan selanjutnya, (2) setelah melakukan analisis SWOT, maka ditetapkan visi dan misi sebagai arah dari tujuan pengembangan pendidikan di pondok pesantren Nurul Jadid, (3) untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, maka dilaksanakan pendidikan dan pembinaan santri yang dilaksanakan di asrama (kamar santri) dengan pendidikan dan pembinaan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan formal. Strategi manajemen meliputi (1) sinkronisasi kurikulum pada lembaga pendidikan formal dan non formal, (2) mengimplementasikan manajemen berbasis mutu, (3) standarisasi (kualifikasi) tenaga kependidikan, (4) *participative decision making*, (5) pemberdayaan *stakeholder*, (6) evaluasi kinerja program, (7) mengimplementasikan strategi promosi (*syi’ar*) pesantren. Dari pelaksanaan strategi manajemen di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo tersebut, sangat efektif dalam (1) meningkatnya prestasi santri dalam bidang akademik maupun non akademik, (2) perilaku civitas pesantren yang Islami, (3) kepercayaan *stakeholder* bertambah, (4) jumlah santri yang terus meningkat.²⁵

Penelitian yang dilakukan oleh Khairul Umam, yang berjudul *Perencanaan Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di MAN Malang I*. Penelitian tersebut memfokuskan pada proses implementasi perencanaan strategis peningkatan mutu lulusan dan faktor-faktor yang

²⁵ Hasan Baharun, *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton)*, Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2006)

dipertimbangkan dalam proses pengimplementasian perencanaan strategis peningkatan mutu lulusan di MAN Malang I. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu dapat dilakukan dengan baik melalui perencanaan strategis dengan peramalan dan pemrograman yang komprehensif dan pelibatan serta pengambilan keputusan yang bersifat tradisional-partisipatori.²⁶

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Siti Mardiyatul Khoiriyah, yang berjudul *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multisitus di MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar)*. Penelitian tersebut memfokuskan pada analisis lingkungan, formulasi strategik, implementasi strategik, serta evaluasi dan pengawasan strategik yang dilakukan MAN Tlogo dan SMAN 1 Talun Blitar. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa: (1) analisis lingkungan yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar adalah analisis SWOT yang menghasilkan program atau kegiatan sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, (2) formulasi strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar ada dua yaitu perekrutan pendidik dengan *comprehensive selection* meliputi empat cara yaitu seleksi akademik dan administrasi, seleksi *micro teaching*, wawancara, dan survei lingkungan rumah, sedangkan pembinaan dan pemberdayaan pendidik melalui seminar, diklat, *team teaching*, studi banding,

²⁶ Khairul Umam, *Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Malang I*, Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2007)

studi lanjut, kemudahan untuk mengakses informasi baru, program MGMP, tunjangan, dan supervisi pendidikan, (3) implementasi strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar disesuaikan dengan jadwal yang dibuat oleh panitia atau balai diklat, dan (4) evaluasi dan pengawasan strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar meliputi supervisi perorangan dengan kunjungan kelas dan percakapan pribadi. Sedangkan supervisi kelompok dengan rapat koordinasi dengan pendidik satu rumpun mata pelajaran, rapat koordinasi mingguan dan bulanan, dan MGMP sekolah (internal).²⁷

Untuk mempermudah melihat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'ah Sukorejo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok Tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur), S. Ali Jadid Al Idrus, Disertasi, Pascasarjana UIN Malang, 2014	Membahas manajemen strategi	Fokus pada strategi pengembangan pendidik tinggi di pondok pesantren	Penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala sekolah (meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi) dalam meningkatkan mutu atau kualitas mutu lulusan pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan, serta membandingkan strategi kepala sekolah pada kedua sekolah tersebut.
2.	Manajemen Strategik Dalam Mewujudkan	Fokus pada manajemen	Fokus pada mewujudkan	

²⁷ Siti Mardiyatul Khoiriyah, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar, Tesis MA* (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2008)

	Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Pasuruan dan Pondok Pesantren Al-Islah Bondowoso), Gunawan, Disertasi, Pascasarjana UIN Malang, 2014	strategi	kemandirian pondok pesantren
3.	Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang), Hoirun Nisa, Tesis, Pascasarjana UIN Malang, 2007	Membahas strategi pengembangan	Membahas strategi
4.	Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton), Hasan Baharun, Tesis, UIN Malang, 2006.	Fokus pada strategi peningkatan mutu	Fokus pada peningkatan mutu lulusan
5.	Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Malang I, Khairul Umam, Tesis, Pascasarjana UIN Malang, 2007.	Membahas perencanaan strategi	Membahas manajemen strategi, berupa perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam rangka meningkatkan mutu lulusan
6.	Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar, Siti Mardiyatul Khoiriyah, Tesis, Pascasarjana UIN Malang, 2008.	Fokus pada manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidik dan dalam penelitian tersebut menggunakan rancangan studi multikasus	Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan strategi dalam meningkatkan mutu lulusan dan menggunakan rancangan studi multisitus

Dari tabel di atas, terdapat beberapa penelitian yang mengungkap dan melakukan penelitian tentang manajemen strategi, perencanaan strategi, strategi untuk meningkatkan mutu lulusan, mutu pendidik, dan mutu

pendidikan, bahkan dalam pondok pesantren, tetapi belum ada yang mengungkap penelitian tentang strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan. Jika dilihat dari sisi Manajemen Pendidikan, kepala sekolah memegang peranan penting tidak hanya sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai pengarah, penggerak, pendidik, dan pengambil kebijakan dalam manajemen sekolah. Sehingga penelitian ini memfokuskan pada strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu lulusan, meliputi perencanaan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Blitar dan 1 Sutojayan.

Beberapa alasan mengapa penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan adalah pertama, karena kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting di sekolah. Kedua, jatuh bangunnya, baik buruknya lembaga pendidikan tergantung pada kepiawaian pemimpin dalam menggerakkan dan memimpin organisasinya. Ketiga, mutu tidak terjadi begitu saja, mutu perlu direncanakan dan dilakukan melalui strategi-strategi khusus serta melewati proses dalam waktu jangka panjang. Keempat, indikator kualitas pendidikan biasanya dilihat dari mutu lulusan. Kelima, penelitian ini dilakukan untuk menguatkan teori sebelumnya bahwa pencapaian mutu tidak terjadi begitu saja, tetapi perlu langkah-langkah strategi dalam pencapaiannya yang tidak hanya melibatkan kepala sekolah sebagai pemimpin puncak lembaga pendidikan, tetapi seluruh warga sekolah dan *stakeholder*.

F. Definisi Istilah

Dalam memperoleh gambaran yang jelas tentang permasalahan yang dibahas, maka diperlukan penjelasan tentang definisi istilah yang terkait dengan judul penelitian. Pengertian yang terkandung dalam judul adalah sebagai berikut:

1. Strategi

Strategi adalah cara atau teknik dalam melaksanakan manajemen untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini strategi yang dimaksud adalah cara atau teknik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan.

2. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi merupakan tahap dalam memilih dan merumuskan strategi yang akan digunakan dalam meningkatkan mutu lulusan.

3. Implementasi Strategi

Implementasi strategik merupakan proses pelaksanaan strategi melalui pengembangan program dengan melibatkan seluruh elemen organisasi.

4. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahap membandingkan antara implementasi strategi dengan perencanaan strategi apakah sudah sejalan atau tidak.

5. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu guru yang mendapat tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar. Kepala sekolah juga bertugas untuk melaksanakan fungsi-fungsi

manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberi motivasi, dan supervisor.

6. Mutu Lulusan

Lulusan merupakan sebutan untuk siswa atau peserta didik yang telah menyelesaikan studinya pada jenjang pendidikan tertentu. Sedangkan yang dimaksud mutu lulusan adalah lulusan yang mampu melebihi standar yang ada atau standar yang telah ditetapkan pemerintah. Dalam penelitian ini, yang dimaksud mutu lulusan dapat dilihat dari hasil belajar atau prestasi dalam bidang akademik maupun non akademik yang telah dicapai oleh peserta didik atau siswa yang telah menyelesaikan pendidikannya pada jenjang pendidikan tertentu dan seberapa banyak lulusan yang melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Dari definisi istilah di atas, maka maksud dari judul **Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan** adalah membandingkan cara atau teknik yang dilakukan kepala sekolah, meliputi perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam meningkatkan kualitas lulusan.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam penyusunan dan memahami laporan penelitian, maka penulis menyajikannya secara sistematis seperti berikut:

Bab I Pendahuluan. Dalam pendahuluan ini berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, dan definisi istilah.

Bab II Kajian Pustaka. Dalam bab ini mengemukakan landasan teoritik dan referensi yang terkait dengan strategi kepala sekolah dan mutu lulusan. Dan akan dikemukakan kajian teori dalam perspektif Islam serta kerangka berpikir dalam penulisan.

Bab III Metode Penelitian. Membahas tentang metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari permasalahan yang akan diteliti. Pada bab ini terdapat pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, latar penelitian, data dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

Bab IV Paparan Data dan Hasil Penelitian. Pada bagian ini mengemukakan hasil penelitian yang telah dilakukan dan memaparkan data yang telah didapat.

Bab V Pembahasan. Pada bagian ini, hasil penelitian dianalisis untuk menjawab fokus penelitian dan tujuan penelitian.

Bab VI Penutup. Pada bagian ini memuat simpulan yang merupakan jawaban akhir dari permasalahan penelitian, implikasi bagi penelitian pendidikan, dan saran yang berkaitan dengan permasalahan untuk evaluasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Dalam Konsep Manajemen Strategik

1. Konsep Strategi dan Manajemen Strategik

Manajemen Strategik merupakan rangkaian dari dua kata yang terdiri atas kata “Manajemen” dan “Strategik”, masing-masing memiliki pengertian sendiri dan setelah dirangkai menjadi satu, berubah dengan memiliki pengertian tersendiri pula. Untuk melihat perbedaannya akan dijelaskan sedikit tentang arti dari kata “Manajemen” dan “Strategik”.

Dalam Kamus Ilmiah Populer, manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.²⁸ Menurut George R. Terry, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan bantuan orang lain.²⁹

Sedangkan menurut Hadari Nawawi, manajemen merupakan kemampuan kepemimpinan (*manajer*) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.³⁰ Dalam pergeserannya, menurut Hadari Nawawi, manajemen cenderung diartikan sebagai ilmu dan

²⁸ Pius A. Partanto & M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 2001), hlm. 440.

²⁹ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, terj. J. Smith D.F.M (Cet. 10, Jakarta: PT Bumi Aksara), hlm. 9.

³⁰ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Cet III, Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2005), hlm. 38.

kemampuan menterpadukan (menintegrasikan) sumber daya yang dimiliki organisasi agar proses menghasilkan sesuatu merupakan produktivitas yang tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang berlangsung secara efektif dan efisien.³¹ Edwin B. Flippo secara jelas menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri atas Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Directing*), dan pengendalian (*Controlling*).³²

Dari pengertian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah kemampuan seseorang pemimpin/manajer dalam memberdayakan sumber daya yang ada, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain/bawahannya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi manajemen terdiri atas 4 fungsi, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*).

Istilah “Strategik” semula bersumber dari kalangan militer dan secara langsung sering dinyatakan sebagai “kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan suatu peperangan.” Dewasa ini istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan hanya saja aplikasi disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya.³³ Dalam Kamus Ilmiah Populer, strategi merupakan ilmu siasat perang untuk mencapai

³¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik...*, hlm. 41.

³² Edwin B. Flippo, *Personnel Management* (New York: McGraw-Hill Book Company, Inc., 1984), hlm. 56.

³³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Cet. 10, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), hlm. 16.

sesuatu.³⁴ Sehingga dari pengertian tersebut, strategi merupakan kata yang dahulu sering digunakan dalam kalangan militer yang berarti ilmu untuk memenangkan peperangan. Namun, seiring dengan pengembangan zaman, kata strategi sudah biasa digunakan dalam berbagai organisasi untuk mencapai tujuan guna memenangkan kompetisi antar organisasi.

Seperti yang telah dijelaskan, strategi dan manajemen strategik memiliki pengertian yang berbeda. Manajemen dan Strategik merupakan dua kata yang memiliki makna berbeda dan jika dirangkai akan mempunyai makna yang berbeda pula. Sehingga dalam hal ini strategi yang dimaksud merupakan bagian dari konsep manajemen strategik. Strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi.³⁵

Dari beberapa penjelasan tersebut, dapat dimaknai bahwa “manajemen” dan “strategik” jika tidak dirangkai akan memiliki makna yang berbeda dengan “manajemen strategik”. Strategi dalam manajemen strategik, merupakan keputusan yang diambil oleh pemimpin puncak dan akan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan atau sasaran.

³⁴ Plus A. Partanto & M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah...*, hlm. 732.

³⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik...*, hlm. 147-148.

Sondang P. Siagian berpendapat bahwa dalam merumuskan suatu strategi, manajemen puncak harus memperhatikan berbagai faktor yang sifatnya kritical. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:³⁶

- a. Strategi berarti menentukan misi pokok suatu organisasi karena manajemen puncak menyatakan secara garis besar apa yang ingin dicapai. Strategi merupakan keputusan dasar yang dinyatakan secara garis besar.
- b. Dalam merumuskan dan menetapkan strategi, manajemen puncak mengembangkan profil tertentu bagi organisasi.
- c. Pengenalan tentang lingkungan dengan mana organisasi akan berinteraksi, terutama situasi yang membawa suasana persaingan yang mau tidak mau harus dihadapi oleh organisasi apabila organisasi yang bersangkutan ingin tidak hanya mampu melanjutkan eksistensinya, akan tetapi juga meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerjanya.
- d. Suatu strategi harus merupakan analisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi.
- e. Mengidentifikasi beberapa pilihan yang wajar ditelaah lebih lanjut dan berbagai alternatif yang tersedia dikaitkan dengan keseluruhan upaya yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

³⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Cet. I, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1995), hlm. 15.

- f. Menjatuhkan pilihan pada satu alternatif yang dipandang paling tepat dikaitkan sasaran jangka panjang yang dianggap mempunyai nilai yang paling stratejik dan diperhitungkan dapat dicapai karena didukung oleh kemampuan dan kondisi internal organisasi.
- g. Suatu sasaran jangka panjang pada umumnya mempunyai paling sedikit 4 ciri menonjol, yaitu sifatnya yang idealistik, jangkauan waktunya jauh ke masa depan, hanya bisa dinyatakan secara kualitatif, dan masih abstrak.
- h. Memperhatikan pentingnya operasionalisasi keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan organisasi di bidang anggaran, sarana prasarana, dan waktu.
- i. Mempersiapkan tenaga kerja yang memenuhi berbagai persyaratan bukan hanya dalam arti kualifikasi teknis, akan tetapi juga berperilaku serta mempersiapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengakuan dan penghargaan harkat dan martabat manusia dalam organisasi.
- j. Teknologi yang akan dimanfaatkan yang karena peningkatan kecanggihannya memerlukan seleksi yang tepat.
- k. Bentuk, tipe, dan struktur organisasi yang akan digunakan pun sudah harus turut diperhitungkan.
- l. Menciptakan suatu sistem pengawasan sedemikian rupa sehingga daya inovasi, kreativitas, dan diskresi para pelaksana kegiatan operasional tidak “dipadamkan”.

- m. Sistem penilaian tentang keberhasilan dan ketidakberhasilan pelaksanaan strategi yang dilakukan berdasarkan serangkaian kriteria yang rasional dan objektif.
- n. Menciptakan suatu sistem umpan balik sebagai instrumen yang ampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan strategi yang telah ditentukan itu untuk mengetahui apakah sasaran terlampaui, hanya sekedar tercapai, atau mungkin bahkan tidak tercapai.

Menurut Wheelen dan Hunger, strategi dalam organisasi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana organisasi akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.³⁷

Dalam beberapa penjelasan mengenai konsep strategi dalam manajemen strategi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah sesuatu yang dirancang atau disusun untuk menentukan arah bagi sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan dalam mencapai tujuan. Terdapat 3 proses dalam strategi, yaitu perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*). Dalam perencanaan strategi disusun berdasarkan visi dan misi organisasi serta perencanaan jangka pendek yang merupakan langkah awal dari perencanaan jangka panjang. Pemimpin puncak sebagai pengambil keputusan perlu menyesuaikan perencanaan strateginya dengan lingkungan organisasi yang dipimpinnya,

³⁷ David J. Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. (Cet. 16, Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 16.

baik internal maupun eksternal. Dan dalam pelaksanaannya, keputusan dari manajemen puncak dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Sehingga berbagai komponen dalam organisasi akan bergerak ke arah tujuan yang sama.

2. Penyusunan Strategi

Penyusunan strategi dapat dilakukan dalam tiga tahap, yaitu diagnosis, perencanaan, dan penyusunan dokumen rencana. Tahap diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan intrnal bertujuan untuk memahami kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dalam pengelolaan pendidikan, sedangkan kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threat*).³⁸

Tahap perencanaan dimulai dengan melihat 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 masa depan dan situasi yang dihadapi saat ini. Strategi pengembangan dirumuskan berdasarkan misi yang diemban dan dalam rangka menghadapi isu utama (isu strategi). Urutan strategi pengembangan harus disusun dengan is-isu utama. Dalam rumusan strategi pengembangan dapat dibedakan menurut

kelompok strategi, sub kelompok, dan rincian strategi.³⁹ Hal tersebut sesuai dengan hadis Nabi yang menyatakan,

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

Artinya: *Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan satu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, tuntas).*

(HR. Thabrani)⁴⁰

إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ مِنَ الْعَامِلِ إِذَا عَمِلَ أَنْ يُحْسِنَ

Artinya: *“Sesungguhnya Allah cinta kepada salah seorang dari kalian jika berbuat sesuatu lantas dia melakukan dengan optimal.”⁴¹*

Tahap yang ketiga *penyusunan dokumen rencana strategi*. rumusannya tidak perlu terlalu tebal, supaya mudah dipahami dan dapat dilaksanakan oleh tim manajemen secara luwes. Perumusan rencana strategi dapat dilakukan sejak saat pegkajian telah menghasilkan temuan, penyelesaian akhir perlu menunggu hingga semua putusan atau rumusan telah ditetapkan.⁴²

Rencana strategi 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

³⁹ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, hlm. 165.

⁴⁰ Shahih: Shahih Al-Jami no. 1880, Ash-Shahihah no. 1113

⁴¹ Hasan: Shahih Al-Jami no. 1880, Ash-Shahihah no. 1113

⁴² E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, hlm. 166.

kerja/kegiatan, proyek/kegiatan, sasaran, dan data atau alasan pendukungnya.⁴³

Firman Allah,

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ ...

Artinya: Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.⁴⁴

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ مَرْصُومًا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti bangunan yang tersusun kokoh.”⁴⁵

Berdasarkan firman Allah dan hadis Nabi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Iskam mengajarkan umatnya untuk membentuk perencanaan yang matang dan itqan, karena setiap pekerjaan akan menimbulkan sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan disenangi oleh Allah. Tanpa menjalankan usaha atau perencanaan yang benar, organisasi atau lembaga akan tidak akan berhasil mencapai tujuannya. Dan pada tiap-tiap organisasi tentu mempunyai pemimpin, yang mana pemimpin itu

⁴³ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, hlm. 166.

⁴⁴ QS. Al-Baqarah (2) : 286

⁴⁵ QS. Ash Shaf (61) : 4

bertanggungjawab atas kaum yang dipimpinnya. Sehingga kemampuan mengorganisasi atau mengatur yang dimiliki pemimpin yang menentukan berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi.

3. Implementasi Strategi

Menurut Hunger dan Wheelen, implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.⁴⁶

Sehubungan dengan itu Rowe mengemukakan beberapa prasyarat yang perlu diperhatikan dalam penerapan konsep manajemen strategik, antara lain:⁴⁷

- a. *Preparing and communication strategic plan*
- b. *The strategic budget*
- c. *Understanding the environment: assumption and beliefs, values, corporate culture, strategic vision, grand strategy, goal, and objectives, and critical success factors.*
- d. *Assesing the external environment: stakeholder analisys, environmental scanning, vulnerability analisys, qualitataive environment forecasting.*

⁴⁶ David J. Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. (Cet. 16, Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 17.

⁴⁷ Rowe, *Strategic Managemennt, A Methodological Approach* (New York: Addison Wesley Publishing Company, 1990), hlm. 299.

- e. *Assesment of product/market dynamic: assesment of product/market strategic, technology assesment, product/market mapping competitive porto-folio analisys.*
- f. *Understanding the competitive porto folia analisys.*

Dari pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menerapkan strategi perlu merencanakan perubahan dan menganalisisnya dengan memperhatikan lingkungan internal dan eksternal, baik itu sumberdaya, keadaan sekarang dan yang akan datang, *stakeholder*, dan teknologi.

4. Evaluasi Strategi

Tidak sedikit pakar yang menekankan bahwa perencanaan dan pengawasan merupakan “dua sisi mata uang yang sama.” Artinya pengawasan memang dimaksudkan untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan yang diselenggarakan dalam suatu organisasi didasarkan pada suatu rencana – termasuk suatu strategi – yang telah ditetapkan sebelumnya tanpa perlu mempersoalkan pada tingkat manajerial yang mana rencana tersebut disusun dan ditetapkan.⁴⁸

Menurut P. Lorange, M.F.S Morton, dan S. Ghosal, sebagaimana yang dikutip oleh Hunger dan Wheelen, mengidentifikasi tiga jenis pengendalian. Pertama, pengendalian strategi berhubungan dengan arah strategi dasar perusahaan di dalam hubungannya dengan lingkungan perusahaan. Pengendalian strategi memfokuskan pada organisasi sebagai

⁴⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik...*, hlm. 258.

satu keseluruhan dan menekankan pada pengukuran jangka panjang (satu tahun atau lebih). Kedua, pengendalian taktis, sebaliknya, berhubungan dengan pelaksanaan perencanaan strategi. Pengendalian taktis menekankan pada implementasi sebagai program dan menggunakan pengukuran jangka menengah (dari 6 bulan sampai 1 tahun), seperti pangsa pasar pada produk tertentu. Ketiga, pengendalian operasional, berhubungan dengan berbagai aktivitas jangka pendek (hari ini sampai 6 bulan kedepan) dan memfokuskan pada apa yang dapat dilakukan pada saat ini untuk dapat mencapai kesuksesan, baik dalam waktu dekan maupun dalam jangka panjang ke depan.⁴⁹

Untuk mengetahui dengan jelas apakah penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional sesuai dengan rencana atau tidak, dan apakah terjadi deviasi atau tidak, manajemen perlu mengamati jalannya kegiatan operasional tersebut. Berbagai teknik yang dapat digunakan menurut Sondang P. Siagian, antara lain adalah pertama, pengamatan langsung atau observasi oleh manajemen untuk melihat sendiri bagaimana caranya para petugas penyelenggara kegiatan dan menyelesaikan tugasnya. Teknik ini dapat berakibat positif dalam implementasi strategi dengan efisien dan efektif. Kedua, melalui laporan – baik lisan maupun tertulis – dari para penyelia yang sehari-hari mengawasi secara langsung para bawahannya. Dalam suatu organisasi, penyampaian laporan dari seorang bawahan kepada atasannya merupakan hal yang bukan biasa terjadi akan tetapi

⁴⁹ David J. Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hlm. 388.

merupakan keharusan. Ketiga, melalui penggunaaa kuesioner yang respondennya adalah pelaksana kegiatan operasional. Keempat, wawancara, apabila diperlukan wawancara dengan penyelenggara berbagai kegiatan operasional pun dapat dilakukan dalam rangka pengawsan. Penting untuk memperhatikan bahwa manajer tentunya tidak terjerumus pada bias-bias tertentu, baik yang sifatnya pribadi, kultural, maupun berperilaku. Tegasnya dalam wawancara harus terjamin kebebasan pihak yang diwawancarai untuk menyampaikan informasi.⁵⁰

Dari sisi yang lain, seperti yang diuraikan Hadari Nawawi bahwa strategi dalam manajemen strategik dapat dikembangkan dalam sistem pengendalian, yang akan berfungsi sebagai kegiatan evaluasi. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk melakukan kegiatan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan realisasi fungsi manajemen di lingkungan organisasi non profit khususnya di bidang pemerintahan berlangsung secara efektif dan efisien. Dengan demikian dari kontrol yang dikembangkan dari pendayagunaan strategi sebagai sistem pengendalian, selalu dapat diperoleh umpan balik (*feedback*) yang sangat penting perannya untuk melakukan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan.⁵¹

Umpan balik tidak banyak manfaatnya dalam implementasi strategi, jika tidak ditindak lanjuti dan dikembangkan menjadi kegiatan evaluasi yang hasilnya digunakan untuk merumuskan rekomendasi

⁵⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen...*, hlm. 259.

⁵¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik...*, hlm. 190.

perbaikan. Umpan balik yang akurat hanya dapat diperoleh dari hasil evaluasi dan rekomendasi terhadap data informasi kontrol dan strategi sebagai sistem pengendalian yang dilakukan secara objektif, jujur, dan transparan, bebas dari kolusi, dan nepotisme (KKN). Data dan informasi ini bersifat tidak memihak, tidak manipulasi, atau dikurangi/ditambah berbeda dari keadaan sebenarnya karena kepentingan tertentu, kasihan, dan sebab lain.⁵²

Dalam pelaksanaan strategi, dari proses perencanaan hingga implementasi melibatkan banyak pihak dari berbagai kalangan dalam organisasi. Sehingga, setelah memasuki tahap pelaksanaan atau implementasi, perlu dilakukan pengawasan dan evaluasi dalam setiap prosesnya, agar hal-hal yang telah direncanakan sesuai dan tepat atau tidak. Namun proses evaluasi tidak serta merta berhenti, hasil evaluasi tersebut harus dijadikan acuan untuk memperbaiki kinerja organisasi terus menerus.

Selain dibutuhkan pengawasan – yaitu keterkaitan antara pelaksanaan kegiatan operasional dengan rencana – menurut Sondang P. Siagian, diperlukan pula penilaian yang tertuju pada seluruh elemen organisasi yang hasilnya dapat berbentuk mempertahankan yang sudah ada, mengubah seluruh faktor organisasi tersebut, mengubah hanya sebagian dari faktor-faktor itu, atau menghilangkan faktor tertentu karena tidak

⁵² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik...*, hlm. 190.

relevan untuk terus dipertahankan. Faktor organisasional yang menjadi sasaran penilaian adalah sebagai berikut:⁵³

a. Tujuan yang hendak dicapai

Tujuan akhir sifatnya idealistik dan faktor-faktor eksternal dan internal mungkin saja berakibat pada tidak mungkinnya tujuan tersebut tercapai, tidak eharusnya tertutup kemungkinan untuk meninjau kembali tujuan tersebut. Manajemen puncak harus sadar tentang berbagai implikasi dan ramifikasi yang ditimbulkan.

b. Misi yang diemban

Misi merupakan serangkaian tugas utama yang terselenggara dengan baik sebagai langkah pertama dalam rangka pencapaian tujuan. Disamping memperhatikan faktor eksternal, dalam merumuskan dan menentukan misi organisasi, misi dilanjutkan dengan memodifikasi atau bahkan mungkin diganti dengan rumusan baru.

c. Sasaran jangka panjang

Sasaran jangka panjang yang ingin dicapai oleh suatu organisasi merupakan rangkaian misi dimana tergambar bukan hanya kurun waktu yang dicapainya, melainkan juga berbagai faktor organisasional seperti alokasi dana, alokasi sarana dan prasarana kerja, penempatan dan penugasan sumber daya manusia, standart mutu produk yang dihasilkan dan tolak ukur kinerja organisasi sebagai

⁵³ Sondan P. Siagian, *Manajemen...*, hlm. 264.

keseluruhan, berbagai satuan bisnis dalam organisasi serta berbagai bidang fungsional.

Jika hasil temuan penilaian menunjukkan bahwa faktor-faktor organisasi tersebut mendukung pencapaian sasaran jangka panjang, kesimpulan yang dapat ditarik ialah bahwa sasaran itu dapat dipertahankan. Akan tetapi jika ternyata berbagai sasaran tersebut tidak akan tercapai karena, misalnya tidak didukung oleh faktor-faktor organisasional tersebut, tindakan manajemen dapat mengambil satu dari dua bentuk, yaitu merumuskan kembali sasaran jangka panjang atau mengubah keputusan yang menyangkut berbagai faktor organisasional itu.

d. Strategi induk

Suatu strategi induk merupakan “sumber” dari berbagai bentuk dan jenis strategi lainnya dalam organisasi. Karena perannya sebagai induk itulah perumusan dan penentuannya yang tepat selalu mendapat penekanan yang kuat. Akan tetapi bukanlah hal yang mustahil apabila dalam perjalanan organisasi, substansi strategi induk yang dipandang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan mengemban misi organisasi pada waktu dirumuskan, menghadapi kendala pada waktu dilaksanakan. Hasil penilaian terhadap strategi induk diharapkan memberi masukan yang berguna untuk bertindak dimasa depan yang diarahkan pada peningkatan kemampuan organisasi dan berbagai

komponen di dalamnya untuk bekerja semakin efisien, efektif, dan produktif.

e. Struktur organisasi

Pemilihan dan penggunaan struktur yang tepat akan sangat mendukung segala upaya organisasi meraih keberhasilan. Itu sebabnya penting mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi terpilihnya suatu struktur tertentu untuk digunakan seperti strategi induk organisasi, besaran organisasi, sifat tugas pokok yang harus dikerjakan, jenis teknologi yang digunakan, tuntutan lingkungan dan percaturan kekuatan dalam organisasi, sifat tygas pokok yang harus dikerjakan, jenis teknologi yang digunakan, tuntutan lingkungan dan percaturan kekuatan dalam organisasi. Hasil penilaian nantinya dapat diketahui tepat tidaknya struktur yang digunakan dan dengan demikian dapat diambil keputusan apakah mempertahankan atau mengganti struktur yang ada dengan yang baru, misalnya dari struktur yang birokratis dan piramidal menjadi struktur yang organik dan datar.

f. Komposisi manajerial

Kelompok manajerial sangat berperan dalam menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan, mengemban misi, mecapai beberapa sasaran, dan mengimplentasikan strategi. sehingga hasil penilaian terhadap komposisi manajerial nantinya dapat berupa keputusan mempertahankan komposisi manajerial yang ada,

mengganti sebagian anggota kelompok manajemen atau mengganti seluruh manajer yang ada dalam organisasi.

g. Proses dan gaya manajerial

Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang menduduki jabatan manajerial yang “pintr membaca” situasi dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang dipimpinnya sehingga yang bersangkutan dapat mencari keseimbangan antara “orientasi tugas” dan “orientasi manusia”. Kemampuan manajerial untuk mencari keseimbangan itulah yang dijadikan objek penilaian. Hasilnya antara lain perlunya perubahan persepsi manajerial tentang situasi organisasi yang dipimpinnya, perlunya penyelenggaraan program pendidikan atau pengembangan eksekutif atau program pengembangan lainnya.

h. Manajemen sumber daya manusia

Salah satu perkembangan baru dalam teori manajemen sumber daya manusia ialah penekanan tentang pentingnya pelaksanaan audit di bidang kepegawaian. Dalam audit kepegawaian sasarannya adalah seluruh proses manajemen sumber daya manusia untuk menentukan informasi tentang tepat tidaknya langkah-langkah dalam proses tersebut diambil, masalah apa yang dihadapi, kendala yang bagaimana yang timbul dan apakah cara-cara yang ditempuh untuk mengawasinya sudah tepat atau tidak, mengingat bahwa manusia merupakan aset termahal yang dimiliki organisasi.

i. Proses pengambilan keputusan

Gaya manajerial yang paling tepat adalah gaya yang situasional. Perwujudan paling nyata dari gaya tersebut adalah dalam proses pengambilan keputusan. Tergantung pada banyak faktor, seperti situasi dan tantangan yang dihadapi, kondisi organisasi, sifat lingkungan eksternal – bergejolak atau relatif stabil – kematangan dan kedewasaan para bawahan, filsafat organisasi tentang kekayaan, mutu hidup karyawan dan pemberdayaan para anggota organisasi. Yang menjadi sasaran penilaian dalam hal ini apakah para manajer mampu dan sudah menerapkan pendekatan yang paling tepat atau tidak.

j. Sasaran berbagai bidang fungsional

Pelaksanaan berbagai kegiatan dalam bidang fungsional harus dinilai, seperti bidang produksi, pemasaran dan penjualan, keuangan, dan logistik. Di bidang produk misalnya, tanpa mempersoalkan apakah perusahaan menghasilkan hanya satu produk andalan atau beraneka ragam produk, perlu dinilai bukan hanya tercapai tidaknya jumlah dan mutu produk yang telah ditentukan, akan tetapi juga efisien tidaknya proses produksi berlangsung.

k. Strategi manajemen operasional

Ujian terakhir untuk mengukur dan melihat apakah berbagai faktor organisasional sudah tepat dan benar, atau tidak, terjadi pada waktu berbagai faktor tersebut dioperasionalkan. Efisien tidaknya organisasi terlihat pada penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional.

Efektivitas organisasi diukur pada tahap ini. Produktivitas organisasi dengan seluruh komponennya hanya tampak pada operasionalisasi strategi induk, strategi dasar, dan strategi fungsional. Karena itu agar suatu pandangan yang objektif tentang organisasi diperoleh, seluruh kegiatan yang sifatnya implementasi tidak bisa tidak harus dinilai.

Dari uraian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa sejatinya evaluasi dalam strategi masih memberikan ruang gerak bagi manajer puncak untuk memperbaiki hal-hal yang telah direncanakan dan disusun demi tercapainya tujuan organisasi. Sehebat apapun dalam perencanaan, tidak menutup kemungkinan dalam pelaksanaannya terdapat kendala-kendala yang mengharuskan menilik kembali hal-hal yang telah direncanakan tersebut. Sehingga, hasil dari evaluasi strategi harus dijadikan panduan untuk terus memperbaiki kinerja organisasi.

B. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu

1. Perencanaan Strategi Mutu

Mutu tidak terjadi begitu saja. Ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi intuisi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategik. Perencanaan strategi merupakan sesuatu yang penting dari TQM. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah intuisi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Hal yang harus mendasari strategi tersebut adalah konsep yang memperkuat fokus terhadap pelanggan. Perlu diingat bahwa

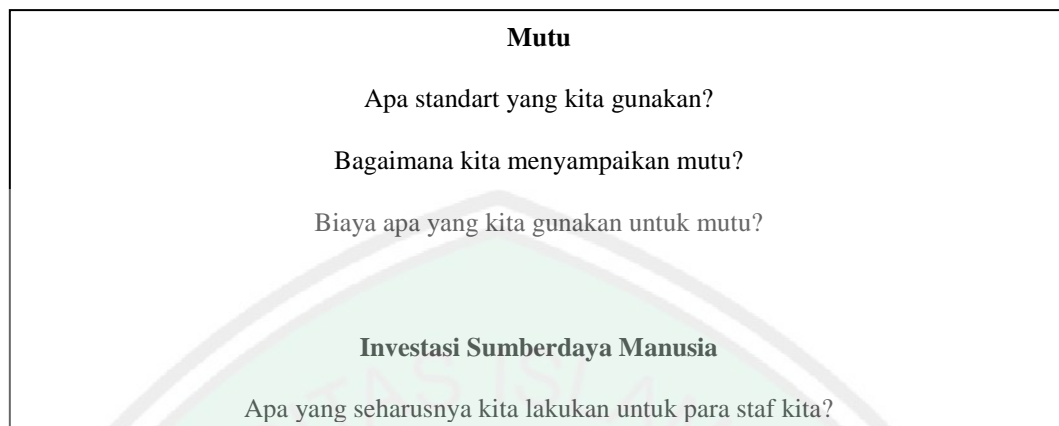
sebuah visi strategik yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang sangat penting bagi institusi manapun.⁵⁴

Perencanaan strategi memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional. Tanpa strategi, sebuah instiusi tidak akan bisa yakin bagaimana mereka bisa memanfaatkan peluang-peluang baru. Perlunya upaya-upaya strategi tersebut tidak hanya untuk mengembangkan rencana instansi. Signifikansi yang nyata adalah bahwa ia menjauhkan perhatian dari manajer senior dari isu-isu harian dan menekankan sebuah pengujian kembali terhadap tujuan utama institusi dalam hubungannya dengan pelanggannya.⁵⁵

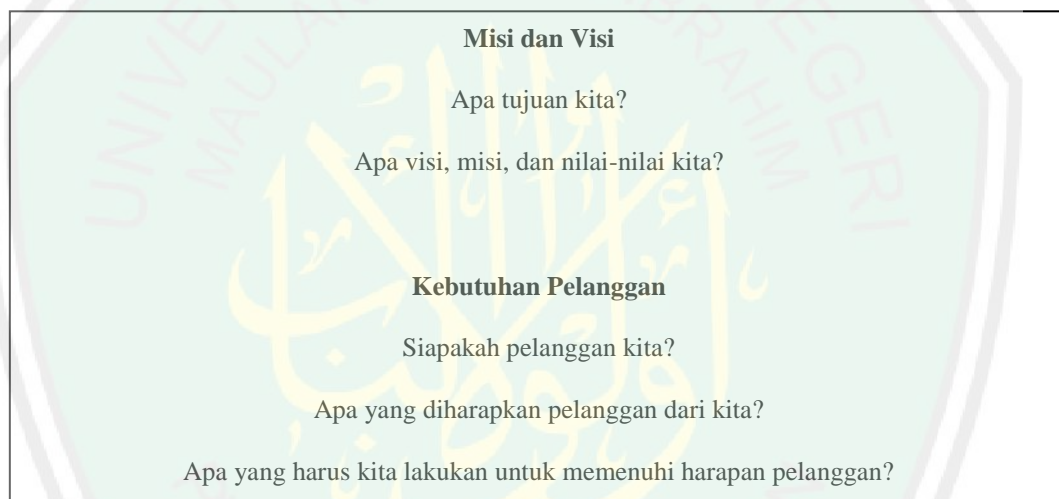
Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa sebuah mutu tidak dapat diperoleh tanpa ada perencanaan. Dengan adanya perencanaan, dapat memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Perencanaan akan membantu sebuah organisasi untuk mengetahui hal-hal yang perlu dilakukan dan dengan cara apa mencapai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

⁵⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 211

⁵⁵ ⁵⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 212



Gambar 2.1 Proses Perencanaan Strategik (Sumber: Edward Sallis 2012)



Gambar 2.2 Proses Perencanaan Mutu (Sumber: Edward Sallis 2012)

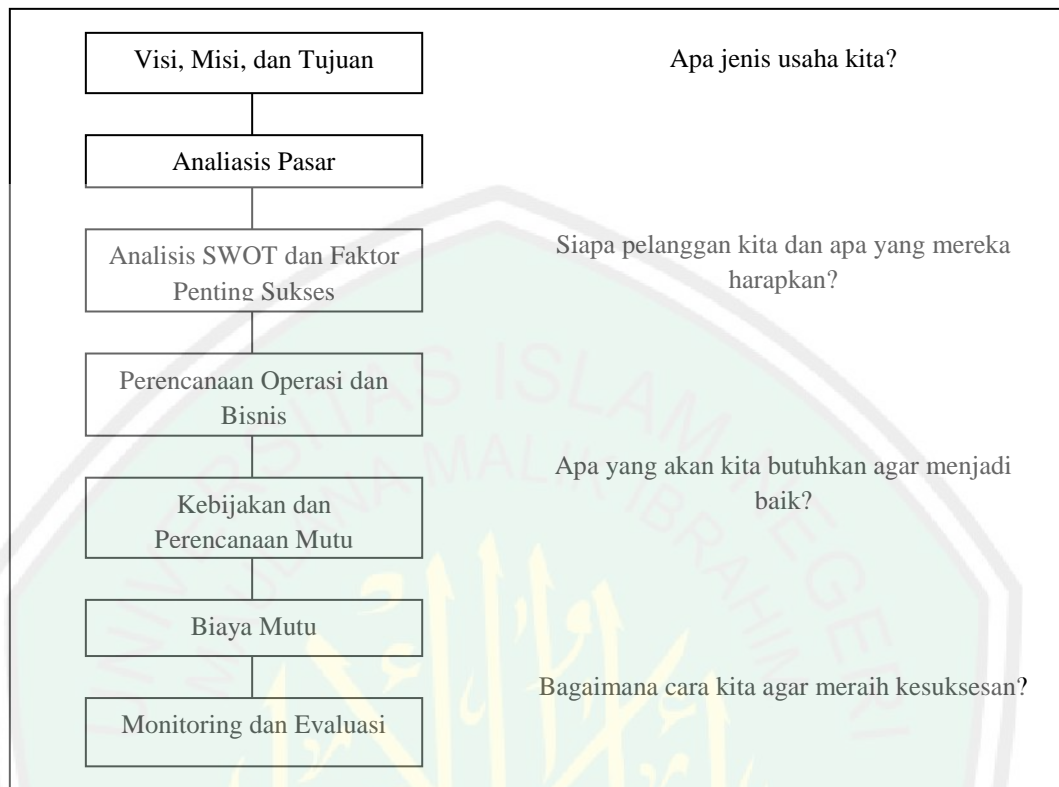
Dari gambar 2.1 dan gambar 2.2 di atas dapat diperoleh penjelasan, bahwa perencanaan mutu dapat dimulai dengan menentukan tujuan organisasi, langkah-langkah dalam mencapai tujuan, dan nilai-nilai yang perlu diterapkan dan dikembangkan dalam organisasi. Selanjutnya dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan dan apa yang pelanggan inginkan sehingga dapat diperoleh tindak apa yang perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Karena tidak dapat dipungkiri, mutu merupakan

sebutan dari pelanggan untuk sebuah produk atau jasa yang dapat memuaskan kebutuhan mereka.

Kemudian, tujuan lain yang perlu dilakukan sebuah organisasi adalah dengan menentukan jalan menuju kesuksesan. Hal tersebut dapat dimulai dengan melakukan analisis SWOT (*Strength/kekuatan, Weakness/kelemahan, Opportunities/peluang, Threats/ancaman*). Melalui analisis SWOT dapat diketahui hal-hal yang dapat mendukung atau menghambat berkembang atau tidaknya organisasi.

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

Gambar di bawah ini menjelaskan rangkaian perencanaan yang dapat diadopsi oleh institusi pendidikan.



Gambar 2.3 Rangkaian Perencanaan yang dapat diadopsi (Sumber: Edward Sallis 2012)

Menggunakan sebuah pendekatan yang sistematis dalam merencanakan masa depan institusi merupakan hal yang penting. Strategi harus didasarkan pada kelompo-kelompok pelanggan dan harapan-harapan mereka yang bervariasi, selanjutnya adalah dengan mengembangkan kebijakan-kebijakan serta rencana-rencana yang dapat mengantarkan instansi pada pencapaian visi dan misinya.⁵⁶

Dari gambar di atas dapat diperoleh penjelasan bahwa perencanaan mutu harus dimulai dari bawah, dari pengenalan atau mengenal karakteristik dari sebuah organisasi (dalam hal ini sekolah/madrasah).

⁵⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 214.

Lembaga pendidikan tersebut harus memperjelas arah dan harapan yang mereka inginkan. Dalam mencapai tujuan tersebut, lembaga pendidikan juga harus memperhatikan *stakeholder*, sebagai pemakai kelulusan, karena salah satu indikator mutu adalah memberi kepuasan kepada pelanggan, yang salah satu pelanggannya adalah *stakeholder*. Memperhatikan sebagai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta peluang dan ancaman baik internal maupun eksternal akan sangat membantu lembaga pendidikan untuk dalam mencapai tujuannya dalam memperoleh mutu. Dalam prosesnya, tidak lupa untuk melakukan pengawasan dan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana langkah yang ditempuh dalam mencapai tujuan.

2. Implementasi Mutu

Menentukan kapan dan di mana memulai mutu adalah tugas yang sangat sulit. Meskipun demikian, ada beberapa langkah-langkah penting dan sederhana yang dapat diikuti dalam menerapkan mutu, sebagai berikut:⁵⁷

- a. Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas
Seluruh kelompok mutu menekankan bahwa tanpa dukungan dari manajemen senior, maka inisiatif mutu tidak akan bertahan lama, tidak terkecuali pendidikan. Oleh karena itu, pemimpin sekolah harus menunjukkan komitmen yang kuat dan selalu memotivasi wakil kepala sekolah dan supervisor lainnya agar selalu berupaya keras dan serius.
- b. Menggembirakan pelanggan adalah tujuan mutu

⁵⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 214.

Hal ini dicapai dengan usaha yang terus-menerus untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, baik eksternal maupun internal. Kebutuhan pelanggan dapat diketahui dengan mengidentifikasi pandangan-pandangan mereka. Ada beberapa metode untuk melakukan hal tersebut, diantaranya dengan kuesioner atau berbincang-bincang langsung dengan masyarakat secara informal. Hal penting yang perlu diperhatikan adalah bahwa kerja ini harus dilakukan secara sistematis, dan pandangan orang yang tidak bergabung dengan institusi juga dikumpulkan. Informasi dari konsultasi ini harus disusun dan dianalisis kemudian digunakan ketika membuat keputusan. Keterlibatan pelanggan dalam proses ini sangat penting, sebab pada akhirnya pandangan merekalah yang harus didahulukan. Mike Barret dan Marion Thorpe, sebagaimana yang dikutip oleh Edward Sallis, mengekspresikan hal ini secara tepat; “pelajar tidak datang ke perguruan tinggi karena alasan keuangan, bagi mereka mutu adalah hal yang utama.”

c. Menunjuk fasilitator mutu

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

d. Membentuk kelompok pengendali mutu

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

e. Menujuk koordinator mutu

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

f. Mengadakan seminar manajemen senior untuk mengevaluasi program

Manajemen senior akan sulit terlibat dalam proses, kecuali jika mereka mendapatkan informasi yang cukup, baik dalam falsafah dan peningkatan mutu institusi. Oleh karena itu perlu dibangun tim manajemen senior yang baik dan ideal. Maka perlu member contoh pada tim dalam memajukan institusi. Jika mutu memerlukan perubahan 180 derajat, maka hal itu akan terjadi jika manajer senior terlatih dan bias merubah pola kerja mereka dalam mengembangkan methodsos. kerja baru. Pelatihan khusus dalam kasus dalam pendekatan strategic terhadap mutu mungkin akan dibutuhkan. Tim manajemen senior harus mampu meneruskan.

g. Menganalisa dan mendiagnosa situasi yang ada

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

h. Menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang di tempat lain

Ini bisa berupa adaptasi dari salah satu 'guru' yang bermutu, atau seorang tokoh pendidikan atau mengadaptasi pola TQM yang diadopsi oleh institusi-institusi yang lain.

i. Memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf

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

j. Mengkomunikasikan pesan mutu

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

k. Mengukur biaya mutu

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

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

Pendekatan ini, memfokuskan diri pada pencapaian kesuksesan awal. Ia berfokus pada sesuatu yang harus ditingkatkan oleh institusi serta

menyeleksi cara-cara atau teknik-teknik yang tepat untuk menanganinya. Mengawali proses mutu dari kelumpuhan. Jika masalah tersebut tidak ditangani terlebih dahulu, maka institusi akan mudah kehabisan tenaga.

m. Mengevaluasi program

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

Dari penjelasan mengenai langkah-langkah dalam mengimplementasikan mutu, diketahui bahwa dalam menerapkan mutu melibatkan seluruh komponen dalam lembaga pendidikan yang diawali dengan komitmen pemimpin puncak dalam menerapkan budaya mutu. Selanjutnya diperlukan kerja tim yang cerdas dalam mengimplementasikan mutu disertai strategi-strategi yang efektif agar lembaga pendidikan mampu meraih hasil yang kompetitif.

3. Pengawasan dan Evaluasi Mutu

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

Jika sebuah institusi mau belajar dari pengalaman dan tidak statis, maka proses evaluasi dan umpan balik harus menjadi elemen yang esensial dalam kulturnya. Proses evaluasi harus fokus pada pelanggan, dan mengeksplorasi dua isu. Pertama, tingkatan dimana institusi mau memenuhi kebutuhan individual para pelanggannya, baik internal maupun eksternal. Kedua, sejauh mana institusi mampu mencapai misi dan tujuan strateginya. Untuk memastikan bahwa sebuah proses evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan institusional tersebut, maka evaluasi tersebut harus dilakukan dalam 3 level evaluasi sebagai berikut:⁵⁸

- a. Segera, melibatkan pemeriksaan harian terhadap pelajar. Tipe evaluasi ini biasanya berlangsung secara informal, dan dilakukan oleh individu-individu guru pada tingkat tim.
- b. Jangka pendek, membutuhkan cara yang lebih terstruktur dan spesifik, yang menjamin bahwa pelajar sudah pada jalur yang seharusnya dan sedang meraih potensinya. Tujuannya evaluasi ini adalah untuk memastikan perbaikan bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki. Penggunaan data spesifik dan profil pelajar harus ditonjolkan dalam proses ini. Evaluasi ini dilakukan dalam level tim dan departemen. Evaluasi jangka pendek dapat digunakan sebagai metode control mutu yang menyoroti kesalahan dan masalah. Penekanannya perbaikan sebagai cara mencegah kegagalan pelajar.

⁵⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 236

c. Jangka panjang, adalah sebuah evaluasi terhadap kemajuan dalam mencapai tujuan strategi. Evaluasi ini merupakan evaluasi yang dipimpin langsung oleh institusi secara keseluruhan. Evaluasi ini memerlukan contoh-contoh kasus tentang sikap dan pandangan pelanggan, juga diawasi melalui skala besar indikator prestasi institusi. Tipe evaluasi ini dilakukan sebagai sebuah usaha pembuka dalam memperbaharui rencana strategi. Kuesioner bisa digunakan untuk memperoleh umpan balik dari para pelanggan. Informasi tersebut diperoleh dari survei yang dapat dihubungkan dengan data prestasi kuantitatif tentang kesuksesan, tingkat nilai, cita-cita pelajar, dan lain sebagainya. Tujuan penting dari evaluasi tipe ini adalah pencegahan, yaitu dengan menemukan kesalahan yang terjadi dalam hal-hal apa saja yang tidak mampu memberikan keuntungan bagi para pelajar, dan selanjutnya mencegah hal tersebut agar tidak terjadi lagi.

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

digunakan untuk mengungkapkan kelebihan/kebaikan pelaksanaan program dan proyek yang dikontrol.⁵⁹

Umpan balik tidak banyak manfaatnya dalam implementasi manajemen strategi, jika tidak ditindak lanjuti dan dikembangkan menjadi kegiatan evaluasi yang hasilnya digunakan untuk merumuskan rekomendasi perbaikan. Evaluasi dan rekomendasi terhadap pelaksanaan program, proyek, dan fungsi manajemen yang telah menghasilkan umpan balik, bukanlah kegiatan terakhir dari manajemen strategi sebagai sistem pengendalian. Prosesnya belum berakhir karena umpan balik tersebut harus ditindaklanjuti berupa tindakan perbaikan, penyempurnaan, dan pengembangan secara terus-menerus.⁶⁰

Dalam mengimplementasikan mutu, tidak dapat dihindari akan adanya 'batu kerikil' dalam prosesnya. Di sinilah pentingnya pengawasan sebagai pemimpin puncak, tetapi juga pengawas, penasehat sekaligus penggerak dalam upaya perbaikan. Hasil analisis terhadap masalah-masalah yang ditemui, harus ditindaklanjuti dalam rangka perbaikan yang terus-menerus. Program-program yang telah dicanangkan sejak awal selanjutnya dilaksanakan dan dilakukan kontrol dalam pelaksanaannya agar tidak membelok dari jalur yang telah ditentukan.

⁵⁹ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik...*, hlm. 189.

⁶⁰ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik...*, hlm. 190.

C. Mutu Lulusan

1. Kelulusan Terhadap Peserta Didik

Mengutip Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Bab X, Pasal 72 Ayat 1 peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan dasar dan menengah setelah menyelesaikan seluruh program pembelajaran apabila:⁶¹

- a. Memperoleh minimal nilai baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran, kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok pelajaran estetika, dan kelompok pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan.
- b. Lulus ujian sekolah/madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c. Lulus ujian nasional.

Memperhatikan pernyataan tersebut, siapakah yang lebih berhak menentukan kelulusan, pendidikan, satuan pendidikan atau pemerintah? Dilihat dari segi waktu, jelaslah pendidik yang lebih pantas karena dari segi ranah penilaian ujian nasional tidak menguji tes praktik dan tes sikap, sedangkan guru menilai siswa dengan tiga ranah yaitu ranah kognitif, ranah afektif, dan ranah praktik.⁶²

Sementara itu menurut Diknas bahwa mutu akademik lulusan merupakan gradasi pencapaian lulusan dalam tes kemampuan akademik, yang dalam hal ini Ujian Nasional (UN). UN (Ujian Nasional), adalah salah

⁶¹ Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 152.

⁶² Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 153.

satu alat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dalam permendiknas No. 78 tahun 2008 pasal 2 menyatakan bahwa Ujian Nasional bertujuan menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi. Adapun alasan mengapa UN itu perlu dilaksanakan dinyatakan pada pasal 3, yaitu Hasil Ujian Nasional digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk pemetaan mutu satuan dan/atau program pendidikan, dasar seleksi masuk jenjang berikutnya, penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan, serta pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.⁶³

Dalam POS untuk UN tahun pelajaran 2008/2009, kriteria siswa dinyatakan lulus dari Satuan Pendidikan, ada empat kriteria:⁶⁴

- a. Menyelesaikan seluruh program pembelajaran.
- b. memperoleh nilai minimal baik pada akhir untuk seluruh mata pelajaran:
 - 1) Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia
 - 2) Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian.
 - 3) Kelompok mata pelajaran estetika.
 - 4) Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.
- c. Lulus Ujian Sekolah/Madrasah
- d. Lulus Ujian Nasional (UN)

⁶³ Depdiknas, *Permendiknas No. 78 tahun 2008 Tentang Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2008/2009*

⁶⁴ depdiknas, *Prosedur Operasional Standar (POS) Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2008/2009* Badan Standar Nasional Pendidikan.

Dari paparan di atas, salah satu kelulusan peserta didik adalah lulus dari Ujian Nasional (UN), yang merupakan tes akademik. Hasil Ujian Nasional (UN) tetap menjadi syarat yang menentukan kelulusan dari peserta didik. Namun, dari sisi lain, tes praktik dan tes sikap juga diperlukan untuk menentukan kelulusan peserta didik. Sehingga salah satu penentu kelulusan peserta didik adalah guru atau pendidik, karena pendidik/guru yang lebih intensif menilai ranah kognitif, ranah afektif, ranah praktek siswa/peserta didik pada proses pembelajaran sehari-hari.

2. Standar Kelulusan

Dalam Undang-Undang Sisdiknas Bab V tentang Standart Kompetensi Lulusan pasal 25 disebutkan:⁶⁵

- a. Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.
- b. Standar kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah.
- c. Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan.
- d. Kompetensi kelulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) mencakup sikap, pengetahuan dan ketrampilan.

⁶⁵ Undang-Undang SISDIKNAS

Dari pasal tersebut diketahui bahwa kompetensi kelulusan harus mencakup sikap (afektif), pengetahuan (kognitif), dan ketrampilan (psikomotorik). Standar kompetensi ini harus menjadi acuan pada pemerintah dalam menetapkan standar kelulusan. Namun, terjadinya kontradiktif antara ketetapan dengan pelaksanaan di lapangan.⁶⁶

Kontradiktif ini terlihat dari kebijakan Pemerintah dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional yang menetapkan bahwa kelulusan didasarkan dari hasil UAN (Ujian Akhir Nasional). Mata pelajaran yang menjadi standar kelulusan terdiri dari Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Matematika. Tentu saja ini mencakup kompetensi kelulusan yang telah ditetapkan pada UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Bab V pasal 25. Karena UAN (Ujian Akhir Nasional) sendiri hanya bentuk evaluasi pelajaran dan merupakan cakupan dari pengetahuan peserta didik saja, tidak mencakup ketrampilan dan sikap mereka. Agar lulusan pendidikan menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai harapan, maka dibuat pendidikan terpadu. Sistem pendidikan harus memperhatikan seluruh unsur pembentuk sistem yang unggul. Ada tiga faktor, pertama, sinergi antar sekolah, masyarakat dan keluarga. Kedua, kurikulum yang terstruktur dan terprogram mulai dari tingkat TK hingga Perguruan Tinggi. Ketiga, berorientasi pada pembentukan tafaqah Islam, berkepribadian Islam, dan penguasaan ilmu pengetahuan.⁶⁷

⁶⁶ Eka Prihatin, *Manajemen Peserta...*, hlm. 153

⁶⁷ Eka Prihatin, *Manajemen Peserta...*, hlm. 154

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa undang-undang yang telah ditetapkan pemerintah dalam menentukan kelulusan peserta didik bertentangan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Pada Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) menyebutkan bahwa standar kelulusan mencakup kompetensi seluruh mata pelajaran dan mencakup sikap, pengetahuan, serta ketrampilan. Kenyataan yang terjadi di lapangan, UN menjadi syarat mutlak penentu kelulusan peserta didik. Padahal dalam UN hanya mata pelajaran tertentu saja yang diujikan dan hanya mencakup kemampuan dalam bidang akademik.

Untuk menghasilkan generasi penerus bangsa yang dicita-citakan, maka diperlukan kerjasama yang baik antara lembaga pendidikan, masyarakat, dan orang tua. Dukungan dari pemerintah merupakan kebijakan akan kurikulum yang tepat juga amat diperlukan, serta pembelajaran yang berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan.

3. Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan

Dalam konteks pendidikan, pengertian manajemen peningkatan mutu lulusan meliputi input, proses, dan output pendidikan karena meskipun sentral layanan pendidikan adalah output secara umum dan lulusan secara khusus, mutu lulusan itu sendiri sangat terkait dengan mutu input, proses, dan output. Ketiganya tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain.⁶⁸

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa

⁶⁸ Khairul Umam, *Perencanaan Strategis...*, hlm. 76.

sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses, diantaranya meliputi (1) siswa, berupa kesiapan dan motivasi belajarnya, (2) guru, berupa kemampuan profesional, moral kerjanya (kemampuan personal), dan kerjasamanya (kemampuan sosial), (3) kurikulum, berupa relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya, (4) sarana dan prasarana, berupa kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran, (5) masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi), berupa partisipasinya dalam mengembangkan program-program pendidikan sekolah. Mutu komponen-komponen tersebut di atas menjadi fokus perhatian sekolah.⁶⁹

Secara lebih rinci dapat disebutkan input sumber daya meliputi sumberdaya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb). Input perangkat lunak meliputi instruktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses berjalan dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input data diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.⁷⁰

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedang sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam

⁶⁹ Khairul Umam, *Perencanaan Strategis...*, hlm. 76.

⁷⁰ Khairul Umam, *Perencanaan Strategis...*, hlm. 76.

pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar-mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibanding dengan proses-proses lainnya.⁷¹

Manajemen peningkatan mutu kelulusan merupakan sebuah proses yang melibatkan semua bagian dalam lembaga pendidikan. Semua bagian tersebut saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan, bagian tersebut diantaranya adalah siswa, tenaga pendidik/guru, kepala sekolah, serta *stakeholder* atau masyarakat sebagai pengguna lulusan. Kesemua bagian tersebut harus sinergi untuk menghasilkan kinerja sekolah berupa prestasi siswa yang memuaskan.

D. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Lulusan

Strategi pengembangan mutu dalam hal ini didasarkan pada dimensi-dimensi konsep pengembangan mutu. Lebih jelasnya akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Dimensi Pengembangan Mutu Lulusan

Kajian terhadap masalah pengembangan mutu lulusan akan terkait dengan begitu banyak variabel. Pengembangan mutu lulusan merupakan upaya untuk merespon tuntutan perubahan yang terjadi di masyarakat sehingga lulusan yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

⁷¹ Khairul Umam, *Perencanaan Strategis...*, hlm. 49-51

Dalam hal ini, indikator yang dapat dilihat adalah kepuasan pelanggan tetap terjaga. Artinya kepuasan pelanggan tetap menjadi salah satu dimensi dalam pengembangan mutu disamping dimensi ukuran baku mutu lulusan, komitmen, keterlibatan total, dan perbaikan yang terus-menerus.⁷²

Indikator mutu pendidikan terletak pada prestasi belajar atau mutu lulusannya, sehingga mutu pendidikan tidak akan tercapai tanpa performansi peserta didik yang produktif dan berprestasi karena peserta didik (siswa) merupakan salah satu sumber daya manusia yang menentukan mutu pendidikan. Dalam hal ini, komponen-komponen pendukung, pelaksana dan penentu keberhasilan lulusan perlu mendapat perhatian. Lulusan yang menampakkan kompetensi dipersyaratkan adalah lulusan yang sesuai dengan kriteria sekolah efektif. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Taylor, seperti yang dikutip oleh Furqon, di *Glendle Unior High School* (GUHS) menunjukkan bahwa lulusan adalah salah satu aspek dari sekolah efektif.⁷³ Diantara komponen-komponen yang terkait dengan kepentingan kelulusan, antara lain guru, kepala sekolah, staf lain, tujuan pendidikan, program pendidikan atau kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, *monitoring* pembelajaran, evaluasi belajar, iklim sekolah dan daya dukung sumber daya lain seperti sarana dan prasarana, alat, dan sumber belajar.⁷⁴

Dari hasil penelitian yang dilakukan Jamaludin di SMU se-kota dan kabupaten Malang, sebagaimana yang dikutip Hoirun Nisa, menunjukkan

⁷² J.S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosol Irianta (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 39-42.

⁷³ Arief Furqon, *Anatomi Problem Kurikulum di PTAI dan Beberapa Cara Pemecahannya*. Jural Komunikasi Perguruan Tinggi Islam 6 (1), 2002, hlm 68-72.

⁷⁴ Hoirun Nisa, *Strategi Pengembangan...*, hlm. 15-16.

bahwa variabel yang berhubungan langsung dan tidak langsung dengan mutu lulusan terdiri dari atas kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan mengajar guru, status sosial ekonomi orang tua, status akademik, motivasi belajar siswa, dan fasilitas belajar siswa.⁷⁵

2. Strategi Pengembangan Mutu Lulusan

a. Pengembangan Kurikulum Secara Berkelanjutan

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pengajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai pendidikan tertentu.⁷⁶

Berdasarkan UU Sisdiknas 2003 pasal 36 ayat 1: “Pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.”⁷⁷ Dalam proses pengembangan harus diperhatikan beberapa prinsip. Prinsip pengembangan dan pelaksanaan kurikulum dirumuskan Departemen Agama (Depag) dalam kerangka dasar kurikulum 2003 sebagaimana yang dikutip oleh Hoirun Nisa, adalah sebagai berikut:⁷⁸

- 1) Prinsip Pengembangan, berupa peningkatan keimanan, budi pekerti, dan penghayatan nilai-nilai budaya; keseimbangan etika, logika, estetika, dan kinestika; penguatan integritas nasional melalui

⁷⁵ Jamaludin, *Faktor-Faktor yang Berhubungan Langsung dan Tidak Langsung dengan Mutu Lulusan Sekolah Menengah Umum* (Ilmu Pendidikan, 2003), hm. 133-135.

⁷⁶ Departemen Agama R.I. *Landasan dan Standar Nasional Kurikulum Pendidikan Keagamaan: Satuan Pendidikan Madrasah Aliyah Keagamaan* (Jakarta: Dirjen Pembinaan Kalangan Islam, 2001).

⁷⁷ Undang-Undang SISDIKNAS

⁷⁸ Hoirun Nisa, *Strategi Pengembangan...*, hlm. 25.

pendidikan yang menumbuhkan pemahaman dan penghargaan perkembangan budaya dan peradaban dunia; pengembangan teknologi informasi; pengembangan kecakapan hidup melalui pembudayaan membaca, menulis, dan menghitung, sikap, perilaku, adaptif, kritis, kreatif, inovatif, kooperatif, dan kompetitif; pilar pendidikan yaitu *learning to know* (belajar untuk memahami), *learning to do* (belajar untuk berbuat), *learning to be* (belajar untuk menjadi jati diri), dan *learning to live together* (belajar untuk hidup dalam kebersamaan); komprehensif dan berkesinambungan; belajar sepanjang hayat; serta diversikan kurikulum karena kurikulum dikembangkan dengan prinsip diversikan sesuai dengan peserta didik, satuan pendidikan, dan potensi daerah.

- 2) Prinsip Pelaksanaan, berupa kesamaan memperoleh kesempatan; berpusat pada anak; sebagai upaya memandirikan peserta didik untuk belajar, bekerja sama, dan menilai diri sendiri diutamakan agar peserta didik mampu membangun kemauan, pemahaman, dan pengetahuannya. Penilaian berkelanjutan dan komprehensif menjadi penting dalam rangka pencapaian upaya tersebut. Penyajiannya disesuaikan dengan tahap-tahap perkembangan peserta didik melalui pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan; pendekatan menyeluruh dan kemitraan; serta kesatuan dalam kebijakan dan keberagaman dalam pelaksanaan.

b. Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Peningkatan mutu pembelajaran menjadi program MBS (Manajemen Berbasis Sekolah). Program tersebut terdiri atas manajemen sekolah, peran serta masyarakat (PSM), dan peningkatan kegiatan belajar mengajar. Dan hasil penelitian Eddy Junaedy (abstrak thesis, 2005) menunjukkan bahwa mutu pembelajaran merupakan variabel terkait terkait oleh gaya kepemimpinan.

Selanjutnya kurikulum yang dikembangkan adalah kurikulum yang menekankan kepada pencapaian kompetensi, karena memiliki implikasi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan siswa. Proses pembelajarannya diarahkan agar siswa belajar secara aktif untuk menguasai kompetensi tertentu sesuai dengan kurikulum. Istilah pembelajaran yang digunakan disebut dengan pembelajaran yang perencanaan, pelaksanaan, dan penilaiannya mengacu pada penguasaan standar kompetensi peserta didik (Depdiknas, 1999: 19).

Dalam pengelolaan kegiatannya perlu memperhatikan prinsip-prinsip, yaitu:⁷⁹

- 1) Berpusat pada siswa
- 2) Belajar dengan melakukan
- 3) Mengembangkan kemampuan sosial
- 4) Mengembangkan keingintahuan, imajinasi, dan fitrah
- 5) Mengembangkan keterampilan pemecahan masalah

⁷⁹ Wina Sanjaya, *Pembelajaran dan Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 29-32.

- 6) Mengembangkan kreativitas siswa
- 7) Mengembangkan kemampuan menggunakan ilmu teknologi
- 8) Menumbuhkan kesadaran sebagai warga negara yang baik
- 9) Belajar sepanjang hayat

c. Memperkuat Sumber Daya Guru

1) Meningkatkan Mutu Guru

Pembelajaran berbasis kompetensi akan dapat telaksana dengan baik apabila guru-gurunya profesional dan kompeten. Pasal 42 UU Sisdiknas 2003 berbunyi: “Pendidik harus memiliki kualitas minimum dan sertifikasi sesuai jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.”⁸⁰

Dari pasal di atas tergambar betapa pentingnya kompetensi guru dalam upaya peningkatan mutu. Di dalam buku *Desain Pengembangan Madrasah*, pembinaan profesi madrasah dilakukan melalui: (a) memberikan kesempatan yang luas kepada semua untuk meningkatkan profesionalisme melalui pelatihan-pelatihan dan studi lanjut, (b) memberikan perlindungan hukum dan rasa aman kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan tugas.⁸¹

Oleh karena itu, menurut Siswanto seperti yang dikutip oleh Hoirun Nisa, dalam penyelenggaraan pelatihan dan pendidikan guru perlu untuk memperhatikan prinsip-prinsip: (1) *individual differences*,

⁸⁰ Undang-Undang SISDIKNAS

⁸¹ Departemen Agama, *Desain Pengembangan Madrasah* (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2005), hlm. 40.

(2) *relation job analysis*, (3) *motivasion*, (4) *active participation*, (5) *selection of trainer*, (6) *trainer training*, (7) *training methods*, (8) *principles of learning*.⁸²

2) Memberdayakan Guru

Pemberdayaan artinya memberikan pegawai pekerjaan untuk dilakukan dan kebebasan bagi mereka untuk melakukan secara kreatif. Dalam konteks manajemen mutu terpadu pendidikan, pemberdayaan guru termasuk pegawai dilakukan melalui pembagian tanggung jawab, dan hal ini menjadi salah satu pilar kepemimpinan pendidikan.⁸³

Edward Sallis mengungkapkan, “*a key aspect of leadership role in education to empower teachers to give them the maximum opportunity to improve the learning of their students.*”⁸⁴

Kepala sekolah dalam menjalankan pendidikan perlu melakukan usaha-usaha, sebagaimana oleh Edward Sallis, diantaranya: (1) melibatkan guru-guru dan semua staf dalam aktivitas penyelesaian masalah dengan menggunakan metode ilmiah dan prinsip proses pengawasan mutu, (2) meminta pendapat dan aspirasi dari mereka, (3) memberikan pemahaman terhadap guru tentang manajemen yang cocok bagi guru, (4) pelaksanaan yang sistematis dan komunikasi yang terus menerus dengan melibatkan setiap orang di sekolah, (5) membangun membangun ketrampilan-ketrampilan dalam mengatasi

⁸² Hoirun Nisa, *Strategi Pengembangan...*, hlm. 37.

⁸³ Synder dkk, *Vision, Value, and Courage: Leadership for Quality Management* (New York: The Free Press, 1994), hlm. 59.

⁸⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 89.

konflik penyelesaian masalah dan negosiasi, (6) memberikan pendidikan dan konsep mutu dan pelajaran seperti membangun tim kerja, proses manajemen, komunikasi, (7) memberikan otonomi dan keberanian mengambil resiko dari para guru atau staf.⁸⁵

Ada beberapa elemen motivator positif bagi guru yang ditawarkan oleh Sue Law dan Derek Glover yaitu:⁸⁶

- a) Pengembangan pelajar dan pembelajaran
 - b) Sikap antusias terhadap mata pelajaran mereka
 - c) Pengakuan, minat, harga diri, dan dukungan
 - d) Kesempatan memberikan kontribusi dan pencerahan
 - e) Kesempatan memberikan tanggung jawab
 - f) Tantangan terhadap keterampilan profesional mereka
 - g) Memberikan inspirasi terhadap yang lain
 - h) Membuka peluang prospek karier para guru
- d. Kepemimpinan Yang Kuat

Edward Sallis berpendapat bahwa, *“Leadership is essential ingredient in TQM. Leader must have the vision and be able to translate into clear policies and a specific goals”*. Dalam hal ini, menurut Sallis ada beberapa peran utama pemimpin pendidikan dalam mengembangkan kultur (budaya) mutu, yaitu:⁸⁷

⁸⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 89.

⁸⁶ ⁸⁶ Sue Law dan Derek Glover, *Educational Leadership and Learning* (Buckingham: Open University Press, 2000)

⁸⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 86.

- 1) Memiliki visi yang jelas mengenai mutu terpadu
- 2) Memiliki komitmen terhadap perbaikan mutu
- 3) Mengkomunikasikan pesan mutu
- 4) Menjamin kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan
- 5) Menjamin ketersedianya saluran yang cukup untuk menampung suara-suara pelanggan
- 6) Memimpin pengembangan staf
- 7) Bersikap hati-hati untuk tidak menyalahkan orang lain (staf) terhadap munculnya segala masalah
- 8) Mengarahkan inovasi
- 9) Menjamin bahwa kejelasan struktur organisasi menegaskan tanggung jawab dan memberikan pendelegasian yang cocok dan maksimal
- 10) Memiliki sikap teguh untuk mengeluarkan penyimpangan dari budaya organisasi
- 11) Memiliki kelompok kerja aktif
- 12) Membangun mekanisme yang sesuai untuk memantau dan mengevaluasi keberhasilan

Sedangkan menurut Edwin A. Locke, fungsi utama pemimpin adalah memantapkan sebuah visi untuk organisasi tersebut dan mengkomunikasikannya dengan cara yang mantap bagi para anggotanya.⁸⁸ Adalah beberapa langkah *visioner leadership*, yaitu:

⁸⁸ Edwin A. Locke, *Esensi Kepemimpinan*, terj. Aris Ananda (Jakarta: Spektrum, 1997).

1) Penciptaan visi

Mulyadi mencatat tahapan dalam penciptaan visi, yaitu *trend watching*, memprediksikan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan, kepekaan terhadap *signal-signal* perubahan, sekaligus memiliki kekuatan mendekatkan diri kepada Tuhan.⁸⁹

2) Perumusan visi

Daniel dan Daniels berpendapat sebagaimana yang dikutip Hoirun Nisa bahwa visi perlu dirumuskan dalam *statemen* yang jelas dan tegas melibatkan *stakeholder*. Kejelasan visi dapat diperoleh melalui tiga fase proses, yaitu *discovery*, berarti validasi, internalisasi, dan rasionalisasi atas proses globalisasi, kemudian *visualization*, berarti menggambarkan atau menjelaskan konsep-konsep dalam visi global, serta berarti sebuah pernyataan visi global yakni perumusan dan pemasyarakatan visi dalam organisasi.⁹⁰

3) Transformasi visi

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun *kepercayaan* melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholder* sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*. Sanusi juga berpendapat selain mengadakan inspeksi, juga mencoba mengadakan penyesuaian, kemudian meluruskan, menjernihkan dan mengembangkan visi masing-masing

⁸⁹ Mulyadi, *Perumusan Visi, Misi, Core Beliefs, dan Core Value Organisasi Manajemen Usahawan Indonesia* (No. 01/Tahun XXVII Januari 1998).

⁹⁰ Hoirun Nisa, *Strategi Pengembangan...*, hlm. 42.

dan visi bersama (*shared vision*) mengenai penyelenggaraan pendidikan.⁹¹

4) Implementasi visi

Implementasi misi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam 4 pilar, yaitu: *penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih*.⁹²

Dalam pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa baik buruknya mutu lulusan dapat dilihat dari kepuasan pelanggan, dalam hal ini adalah *stakeholder* sebagai pengguna lulusan. Mutu lulusan dianggap baik jika mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan merespon secara dinamis. Mutu lulusan merupakan indikator mutu pendidikan sehingga diperlukan strategi-strategi untuk mengembangkan mutu lulusan untuk terus meningkatkan mutu pendidikan.

Beberapa strategi yang diperlukan untuk mengembangkan mutu lulusan tidak jauh berbeda dengan mengembangkan mutu pendidikan, diantaranya adalah dengan meningkatkan dan mengembangkan sumberdaya-sumberdaya pendidikan, baik itu berupa materi maupun non materi. Selain itu, peran dari kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan mutlak diperlukan. Pelaksanaan program-program yang ada pada sekolah akan bergantung pada pengambilan keputusan dan kebijakan, yaitu kepala sekolah. Sehingga untuk

⁹¹ A. Sanusi, *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. (Malang: PPs IKIP Malang, 1990)

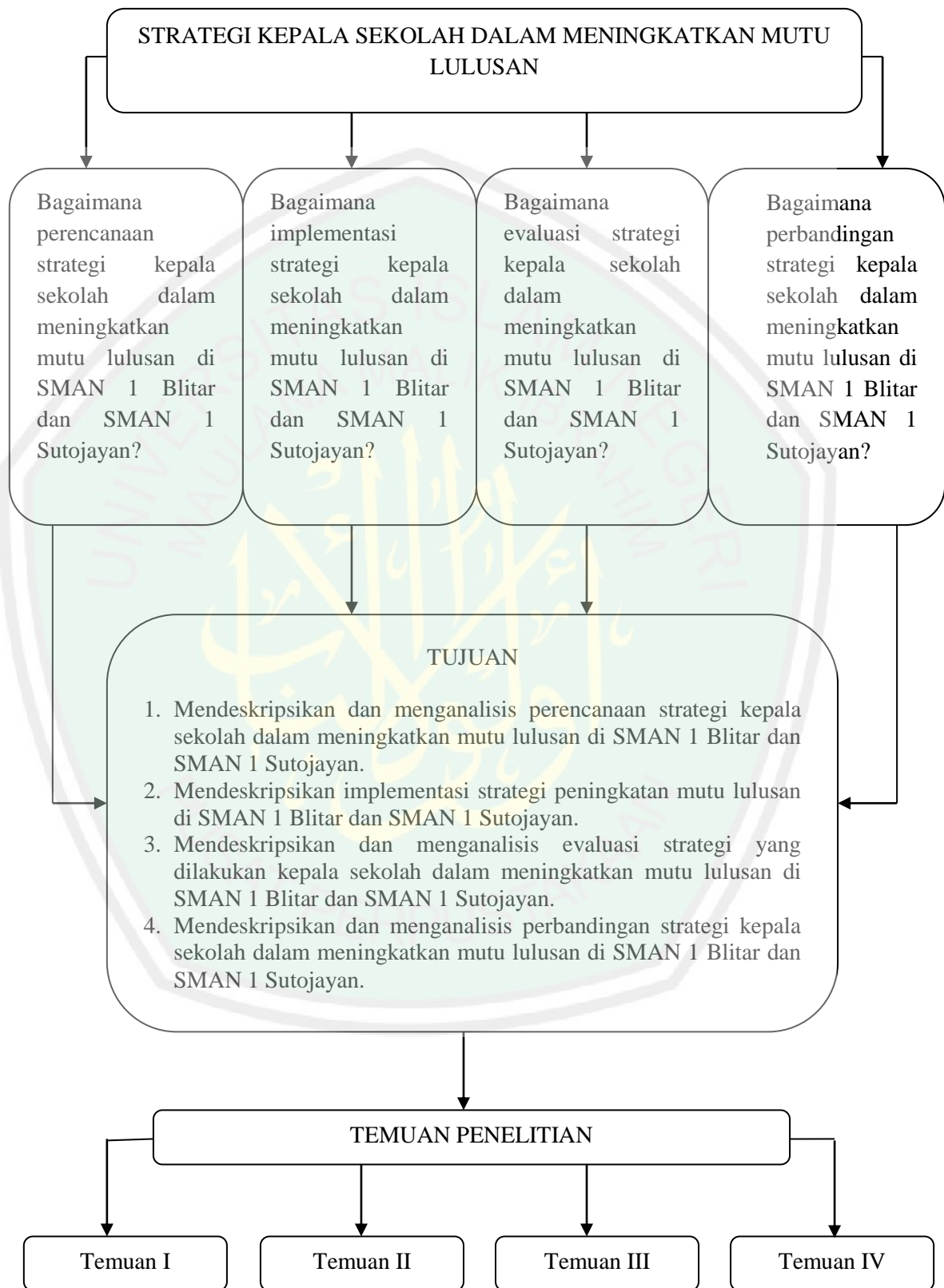
⁹² Burt Nanus, *Kepemimpinan Visioner* (Jakarta: Prenhallindo, 2001), hlm 57.

mengembangkan mutu lulusan, diperlukan kepala sekolah yang *visioner* dan memiliki komitmen perbaikan mutu.

E. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir diperlukan untuk menggambarkan alur pikir peneliti yang dimaksudkan untuk menyusun reka pemecahan masalah berdaraskan teori yang dikaji. Adapun kerangka berpikir dalam kajian ini adalah sebagai berikut:





Gambar 2.4 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Kualitatif karena bermula dari pengamatan pada lapangan tentang adanya masalah. Penelitian ini bermaksud untuk mengamati, memahami, dan memberi tafsiran pada kejadian atau peristiwa yang berlangsung. Penelitian kualitatif dieksplorasi dan diperdalam dari fenomena sosial atau lingkungan sosial yang terdiri atas pelaku, kejadian, tempat, dan waktu.⁹³ Penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif karena data-data yang diperoleh disajikan melalui kata-kata dan bahasa, sehingga diharapkan data dan informasi yang diperoleh dapat disajikan dengan jelas. Kegiatan penelitian lebih menekankan pada konsep dan proses. Peneliti terjun ke lokasi penelitian untuk mengamati dan memahami konsep dari strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Kemudian peneliti memberi tafsiran pada kejadian atau peristiwa yang berlangsung.

Bogdan dan Biklen menjelaskan bahwa penelitian kualitatif memiliki ciri-ciri, yaitu mempunyai latar alami (*the natural setting*) sebagai sumber data langsung dan penelitian merupakan instrument kunci (*the key instrument*), bersifat deskriptif yaitu memberikan situasi tertentu dan pandangan tentang dunia secara deskriptif, lebih memperhatikan proses daripada hasil atau produk

⁹³ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metodelogi Penelitian Kaulitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 25.

semat, cenderung menganalisa data secara induktif, dan makna merupakan esensial.⁹⁴

Jenis penelitian ini adalah studi kasus dengan rancangan penelitian multisitus karena penelitian dilakukan pada dua tempat atau lebih. Situs yang dijadikan tempat penelitian secara umum memiliki kesamaan karakter, yaitu keduanya sama-sama memiliki kemiripan kultur akademik. Kemiripan kultur akademik pada kedua sekolah dalam penelitian ini adalah bahwasanya keduanya sama-sama memiliki ciri khas pembelajaran berbasis bilingual dan informatika. Kedua sekolah tersebut juga sama-sama berdiri di bawah naungan Dinas Pendidikan. Keberadaan pemimpin atau kepala sekolah diangkat oleh pemerintah, Dinas Pendidikan.

Melihat keadaan masing-masing sekolah tersebut, maka penelitian ini menggunakan rancangan studi multisitus. Implementasi rancangan studi multisitus dalam penelitian ini adalah sebagaimana dikemukakan oleh Bogdan dan Bikle, yaitu melakukan eksplorasi, pengumpulan, dan analisis data yang dimulai dari situs pertama (kasus tunggal), kemudian dilanjutkan pada situs kedua (kasus kedua).⁹⁵

Penelitian kualitatif ini menurut Schatzman dan Strauss yang dikutip oleh Sugiyono adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memperoleh

⁹⁴ Bogdan R. C & Biklen S.K, *Qualitatif Research For Education: International to Theory and Methodes* (Needham Heights, MA: Ally Bacon, 1982), hlm. 27.

⁹⁵ Bogdan R. C & Biklen S.K, *Qualitatif Research...*, hlm. 62.

pemahaman tentang kenyataan sosial melalui proses berpikir induktif dimana ada keterlibatan peneliti dalam situasi dan fenomena yang diteliti.⁹⁶

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi dan data mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Secara intensif dan terperinci akan menggali informasi tentang fenomena sosial masalah-masalah yang berkaitan dengan peningkatan mutu lulusan di sekolah tersebut yang diperoleh secara kualitatif.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Instrumen penelitian tidak bersifat eksternal atau objektif, akan tetapi internal atau subjektif yaitu peneliti itu sendiri tanpa menggunakan tes angket atau eksperimen. Oleh karena itu kehadiran peneliti secara langsung dalam lapangan penelitian di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan merupakan suatu keharusan dalam penelitian kualitatif.

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian ada 4 tahap yaitu, *apprehension, exploration, cooperation, dan participation*.⁹⁷ Peneliti harus dapat menghindari pengaruh subjektif dan menjaga lingkungan secara alamiah agar proses sosial terjadi sebagaimana biasanya.

Bogdan dan Biklen memaparkan dengan jelas bahwa, *Qualitative research has the natural setting as the direct source of data and the research is*

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 17

⁹⁷ Sanapiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*, (Malang: Yayasan Asah, Asih, Asuh, 1989). Hlm.12

*the key instrument.*⁹⁸ Artinya, manusia sebagai instrumen kunci adalah peneliti sebagai pengumpul data umum.

Peneliti telah melakukan *survey* awal pada saat penyusunan rencana penelitian. Untuk selanjutnya, peneliti akan datang langsung ke lokasi untuk melakukan penelitian lebih mendalam dan menggali informasi serta mengambil data yang terkait judul penelitian.

C. Latar Penelitian

Latar penelitian adalah tempat atau lokasi yang dijadikan lapangan dalam pengambilan data atau pencarian informasi. Penelitian ini dilakukan di SMAN 1 Blitar dan di SMAN 1 Sutojayan.

SMAN 1 Blitar berlokasi di Jalan A. Yani nomor 112 Kota Blitar, menempati gedung bekas *normal School I* yang dibangun pada pemerintahan Hindia-Belanda. SMAN 1 Blitar didirikan pada tanggal 22 Agustus 1955. Pada awal berdirinya, dengan kondisi gedung, sarana, dan prasarana yang sangat memprihatinkan, patut dicatat bahwa lulusan SMAN 1 Blitar yang pertama, melalui Ujian Negara mencapai 99,8%. Sejak awal berdirinya tersebut, SMAN 1 Blitarmampu menarik perhatian masyarakat. Hingga sekarang telah banyak prestasi yang diraih oleh SMAN 1 Blitar, baik para siswa, guru, maupun kepala sekolah. Salah satunya dengan upaya pelayanan Acceleration, Olympiade dan Enrichment telah tersertifikat ISO 9001:2008, merealisasi Sister School dengan Excelcior International School Singapore, setiap tahun terpilih mewakili

⁹⁸ R Bogdan & S.K. Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction of Theory Procedure and Methods* (Boston: Ally and Bacon Inc, 1992), hlm. 21-22

Indonesia dalam program AFS antara lain ke Amerika, Jepang, dan Belanda, lolos OSN Tingkat Nasional, peraih medali emas OPSI, peraih medali emas cabang renang SEA GAME dll.⁹⁹ Sehingga SMAN 1 Blitar menjadi sekolah yang sangat favorit di Blitar.

Lokasi penelitian kedua adalah SMAN 1 Sutojayan, yang terletak di Lodoyo, Kabupaten Blitar. SMAN 1 Sutojayan merupakan sekolah yang mengalami kemajuan yang luar biasa dari tahun ke tahun. SMAN 1 Sutojayan didirikan sejak November 1983. Pada awal-awal tahun berdirinya, SMAN 1 Sutojayan belum terlalu menonjol di antara sekolah-sekolah lain di Kabupaten Blitar. Namun, dari tahun ke tahun, SMAN 1 Sutojayan menunjukkan eksistensinya. Perlahan tapi pasti, SMAN 1 Sutojayan mulai dikenal dan diperhitungkan oleh masyarakat sebagai salah satu sekolah menengah atas di Kabupaten Blitar. Jumlah calon siswa baru yang mendaftar dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan, fasilitas pendidikan yang cukup memadai, berbagai prestasi dan penghargaan yang diraih oleh siswa (terutama di bidang non akademik, seperti olahraga dan seni) dan dapat mempertahankan tingkat kelulusan siswa setiap tahunnya. Sehingga SMAN 1 Sutojayan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain.¹⁰⁰

Pemilihan pada kedua sekolah tersebut karena SMAN 1 dan SMAN 1 Sutojayan sama-sama memiliki strategi dalam mewujudkan lulusan yang bermutu sehingga berdampak pada prestasi dan masing-masing sekolah

⁹⁹ Informasi dari website resmi SMAN 1 Blitar, www.sman1blitar.sch.id, diakses pada tanggal 12 November 2014 pukul 10.00 WIB.

¹⁰⁰ Observasi peneliti dengan melihat data profil sekolah pada tanggal 15 Februari 2014.

mempunyai ciri khas yang membuat dikenal masyarakat. Sehingga peneliti memandang kedua sekolah tersebut patut untuk dijadikan lokasi penelitian.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data merupakan informasi atau keterangan mengenai hal-hal yang menjadi fokus penelitian. Data diperlukan untuk menjawab masalah yang ada pada penelitian atau hipotesis yang sudah disusun.

Dalam penelitian ini, peneliti akan mencari data yang berkenaan dengan lapangan penelitian, yaitu SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Dan sumber data akan diperoleh dari beberapa informan yang berada pada kedua sekolah tersebut, pertama melalui informan atau narasumber. Dalam hal ini penulis akan melakukan wawancara kepada informan yang dianggap penting dan mengetahui banyak hal-hal yang berkaitan dengan masalah penelitian, seperti kepala sekolah sebagai perencana, pengambil keputusan dan kebijakan dalam manajemen sekolah. Kemudian wakil kepala sekolah, guru-guru, dan siswa sebagai sasaran dari tujuan pendidikan, bahkan masyarakat sebagai *stakeholder*, jika diperlukan untuk melengkapi data yang telah ada.

Kedua, melalui peristiwa atau kejadian yang tengah berlangsung. Peneliti akan mengamati peristiwa atau kejadian yang terjadi pada lapangan, yang kemudian memberikan tafsiran pada setiap kegiatan yang terjadi. Dalam hal ini, penulis akan mengamati berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan peningkatan mutu lulusan, seperti proses pembelajaran, kegiatan diklat, atau pengawasan yang dilakukan kepala sekolah terhadap program yang telah

direncanakan. Ketiga melakukan dokumen atau arsip, literature-literatur yang berkenaan dengan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, dokumen atau arsip dapat berupa catatan rapat, buku, atau catatan pelaksanaan maupun hasil evaluasi dari kepala sekolah.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan menggunakan teknik kondisi yang alami, sumber data, dan lebih banyak pada teknik observasi berperan serta, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Chatherine Marshall, Gretchen B. Rossman sebagaimana yang dikutip oleh sugiyono, menyatakan bahwa, *“the fundamental methods relied by qualitative researchers for getting information are, participation in the setting, direct observation, in-depth interviewing, document review.”*¹⁰¹

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa teknik sebagai berikut:

1. Observasi

Metode observasi (pengamatan) merupakan teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, dan

¹⁰¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 308-309

tujuan.¹⁰² dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi partisipasi pasif, yang artinya peneliti datang pada lapangan penelitian, mengamati setiap kegiatan yang berlangsung tetapi tidak terlibat dalam kegiatan tersebut. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengamatan tentang bagaimana kepala sekolah mensosialisasikan perencanaan strategi yang berkenaan dengan meningkatkan mutu lulusan, pengamatan tentang proses kegiatan atau pelaksanaan program yang berkenaan dengan perencanaan mutu lulusan pengamatan tentang proses kegiatan atau pelaksanaan program seperti program TOEFL untuk guru dan siswa, proses pembelajaran dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap program-program atau kegiatan yang dilaksanakan.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif lebih menekankan dalam teknik wawancara, khususnya wawancara mendalam (*depth interview*). Teknik ini merupakan teknik pengumpulan data yang khas penelitian kualitatif.¹⁰³ Wawancara dalam hal ini akan menggunakan wawancara tak terstruktur dan wawancara terstruktur. Kedua metode tersebut digunakan agar informasi yang diperoleh lebih banyak dan lebih mendalam. Jadi, dalam suatu ketika peneliti telah mempersiapkan pertanyaan yang akan diajukan dan kemudian pada saat wawancara yang berlangsung pada pertanyaan atau jawaban. Metode ini dilakukan untuk memperoleh informasi dan memahami persepsi serta pengetahuan orang-

¹⁰² M Djunaidi Ghony & Faudzan Almanshur, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 165.

¹⁰³ M Djunaidi Ghony & Faudzan Almanshur, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 175.

orang yang menjadi subjek penelitian secara luwes, terbuka, dan intensif. Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara kepada kepala sekolah sebagai pemimpin puncak, pengambilan keputusan, dan kebijakan, kemudian kepada siswa sebagai sarana peningkatan mutu, dan masyarakat atau *stakeholder* jika diperlukan untuk menambah kevalidan data.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dalam penelitian ini karena terdapat banyak hal yang dapat digunakan sebagai sumber data untuk menguji atau memberi tafsiran pada masalah yang diteliti. Data dari dokumen dapat diperoleh dari arsip-arsip, buku-buku, majalah, catatan rapat, dan lain-lain yang berhubungan dengan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Dokumentasi yang digunakan untuk mendukung sumber data dalam penelitian ini seperti dokumen tentang perencanaan, pelaksanaan program, catatan rapat, dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dan setelah selesai pengumpulan data di lapangan. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.¹⁰⁴ Tahap-tahap yang

¹⁰⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm 338.

digunakan dalam teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data model Miles and Huberman, seperti *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion/verification* (penarikan kesimpulan).

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah penelitian untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.¹⁰⁵ Dalam hal ini peneliti akan memfokuskan pada bidang perencanaan yang dilakukan kepada sekolah dalam meningkatkan mutu lulusannya, pelaksanaan program-program, proses pembelajaran dan pembinaan, serta pengawasan dan evaluasi terhadap program atau kegiatan yang telah dilakukan. Kemudian melihat perilaku kepada sekolah, metode kerja, tempat kerja, dan interaksi dengan pendidik dan siswa. Data yang telah diperoleh tersebut akan dikategorikan berdasarkan kelompok-kelompok tertentu, seperti perencanaan strategi, pelaksanaan program-program, pengawasan dan evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidik, kemudian perencanaan strategi, pelaksanaan program-program, pengawasan dan evaluasi dalam meningkatkan mutu lulusan.

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm 338.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah *mendisplaykan* data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bias disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.¹⁰⁶ Agar mudah dipahami, penyajian data dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif. Namun tidak menutup kemungkinan peneliti menyajikannya dalam bentuk bagan atau *flowchart* yang disusun berurutan untuk memudahkan dalam memahami data.

3. *Conclusion/Verification* (Penarikan Kesimpulan).

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹⁰⁷ Dalam penelitian yang dilakukan, data-data yang telah didapat harus didukung oleh bukti-bukti lain untuk memperoleh kesimpulan yang kredibel. Seperti contohnya dalam pelaksanaan program-program atau

¹⁰⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm 338.

¹⁰⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm 345.

kegiatan peningkatan mutu terdapat catatan, laporan kegiatan, dan dokumentasi (foto, video) pelaksanaan kegiatan.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Salah satu pertanyaan yang membayangi penelitian kualitatif adalah “Apakah penelitian kualitatif ini benar-benar ilmiah?” pokok persoalan yang menjadi latar belakang pertanyaan ini, selain persoalan generalisasi, juga menyangkut derajat kepercayaan yang belum mantap dari pihak-pihak yang menentang. Dalam penelitian kualitatif sudah ada upaya meningkatkan derajat kepercayaan data yang selanjutnya biasa disebut dengan keabsahan data.¹⁰⁸ untuk selanjutnya pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik berikut ini:

1. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan dalam penelitian ini, berarti penelitian kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan dan wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan melakukan perpanjangan pengamatan, diharapkan hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin akrab, semakin terbuka, dan semakin mempercayai.¹⁰⁹ Dalam perpanjangan pengamatan, yang menjadi fokus adalah data yang sudah diperoleh untuk kemudian dicek apakah berubah atau tidak, sehingga data yang diperoleh kredibel.

¹⁰⁸ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metodelogi Penelitian...*, hlm. 313.

¹⁰⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm 368.

2. Triangulasi

Triangulasi dalam pengecekan data ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, diantaranya sebagai berikut:¹¹⁰

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik untuk menguji data dilakukan dengan cara mengecek data sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner.

c. Triangulasi waktu

Data yang dilakukan dengan wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Seperti yang telah dijelaskan diatas, pengecekan keabsahan data diperlukan untuk memberikan data yang kredibel. Dalam penelitian ini, data-data yang diperoleh akan dicek lagi, salah satunya dengan teknik triangulasi. Triangulasi sumber digunakan untuk mengecek apakah data yang diperoleh dari informan kredibel atau tidak, misal hasil wawancara

¹¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm 372.

tentang pelaksanaan program atau kegiatan yang dilakukan kepala sekolah, maka pengujian data tersebut dapat ditanyakan lagi kepada guru, staf, atau siswa. Kemudian triangulasi teknik dilakukan untuk mengecek apakah data sudah kredibel dengan pengujinya pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, misal hasil wawancara terkait dengan perencanaan strategi kepala sekolah dengan diujikan dengan adanya bukti tertulis, atau arsip mengenai perencanaan tersebut. Kemudian triangulasi waktu, digunakan untuk mengecek kredibilitas data dengan menggunakan teknik yang sama tetapi dalam waktu yang berbeda, misalnya wawancara tentang pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap siswa atau guru pada pagi hari, apakah akan mendapatkan informasi yang sama jika wawancara dilakukan pada siang hari atau sore hari.

3. Menggunakan Referensi

Yang dimaksud dengan bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Contohnya data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Data tentang interaksi manusia, atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh foto-foto. Dalam laporan penelitian, peneliti perlu untuk mengumpulkan data-data lain yang dapat mendukung data-data yang diperoleh, misalnya tentang perencanaan strategi yang dilakukan kepala sekolah perlu didukung dengan adanya bukti tertulis atau arsip dan hasil rapat, data tentang pelaksanaan program-program perlu didukung dengan adanya dokumentasi (misalnya foto atau video), kemudian data tentang

pengawasan atau evaluasi perlu didukung dengan adanya dokumentasi, bukti tertulis atau arsip, dan lain sebagainya.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. SMA Negeri 1 Blitar

a. Sejarah Singkat

SMA Negeri 1 Blitar merupakan salah satu dari 4 Sekolah Menengah Atas Negeri di Blitar, yang berdiri sejak tahun 1955. Terletak di pusat kota, Jalan A.Yani 112 Kota Blitar. Pada awal berdirinya, disebut dengan Sekolah Umum Tingkat Atas (SMA) Negeri yang bertempat di sebuah gedung dengan bangunan ala Belanda. Bangunan itu sekarang di tempati SMP Negeri 1 Blitar. Jumlah siswa pada angkatan pertama adalah 55 anak, dibagi dalam 2 kelas dengan 2 jurusan yaitu Jurusan B (IPA) dan Jurusan C (IPS). Jumlah keseluruhan siswa pada saat itu terdiri dari 48 siswa putra dan 7 siswa putri. Dan yang pertama menjabat sebagai kepala sekolah adalah Ibu Soekarti, SH. Setelah lebih kurang 2 tahun bertempat di gedung tersebut, selanjutnya SMA Negeri Blitar dipindahkan ke Balai Rakyat yang sekarang adalah Graha Patria (sering disebut Gedung Pemuda Blitar), dan pada waktu itu gedungnya masih berdinding bambu hanya bagian bawah saja yang ditembok. Meskipun dalam kondisi seperti itu, patut dicatat bahwa lulusan SMA Negeri Blitar yang pertama ini lewat Ujian Negara mencapai 99,8%¹¹¹

¹¹¹ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

Dalam usaha mempertahankan dan mengembangkan SMAN Blitar, siswa-siswi dalam bimbingan Ibu Soekartini, SH serta Bapak dan Ibu guru tidak jarang menggelar Malam Seni dan Bazar guna mengumpulkan dana. Dan hasilnya dipergunakan untuk pembangunan sarana dan prasarana belajar SMAN Blitar yang masih jauh dari sempurna. Selanjutnya pemerintah memberikan fasilitas berupa tanah di Desa Sananwetan, yang dulunya adalah tempat Sekolah Guru Bawah (SGB) Putra. Di tempat itulah mulai dibangun Gedung SMAN Blitar. Sebagian gedung yang rusak dibangun kembali. Pada tahun 1960-an SMAN Blitar dipindahkan dari Balai Rakyat ke tempat baru tersebut, dengan jumlah siswa mencapai lebih kurang 6 kelas.¹¹²

Ibu Soekartini mengabdikan selama 10 tahun, dari tahun 1955 sampai dengan tahun 1965. Selanjutnya Kepala SMAN Blitar ditugaskan kepada Bapak Soepardi (sebagai pejabat kepala sekolah) sampai tahun 1967. Berikutnya pada tahun 1967 sampai 1971 SMAN 1 Blitar dipimpin oleh Ibu Dra. Masitoh. Pada masa tersebut SMAN 1 Blitar terus melakukan pembenahan-pembenahan di banyak bidang sehingga kemajuan demi kemajuan dapat tercapai.¹¹³

Tahun 1971 Ibu Dra. Masitoh diganti oleh Bapak Soepono. Dalam kepemimpinan Bapak Soepono SMAN Blitar semakin meningkat kemajuannya baik di bidang sarana dan prasarana serta pendidikannya. Pada masa Bapak Soepono, SMAN Blitar membangun gedung sebelah

¹¹² Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

¹¹³ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

barat bagian selatan serta pembangunan musholla dan laboratorium. Kemudian pada tanggal 14 Pebruari 1974, SMAN Blitar di bawah kepemimpinan Bapak Soepono ditugaskan mengelola SMPP Kaweron Blitar.¹¹⁴

Pada bulan Juli 1980 SMAN Blitar masih dibawah pimpinan Bapak Soepono, mendapat tugas baru yaitu mengelola SMA Negeri Srengat, yang pada akhirnya SMAN Srengat diserahkan pengelolaannya kepada Bapak Sunariyadi sebagai Kepala Sekolah, yang mana beliau juga merupakan alumni dan mantan guru SMA Negeri Blitar.¹¹⁵

Bapak Soepono di akhir tahun 1982 dipindahtugaskan ke SMAN 5 Malang. Sedang pengganti dari Bapak Soepono adalah Bapak Haroen Soewinata. Beliau memimpin SMA Negeri Blitar hingga tahun 1986, tepatnya pada tanggal 9 Januari 1986. Dari kepemimpinan Bapak Haroen, SMAN Blitar mengalami kemajuan cukup signifikan, diantaranya adalah pengaspalan jalan muka gedung SMA, penambahan bangunan baru di sebelah selatan dan timur, pengadaan beberapa ruang untuk ganti pakaian, ketika siswa akan melaksanakan olah raga serta peningkatan kebersihan lingkungan sekolah. Selain itu, pada masa kepemimpinan beliau, munculnya penyelenggaraan Apresiasi Seni SMA dan yang tidak kalah penting SMA Negeri Blitar meraih PMDK peringkat ke-2 se Jawa Timur.¹¹⁶

¹¹⁴ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

¹¹⁵ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

¹¹⁶ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

Momen yang sangat bersejarah pada kepemimpinan Bapak Haroen, adalah pada pertengahan tahun 1984, beliau ditugaskan mengelola SMA Negeri di Desa tanggung Blitar, maka sejak itulah SMA Negeri Blitar mendapat predikat atau nama SMA Negeri 1 Blitar, sementara SMA yang berada di desa Tanggung tersebut diberi nama SMA Negeri 2 Blitar.¹¹⁷

Keberhasilan yang diraih Bapak Haroen membawa nilai lebih pada diri beliau sehingga pada tanggal 9 Januari 1986 pindah tugas ke SMA 3 Malang, untuk selanjutnya SMA 1 Blitar dipimpin oleh Bapak Abdullah Uki. Sebagaimana kepala sekolah sebelumnya, Bapak Abdullah Uki atau sering dipanggil Bapak Uki, juga terus melanjutkan pembangunan diantaranya pembuatan pagar depan, pemugaran langit-langit ruang, pembuatan gedung Bimbingan Konseling serta UKS. Dan yang tidak kalah penting adalah dibawah kepemimpinan beliau SMAN 1 Blitar memulai pembangunan gedung aula. Demikian pula beliau juga yang melakukan peletakan batu pertama pembangunan gedung aula pada tanggal 5 Mei 1987. Pada akhirnya gedung aula SMAN 1 Blitar telah berdiri kokoh dan diresmikan oleh Bapak Walikota Madya Kepala Daerah Tingkat II Blitar pada tanggal 22 Agustus 1991. Ketika peresmian dilakukan, Bapak Abdullah Uki sudah pindah tugas pada tanggal 30 Juni 1989 ke SMA 3 Malang.¹¹⁸

¹¹⁷ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

¹¹⁸ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

Pengganti Bapak Abdullah Uki adalah Bapak Drs. H. Masroeki. Kembali pembangunan SMAN 1 Blitar yang berkelanjutan terus bergulir. Pada masa kepemimpinan beliau beberapa rangkaian pelaksanaan pembangunan yang telah tercapai diantaranya adalah:¹¹⁹

- 1) Pembangunan aula hingga diresmikan Walikota Blitar.
- 2) Dua ruang kelas.
- 3) Satu unit tempat sepeda.
- 4) Papan nama SMAN 1 Blitar.
- 5) Pengadaan taman depan kantor SMA.

Sampai pada tanggal 4 Januari 1992 Bapak Masroeki pindah tugas ke SMA 3 Kediri. Pengganti kepala sekolah berikutnya adalah Bapak R. Wiwoho, BA. Bapak R. Wiwoho merupakan putra daerah asli Blitar. Pada era beliau, dunia pendidikan Indonesia melahirkan Kurikulum 1994 yang mana nama SMAN 1 Blitar harus diubah menjadi SMUN 1 Blitar. Selama memimpin SMUN 1 Blitar, Bapak R. Wiwoho telah membangun:¹²⁰

- 1) Perpustakaan Musholla.
- 2) Rabat Parkir sepeda motor dan mobil.
- 3) Gapura SMUN 1 Blitar.
- 4) Sanitasi (selokan, kolam dan kamar mandi).

¹¹⁹ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

¹²⁰ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

Masa jabatan Bapak R. Wiwoho habis pada bulan Juni 1996. Berhubung pengganti beliau belum ada, maka jabatan beliau diperpanjang sampai tanggal 28 September 1996.

Pada tanggal 28 September 1996, Bapak Syarif Hidayat, ZA tiba di SMUN 1 Blitar menggantikan Bapak R. Wiwoho. Melengkapi pembangunan fisik SMUN 1 Blitar yang terdahulu, Bapak Syarif telah menginstruksikan penambahan lampu taman di seluruh lokasi taman yang ada. Kemudian dilanjutkan dengan pembangunan pagar kawat berduri serta rehab beberapa ruang kelas dan laboratorium yang dilanjutkan dengan pemberian paving pada lantai taman. Dan kembali kepala sekolah dari SMUN 1 Blitar dipercaya untuk mengelola pendirian SMUN 3 Blitar, yang pada tahun 1997/1998 kepala sekolah diserahkan kepada sekolah pertama yakni Bapak Bachrutamam yang tidak lain adalah mantan guru SMUN 1 Blitar sendiri.¹²¹

Selanjutnya pada tanggal 28 Mei 2001, bapak Syarif pindah tugas menjadi Pengawas di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Blitar yang kemudian SMUN 1 Blitar dipimpin oleh Bapak Drs. H. Abdul Choliq. Selain sebagai alumni, Bapak Choliq sebelumnya juga merupakan salah satu pendidik di SMUN 1 Blitar. Beberapa agenda pembangunan fisik telah beliau laksanakan diantaranya adalah penambahan tempat parkir sepeda dan sepeda motor bagi siswa, penambahan paving halaman belakang kantor, penambahan ruang kelas, rehab aula serta pembangunan

¹²¹ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

4 ruang untuk ekstrakurikuler disusul rehab pagar sekolah untuk dibuat lebih tinggi agar tercipta KBM yang kondusif. Di bawah kepemimpinan Bapak Abdul Choliq, SMUN 1 Blitar mulai mengadakan kegiatan pertukaran pelajar ke luar negeri dan dilaksanakan setiap tahun. Beberapa kali menjuarai beberapa turnamen olahraga tingkat Jawa timur serta pengiriman personil PASKIBRAKA di tingkat Nasional.¹²²

Mulai tanggal 28 Agustus 2005, bapak Abdul Choliq digantikan oleh Bapak Dra. Puryono, M.Pd. sampai tahun 2009. Bapak Puryono ini sebelumnya telah mengabdikan di SMAN 1 Blitar selama 22 tahun sebagai pengajar. SMAN 1 Blitar dibawah kepemimpinan Bapak Puryono sudah banyak pembangunan fisik yang telah dilaksanakan diantaranya adalah pembangunan sarana lapangan olahraga tennis dan voli. Dan juga prestasi siswa-siswi SMA khususnya bidang olahraga telah beberapa kali menjuarai turnamen diberbagai kota se Jawa timur. Sehingga SMAN 1 Blitar menjadi tolak ukur SMA-SMA se Jawa Timur bahkan tingkat Nasional.¹²³

Pada tanggal 11 Juli 2009 kepemimpinan SMA Negeri 1 Blitar dipegang oleh Drs. Johan Edy Prastiwo, M.Pd. Sebelumnya, selama 21 tahun Bapak Johan sebagai pengajar di SMA Negeri 1 Blitar dan pada 4 tahun terakhir sebagai Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum sekaligus sebagai perintis dan penanggung jawab program keperbakaan Acceleration, Enrichment dan RSBI. Dengan pengalamannya sebagai

¹²² Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

¹²³ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

guru nasional dengan meraih predikat Lurah Guru Nasional tahun 2008 serta lulus sebagai trainer Olimpiade Fisika versi Yohanes Surya banyak hal yang dapat diperjuangkan beserta segenap warga SMAN 1 Blitar, bahkan awal kepemimpinannya menambah lagi kelas unggulan layanan Olimpiade Sains.¹²⁴

Kemudian, pada saat kepemimpinan Bapak Johan berakhir, SMAN 1 Blitar dipimpin oleh Bapak Drs. Ahmad Damanhuri, M.M.Pd. Bapak Ahmad, yang dulunya memimpin SMAN 2 Blitar, meneruskan visi dan misi dari Bapak Johan, karena visi misi tersebut dianggap sudah sesuai dengan latar belakang dan tujuan yang hendak dicapai oleh SMAN 1 Blitar. Dengan motto yang dicanangkan adalah “disiplin, ramah asri dan berprestasi adalah kebanggaan kami.”

b. Visi dan Misi

Visi SMAN 1 Blitar adalah berkearifan lokal, berwawasan lingkungan dan global. Dan misi dari SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut:

- 1) Menumbuh kembangkan sikap religius, inovatif, kompetitif, kekeluargaan, kebersamaan, dan wawasan kebangsaan.
- 2) Mengembangkan teknologi informasi komunikasi dalam pembelajaran dan administrasi sekolah.
- 3) Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan asri dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran.

¹²⁴ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Kota Blitar

- 4) Menumbuhkan budaya cinta lingkungan sebagai kebutuhan adiwiyata warga sekolah.
- 5) Mempelopori rintisan dan pengembangan SMA kelas Olimpiade, dan Enrismen sebagai bentuk layanan kebutuhan belajar siswa.
- 6) Meningkatkan komitmen warga sekolah terhadap fungsi dan tugasnya sebagai upaya peningkatan mutu pelayanan dan lulusan.

c. Tujuan

Tujuan hendak dicapai oleh SMA Negeri 1 Blitar mengacu pada tujuan pendidikan nasional, visi dan misi sekolah dengan memperhatikan berbagai faktor yang terkait. Tujuan SMA Negeri 1 Blitar adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pemahaman terhadap Kurikulum 2013 oleh segenap *civitas academica* di SMA Negeri 1 Blitar.
- 2) Meningkatkan rata-rata ujian nasional untuk seluruh mata pelajaran 2014/2015 sebesar 0,5 lebih tinggi dibanding tahun sebelumnya.
- 3) Mempertahankan kelulusan siswa 2014/2015 sebesar 100%.
- 4) Mempertahankan persentase lulusan 2014/2015 diterima diperguruan tinggi sebesar 92%.
- 5) Mempertahankan dominasi siswa peserta OSN (Olimpiade Sains Nasional) ke tingkat provinsi sebesar 98%.
- 6) Mewujudkan 4 mata pelajaran OSN ke tingkat nasional.

- 7) Mewujudkan persentase siswa kelas XI yang naik ke kelas XII membuat Karya Ilmiah terkait isu lingkungan sebesar 10% pada tahun 2015.
- 8) Mewujudkan 1 siswa SMAN 1 Blitar sebagai peserta OPSI (Olimpiade Penelitian Siswa Indonesia) ke tingkat nasional pada tahun 2012.
- 9) Meningkatkan persentase siswa menguasai TOEFL untuk kelas XII di atas skor 400 sebesar 100%.
- 10) Tersedianya buku referensi sebagai rujukan untuk penelitian lingkungan pendalaman materi dalam rangka kesetaraan materi ajar dengan negara OECD, baik dalam bahasa Inggris maupun dalam bahasa Indonesia.
- 11) Tercapainya prestasi non akademik di tingkat nasional maupun internasional sebanyak 2 siswa.
- 12) Terbentuknya kelompok-kelompok siswa di tiap-tiap kelas yang peduli terhadap pelestarian lingkungan (penghijauan, kerindangan, dan usaha mengatasi kerusakan serta pencemaran lingkungan hidup).
- 13) Terbentuknya Pokja-Pokja Adiwiyata meliputi:
 - a) *Reduce*: penerbitan tata tertib kantin bebas plastik.
 - b) *Reuse*: pemanfaatan kembali kertas bekas, pemanfaatan barang-barang bekas botol minuman untuk perangkap nyamuk (ovitrap).

- c) *Recycle*: pengolahan sampah organik menjadi kompos, pakan ternak, sampah anorganik menjadi barang seni dan plastik menjadi minyak.
- 14) Terwujudnya SMAN 1 Blitar sebagai salah satu Sekolah Adiwiyata tingkat Nasional.
 - 15) Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana pendidikan sehingga secara bertahap dapat terwujud sarana dan prasarana pendidikan yang modern dan lengkap.
 - 16) Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana pendidikan sehingga secara bertahap dapat terwujud sarana dan prasarana pendidikan yang modern dan lengkap.
 - 17) Mewujudkan jaringan dengan berbagai lembaga (instansi) baik pendidikan akademik maupun non akademik di tingkat lokal, regional, nasional, dan Internasional.
 - 18) Mewujudkan kantin sekolah/pujasera sekolah yang memadai, bersih, rapi, higienis sebagai sarana penunjang pembelajaran bagi peserta didik dan menyediakan makanan yang bebas 5P (pengawet, perasa, penyedap, pengenyal, dan pewarna) yang berbahaya.

d. Struktur Organisasi

Susunan struktur organisasi di SMA Negeri 1 Blitar dapat dilihat pada lampiran 5.

2. SMA Negeri 1 Sutojayan

a. Sejarah Singkat

SMA Negeri 1 Sutojayan merupakan salah satu dari 5 Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Blitar. SMA Negeri 1 Sutojayan mulai berdiri pada November tahun 1983 berdasarkan SK Lembaga No. 473/0/1983, bertempat di Jalan Diponegoro 103 Sutojayan, Kabupaten Blitar. Namun, sebelum sekolah berdiri dilaksanakan test penyaringan terlebih dahulu sebagai awal dari penerimaan siswa baru dan berhasil menjaring 112 siswa. Pada tanggal 16 sampai 21 Juli dilaksanakan penataran yang diikuti calon pendidik SMAN 1 Sutojayan yang bertempat di pendopo Kawedanan untuk menunjang proses pembelajaran. Tenaga pendidik dalam kegiatan belajar mengajar di SMAN 1 Sutojayan sebagian besar berasal dari SMPP (sekarang SMAN 1 Talun) dan sebagian lagi dibantu oleh tenaga guru SD yang memiliki kelayakan mengajar di SMAN 1 Sutojayan.¹²⁵

Kepala sekolah pertama yang memimpin SMAN 1 Sutojayan adalah Bapak H. Djuhari BA. Pada waktu itu Bapak Djuhari sekaligus merangkap sebagai tenaga pendidik di SMPP (sekarang SMAN 1 Talun), yang pada waktu itu kepala sekolah SMPP adalah Bapak Drs. Abdullah Uki. Selang 2 tahun berikutnya, kepemimpinan SMAN 1 Sutojayan beralih di bawah pimpinan Drs. Lestari. Ibu Lestari memimpin SMAN 1 Sutojayan mulai tahun 1985 sampai 1988.

¹²⁵ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Sutojayan

Sejak tanggal 15 Juli 1988 sampai 1991, SMAN 1 Sutojayan berada di bawah kepemimpinan Bapak R. Prayitno BA. Pada saat kepemimpinan Bapak Prayitno, SMAN 1 Sutojayan mulai dikenal oleh masyarakat tingkat propinsi karena berhasil menjadi juara favorit dalam paduan suara.¹²⁶

Mulai tanggal 30 Desember 1991, kepala sekolah SMAN 1 Sutojayan digantikan oleh Tjoek Soemantri, BA. Beliau memimpin SMAN 1 Sutojayan sampai tahun 1995. Kemudian, pada tanggal 29 Maret 1995, kepemimpinan SMAN 1 Sutojayan dipegang oleh Bapak Drs. I Mukarno. Pada kepemimpinan Bapak Mukarno, SMAN 1 Sutojayan mulai mengalami kemajuan yang pesat. Dengan semboyan yang dimilikinya, yaitu “Mari kita kencangkan ikat pinggang *saiyeg saeka praya* kita tingkatkan mutu pendidikan” dan “*Rumangsa handarbeni, wajib melu hangrungkebi, mulat salira hangrasa wani.*” Hasil yang telah dicapai pada masa kepemimpinan Bapak Mukarno diantaranya adalah mampu mengantarkan siswa-siswi SMAN 1 Sutojayan lulus hampir 100% dan sebagian besar diterima di perguruan tinggi negeri, memperbaiki dan menambah sarana fisik di lingkungan sekolah seperti menambah bangunan kelas, mushola, dan laboratorium untuk menuju sekolah tipe A. Kepemimpinan Bapak Mukarno berakhir pada tahun 2000.¹²⁷

¹²⁶ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Sutojayan

¹²⁷ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Sutojayan

Selanjutnya mulai tanggal 27 April 2000, SMAN 1 Sutojayan dipimpin oleh Bapak Drs. Sony Witarto. Pada masa kepemimpinan Bapak Sony, SMAN 1 Sutojayan terus mengalami perkembangan. Dengan melihat latar belakang sosial dan budaya siswa-siswi SMAN 1 Sutojayan dan kondisi geografis SMAN 1 Sutojayan yang terletak di wilayah pinggiran, agak jauh dari perkotaan, beliau mendirikan Paguyuban Pecinta Seni Tradisi (PPST). Dengan didirikannya paguyuban seni tradisi, SMAN 1 Sutojayan hingga sekarang berhasil menjuarai berbagai lomba dalam bidang seni tradisi hingga tingkat propinsi dan dari sanalah mulai terlihat ciri khas dari SMAN 1 Sutojayan. Kemudian, Bapak Sony juga menjadi perintis kegiatan Karya Ilmiah Remaja (KIR), yang mewadahi siswa-siswi SMAN 1 Sutojayan untuk melatih dan mengembangkan kemampuannya dalam membuat dan menyusun karya ilmiah. Di sisi lain, beliau mengoptimalkan pengoperasian laboratorium untuk semua jurusan (IPA, IPS, dan Bahasa) yang mulai dibangun sejak kepemimpinan Bapak Mukarno.¹²⁸

Ketika masa kepemimpinan Bapak Sony Witarto berakhir, SMAN 1 Sutojayan dipimpin oleh Bapak Drs. Sudarto. Dalam masa kepemimpinannya, Bapak Sudarto berhasil mengoptimalkan sistem komputerisasi, salah satu diantaranya adalah mengoptimalkan web

¹²⁸ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Sutojayan

sekolah sebagai sarana informasi untuk mempermudah masyarakat dalam memperoleh informasi tentang sekolah.¹²⁹

Pengganti Bapak Sony Witarto adalah Bapak Heri Prabawa, M.Pd. Beliau memimpin SMAN 1 Sutojayan hingga sekarang. Dengan visi yang dimilikinya, “Terwujudnya sekolah yang bermutu dengan berlandaskan IMTAQ dan budaya bangsa”, Bapak Heri menambah kelas yang disebut kelas Binaan Khusus dan kelas Olimpiade Sains dan berhasil menjuarai berbagai lomba tingkat provinsi dalam bidang seni tradisi hingga mendapat bantuan seperangkat alat gamelan dari dinas pariwisata Kabupaten Blitar. Beliau juga merencanakan pembangunan aula yang sekarang sudah sampai pada tahap 3 pembangunan.¹³⁰

b. Visi dan Misi

Visi yang ingin dicapai oleh SMA Negeri 1 Sutojayan adalah terwujudnya sekolah yang bermutu dengan berlandaskan IMTAQ dan budaya bangsa. Misi yang dimiliki SMA Negeri 1 Sutojayan adalah:

- 1) Melaksanakan Kegiatan Pembelajaran dan Bimbingan secara efektif.
- 2) Menumbuh kembangkan peserta didik yang memiliki ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa melalui kegiatan-kegiatan keagamaan.
- 3) Mewujudkan kegiatan pembelajaran yang inovatif, kreatif, dan menyenangkan.

¹²⁹ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Sutojayan

¹³⁰ Informasi dari buku profil SMA Negeri 1 Sutojayan

- 4) Mengembangkan sikap dan kepribadian yang santun, beretika dan berestetika tinggi.
- 5) Memotivasi peserta didik untuk memiliki pengetahuan yang memadai untuk mengikuti pendidikan lebih lanjut.
- 6) Memberikan pengetahuan dan kecakapan hidup kepada peserta didik yang selanjutnya untuk dikembangkan dalam sikap dan perilaku sehari-hari.

c. Tujuan

Tujuan yang hendak dicapai oleh SMA Negeri 1 Sutojayan dengan memperhatikan tujuan pendidikan pada umumnya dan disesuaikan dengan kondisi geografis sekolah dan sosial warga sekolah.

Tujuan SMAN 1 Sutojayan adalah sebagai berikut:

- 1) Membentuk peserta didik yang memiliki ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, dan mampu mengamalkan setiap keyakinannya dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Membentuk peserta didik yang memiliki pengetahuan yang memadai untuk dapat melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi, serta mampu meraih prestasi akademik dan non akademik yang optimal sesuai kemampuan, minat dan bakatnya.
- 3) Membentuk peserta didik yang berbudi pekerti luhur, mampu menghormati orangtua, guru dan sesama peserta didik serta lingkungannya.

- 4) Membentuk peserta didik yang memiliki wawasan luas dalam segala bidang, melalui teknologi informasi dan komunikasi serta bahasa asing yang dikuasainya.

d. Struktur Organisasi

Susunan struktur organisasi SMA Negeri 1 Sutojayan dapat dilihat pada lampiran 20.

B. Paparan Data

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

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Blitar

a. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar

Perencanaan strategi disusun untuk mempersiapkan masa depan sebuah organisasi. Perencanaan merupakan salah satu kegiatan

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

1) Analisis Lingkungan Internal

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

Hal pertama yang saya lakukan ketika saya ditugaskan menjadi kepala sekolah di sini, saya terlebih dulu belajar atau mempelajari kepemimpinan kepala sekolah yang terdahulu, bagaimana beliau-beliau tersebut memimpin sekolah ini hingga bisa mencapai prestasi yang membanggakan, program-program apa yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Melalui pengamatan internal tersebut, saya bisa mengetahui bagaimana kepala sekolah sebelumnya berhasil menjalankan program-programnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya, dan itu dibarengi dengan diskusi bersama tim wakil kepala. Potensi-potensi yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar dari pengamatan internal adalah

sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi, tidak hanya guru atau pun staf, tapi juga siswa. Guru disini semua sudah terlatih, artinya sering mendapatkan pelatihan dan pembekalan sesuai dengan bidangnya, baik itu melalui MGMP, seminar, *workshop*, pelatihan PTK, ICT, dan bahasa Inggris. Namun, dengan seiringnya perkembangan teknologi dan informasi menuntut guru juga harus cepat berkembang, baik dari segi kualifikasi, pemikiran, cara pengajaran agar mampu mengimbangi. Sementara siswa di sini adalah siswa yang berhasil melewati seleksi yang ketat, sehingga merupakan siswa-siswa terpilih. Dari SDM yang dimiliki ini, tidak sulit untuk menyamakan persepsi tentang visi, misi, dan tujuan sekolah. Kemudian, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA 1 tergolong terpenuhi dan cukup lengkap. Bisa dilihat sendiri, untuk fasilitas pembelajaran setiap ruang kelas terdapat LCD proyektor dan *soundsystem*, perpustakaan, laboratorium, aula, sarana prasarana kesiswaan, olahraga, semuanya sudah tersedia.¹³¹

Pernyataan dari kepala sekolah tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Ibu Ratnaningtyas Martuti, M.Pd, selaku wakil kepala (waka) kurikulum, mengatakan,

Pada awal kepemimpinannya, Bapak kepala sekolah ketika mengadakan rapat kerja bersama tim wakil kepala, pernah menanyakan tentang kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Beliau juga sempat berdiskusi dengan kami tentang program-program atau kegiatan apa saja yang sudah berjalan dengan baik dan program apa yang masih belum mencapai *finish* atau masih proses. Kemudian, untuk siswa-siswa yang masuk ke SMA 1 memang siswa yang terpilih, karena kami melakukan seleksi yang ketat pada PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), mayoritas siswa SMA 1 dari SMP favorit yang memiliki catatan akademik yang baik dan sisanya dari siswa yang memiliki prestasi non akademik. Untuk tenaga pendidik di SMA 1, sekitar 17 guru sudah S2, ada juga yang masih proses S2, dan semua guru maupun staf bekerja sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Dari awal berdirinya hingga sekarang ini, SMA 1 Blitar sudah mengalami berbagai macam proses hingga seperti sekarang. Sebagai salah satu sekolah *favorite*, tentu SMA 1 Blitar memiliki fasilitas pendidikan yang memadai, diantaranya semua kelas sudah terdapat LCD proyektor, laboratorium sains dan

¹³¹ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

bahasa, lapangan voli, sepak bola, basket, wifi gratis, masih banyak lagi. Kemudian, sarana dan prasarana lain, mbaknya sudah bisa melihat sendiri, karena kami sekolah Adiwiyata, maka SMA 1 Blitar secara fisik juga mewakili itu. Untuk mendapatkan semua itu, tidak mudah dan tidak secepat itu. Kita melakukannya tahap demi tahap. Sama halnya untuk mewujudkan sekolah Adiwiyata dan prestasi-prestasi yang lain, kami memulainya dari tingkat kota dulu, dari tingkat kota, propinsi, kemudian baru nasional. Jadi semuanya *step by step*.¹³²

Berdasarkan data pendidik yang diperoleh penulis dari Waka Kurikulum, sebanyak 17 guru dari 70 guru telah menempuh jenjang pendidikan Strata 2 (S2) dan ada beberapa yang masih menempuh studi tersebut. Dari data itu pula, dapat diketahui bahwa semua tenaga pendidik mengajar pada bidang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Data tersebut dapat dilihat pada lampiran 1.

Penulis juga mendapatkan data pendukung dari website Badan Lingkungan Hidup yang menyatakan bahwa SMAN 1 Blitar merupakan sekolah Adiwiyata. Data tersebut dapat dilihat pada lampiran 2.

Pada observasi yang dilakukan tanggal 15 September 2015, penulis mengamati keadaan fisik sekolah. Dilihat dari luar gerbang, SMA Negeri 1 Blitar terlihat besar, luas, dan asri. Pohon dan beberapa tanaman tampak terlihat ketika memasuki pintu gerbang. Kemudian terlihat pula lapangan sepak bola, voli, dan basket pada sisi timur sekolah serta aula serbaguna pada sisi barat sekolah. Tampak depan juga ada ruang OSIS, berbagai ruang kegiatan ekstrakurikuler (seperti

¹³² Ratnaningtyas Martuti, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

PMR, Pramuka, Pecinta Alam, dan lain sebagainya). Setelah melewati ruang tersebut, terlihat laboratorium komputer dan bahasa. Laboratorium tersebut sudah dipasang AC dan karpet, sehingga siapapun yang masuk ruangan tersebut harus melepas alas kaki. Fasilitas tersebut ditunjang oleh adanya wifi gratis yang dapat diakses di dalam lingkungan sekolah. Dokumentasi tentang sarana prasarana dan kondisi sekolah dapat dilihat pada lampiran 3.

Dalam kacamata Bapak Ahmad Damanhuri, tidak hanya kelebihan sekolah yang beliau temukan. Hambatan-hambatan yang menjadi kelemahan bisa berubah menjadi ancaman jika tidak segera diperbaiki. Berikut pernyataan beliau,

Kelemahan sekolah ini dari pengamatan saya adalah masalah anggaran. Ada beberapa kegiatan sekolah yang membutuhkan biaya cukup besar. Jika dana untuk menyelenggarakannya kurang, otomatis waktu pelaksanaannya juga mundur dari target awal. Tapi sejauh ini bisa diatasi dengan baik. Kemudian, ketika rapat dengan komite, terkadang beberapa anggota tidak bisa hadir. Meskipun kelihatannya sepele, tetapi dapat menghambat peran dari komite itu sendiri. Sehingga perlu membangun komitmen yang kuat pada komite. Saya kira itu yang menjadi kelemahan sekolah ini, dalam pandangan saya.¹³³

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari Waka Humas,

Bapak Moh. Nurkotib, M.Pd. Beliau mengatakan,

Untuk masalah komite, memang benar kurang dalam beberapa pertemuan, kadang ada yang tidak hadir sehingga dapat menghambat yang lain. Untuk masalah anggaran, ada beberapa kegiatan yang memang membutuhkan biaya yang cukup besar sehingga membutuhkan waktu untuk pengumpulan dana. Salah satu cara mengatasinya dengan perencanaan yang matang,

¹³³ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

segala sesuatu terkait dengan kegiatan sekolah perlu dipersiapkan.¹³⁴

2) Analisis Lingkungan Eksternal

Bapak Ahmad Damanhuri juga menyadari tentang pentingnya melakukan pengamatan lingkungan eksternal sekolah. Karena perkembangan dan perubahan dalam sebuah organisasi pendidikan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan, baik internal maupun eksternal. Berikut pernyataan Bapak Ahmad Damanhuri,

Sekolah tidak hanya berinteraksi dengan siswa, guru, dan staf, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua murid, pemerintah dan instansi-instansi, masyarakat, dan perguruan tinggi. Sehingga untuk menentukan langkah ke depannya seperti apa, saya juga harus memperhitungkan kondisi eksternal sekolah. Siswa SMA1 Blitar sudah mempunyai catatan prestasi yang cukup banyak, SMA 1 Blitar sudah punya 'nama' dan 'tempat' di masyarakat, untuk hal itu yang diperlukan cukup komitmen untuk mempertahankan. Tetapi saya kira sudah biasa, bahkan ada sekolah-sekolah lain diluar Blitar yang prestasinya melebihi sekolah ini. Untuk memberikan nilai *plus* terhadap sekolah ini, siswa-siswa di sini, saya perlu melakukan pengamatan terhadap kondisi lingkungan luar sekolah sebagai bahan pertimbangan. Untuk kondisi geografisnya, SMA 1 Blitar karena sudah berdiri cukup lama, sangat strategis. Berada di tengah kota memungkinkan semua informasi dan kebutuhan terpenuhi dan mudah dijangkau. Seperti isu tentang kepedulian lingkungan, sebenarnya itu sudah lama digencarkan oleh masyarakat di luar negeri, seperti Singapura. Melihat kondisi lingkungan yang sudah mumpuni, menjalin komunikasi dengan lingkungan sekolah, dan menjalin kerjasama dengan instansi terkait untuk mewujudkan sekolah berbasis lingkungan, saya kira bisa diwujudkan.¹³⁵

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 15 Desember 2015, kondisi fisik SMAN 1 Blitar secara umum

¹³⁴ Nurkhotib, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

¹³⁵ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

sudah memenuhi syarat untuk disebut sekolah sejuk dan rindang. Luas area sekolah sekitar 5,3 hektar salah satunya menyediakan ruang terbuka hijau. Lokasi sekolah pada bagian sebelah barat bersebelahan langsung dengan kantor Dinas Pendidikan Kota Blitar, bagian sebelah timur berdekatan dengan kantor Polisi Sektor Sananwetan dan jalan raya yang biasa dilewati oleh bus, baik yang menuju atau dari arah Malang. Sedangkan bagian sebelah selatan, sekitar 700 meter terdapat kantor Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Blitar, Rumah Sakit Mardi Waluyo, serta Sekolah Tinggi Ilmu Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STIKIP) Blitar. Bagian sebelah utara sekitar 500 meter terdapat Universitas Islam Balitar (UNISBA).

Letaknya yang strategis berada di tengah kota tersebut, membuat SMAN 1 Blitar mudah diakses baik dari dalam kota maupun luar Kota Blitar. Keadaan tersebut membuat SMAN 1 Blitar mudah mengakses segala informasi yang berkaitan dengan budaya, ekonomi, dan politik pendidikan. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Ahmad Damanhuri sebagai berikut,

Letak sekolah yang strategis memberikan keuntungan bagi pelaksanaan program dan kegiatan sekolah. Sekolah menjadi mudah untuk mengakses informasi dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu. Kehidupan masyarakat sekitar sekolah termasuk kota ya, jadi perkembangan teknologi sudah mengena pada masyarakat termasuk orang tua siswa. Sehingga informasi tentang kegiatan dan program sekolah kami *upload* di website sekolah untuk mempermudah masyarakat, terutama orang tua siswa dalam mengakses informasi sekolah. Mayoritas masyarakat Kota Blitar dan orang tua siswa yang berprofesi sebagai PNS, pengusaha, dan pedagang membuat perekonomian termasuk golongan menengah ke atas, sehingga

para orang tua sudah paham bahwa lulusan SMA 1 dipersiapkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.¹³⁶

Keadaan geografis tersebut juga berpengaruh pada lingkungan SMAN 1 Blitar. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Ratnaningtyas sebagai berikut,

Pengaruhnya pada lingkungan kerja pastinya. Kami harus selalu *update* informasi, meningkatkan kinerja untuk mengimbangi siswa yang mayoritas sudah *melek* teknologi dan perkembangan politik pada pendidikan seperti pelaksanaan K-13. Dengan komitmen tinggi, mengadakan pelatihan-pelatihan K-13, dan musyawarah antar guru mata pelajaran, SMA 1 Blitar menjadi sekolah pertama yang berhasil mengimplementasikan K-13 di Kota Blitar.¹³⁷

Kondisi dan letak SMAN 1 Blitar yang dekat dengan pusat kota, mendukung untuk kemajuan dan perkembangan sekolah. Keadaan tersebut juga dimanfaatkan oleh SMAN 1 Blitar untuk mengenalkan program-program dan kegiatan sekolah kepada masyarakat.

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

Dari hasil paparan di atas, dapat dipetakan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SMAN 1 Blitar serta hal-hal yang

¹³⁶ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

¹³⁷ Ratnaningtyas Martuti, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

menjadi peluang dan ancaman dalam lingkungan sekolah. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Hasil identifikasi dan analisis lingkungan kepala SMAN 1 Blitar tahun 2014

Kekuatan	Kelemahan
a. Sumber daya manusia (guru, staf, dan siswa) yang dapat mendukung peningkatan kinerja sekolah. b. Memiliki fasilitas pendidikan yang mumpuni untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah	a. Komite sekolah belum optimal dalam menjalankan perannya. b. Dalam berbagai kegiatan, kendala yang sering dihadapi adalah masalah anggaran.
Peluang	Ancaman
a. Mendapat dukungan penuh dari pemerintah dan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan sekolah. b. Adanya hubungan kerja sama yang baik terhadap <i>stakeholder</i> dan perguruan tinggi.	a. Tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat. b. Tuntutan kualifikasi pendidikan untuk tenaga pendidik/guru yang semakin tinggi.

3) Pemilihan Strategi

Pemilihan strategi merupakan cara untuk menentukan alternatif terbaik yang akan digunakan dalam mencapai tujuan. Dengan mempertimbangkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, kepala SMAN 1 Blitar merumuskan strategi untuk dikembangkan sebagai jalan terbaik dalam meningkatkan kualitas *output* yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah. Berikut pernyataan Bapak Ahmad Damanhuri,

Langkah selanjutnya adalah merumuskan program-program dan kegiatan sekolah yang dapat meningkatkan mutu pelayanan dan mutu lulusan. Dalam merumuskannya memerlukan pertimbangan banyak hal, sehingga saya juga dibantu oleh tim dari wakil kepala masing-masing bidang untuk memberikan masukan. Untuk program yang sudah

berjalan adalah pelayanan kelas Enrismen, kelas Olimpiade, dan kelas Reguler. Dan di tahun ini, kami mendapat kepercayaan dari Direktorat untuk mewujudkan sekolah Model. Kami harus mempersiapkan 3P, Profil, Pelayanan, dan Prestasi. Profil sekolah adalah penampilan, dari segi fisik tentunya. Kemudian pelayanan, baik itu pelayanan kepada siswa, guru, maupun masyarakat/publik. Terakhir adalah prestasi, termasuk di dalamnya adalah lulusan. Sehingga saya dan tim waka harus memetakan apa yang perlu ditingkatkan. 3P itu juga akan berdampak pada lulusan yang sekolah ini hasilkan. Karena dalam meningkatkan mutu lulusan sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor. Seluruh elemen yang ada pada sekolah, mulai dari sarana prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, pelayanan pendidikan, kerjasama dengan *stakeholder*, termasuk perguruan tinggi, meskipun faktor yang lebih dominan adalah guru dan kualitas pembelajaran. Untuk meningkatkan kualitas siswa, kami strategi yang dikembangkan adalah semua program, tidak hanya program unggulan saja. Program kurikulum, program kesiswaan, program humas, program sarpras, sampai program OSIS dan ekstrakurikuler.¹³⁸

Untuk meningkatkan kualitas *output* yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah, strategi yang dipilih oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Strategi Program Unggulan (Kelas Olimpiade, Kelas Enrismen, Program Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter).

Pernyataan Bapak Ahmad Damanhuri mengenai program unggulan SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut,

Program Unggulan yang dimiliki oleh SMA1 Blitar ada 4, program kelas Olimpiade, kelas Enrismen, program Adiwiyata, dan pendidikan karakter. Program kelas Enrismen dan kelas Olimpiade merupakan pencapaian dari kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Untuk program Adiwiyata sendiri merupakan penghargaan dari Kementerian Lingkungan kepada SMA 1 Blitar sebagai sekolah yang memiliki kepedulian terhadap penyelamatan lingkungan.

¹³⁸ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

Sedangkan pendidikan karakter merupakan pengembangan dari K-13 diluar KBM. Pendidikan karakter disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.¹³⁹

Pernyataan Bapak Ahmad Damanhuri diperkuat dengan pernyataan Ibu Ratnaningtyas mengenai program kelas unggulan berikut ini,

Masing-masing mempunyai ciri khas, pelayanan, dan target yang berbeda. Program Kelas Olimpiade mempersiapkan siswa untuk mengikuti Olimpiade Sains Nasional. Dalam kelas ini ada tambahan jam mata pelajaran MIPA. Sedangkan program kelas Enrismen, kelas pengayaan, selain terdapat tambahan jam mata pelajaran, juga ada TOEFL seminggu sekali. Pendidik yang mengajar kelas tersebut juga pendidik yang mumpuni. Kami juga menjalin kerjasama dengan PTN tertentu, karena siswa kelas Enrismen kami persiapkan untuk lolos SNMPTN undangan.¹⁴⁰

Pernyataan dari kepala sekolah dan wakil kepala bidang kurikulum tersebut, diperkuat dengan dokumentasi pembelajaran pada kelas Olimpiade dan kelas Enrismen. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 4.

b) Strategi Program Kurikulum

Program kurikulum yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut:¹⁴¹

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

¹³⁹ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

¹⁴⁰ Ratnaningtyas Martuti, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

¹⁴¹ Berdasarkan dokumen program/kegiatan sekolah yang diperlihatkan oleh Ibu Ratnaningtyas (wakil kepala bidang kurikulum) kepada penulis.

c) Strategi Program Kesiswaan

Program kesiswaan yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut:¹⁴²

- (1)Penerimaan Siswa Baru
- (2)Pembinaan Siswa
- (3)Pembinaan Siswa Khusus
- (4)Pembinaan Bakat Siswa dan Pengembangan Diri
- (5)Strategi Program OSIS dan Ekstrakurikuler

d) Strategi Program Sarana Prasarana

Program Sarana dan Prasarana yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut:¹⁴³

- (1)Pengajuan dan Pengadaan Alat dan Bahan
- (2)Pendataan Kebutuhan Sarana dan Prasarana
- (3)Pengadaan Alat dan Bahan
- (4)Pemeliharaan Sarana dan Prasarana
- (5)Pemeliharaan Lingkungan
- (6)Penghangusan

e) Strategi Program Hubungan Masyarakat

Program Hubungan Masyarakat (Humas) yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut:¹⁴⁴

¹⁴² Berdasarkan dokumen program/kegiatan sekolah yang diperlihatkan oleh Ibu Tri Hartatik (wakil kepala bidang kesiswaan) kepada penulis.

¹⁴³ Berdasarkan dokumen program/kegiatan sekolah yang diperlihatkan oleh Bapak Yudha Kristiawan (wakil kepala bidang sarana prasarana) kepada penulis.

¹⁴⁴ Berdasarkan dokumen program/kegiatan sekolah yang diperlihatkan oleh Bapak Nurkotib (wakil kepala bidang humas) kepada penulis.

(1) Sosialisasi Program Sekolah

(2) Pertemuan dan Kerjasama Sekolah dengan Stakeholder

f) Strategi Peningkatan Profesionalisme Sumber Daya Manusia

Program Peningkatan Profesionalisme yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut:¹⁴⁵

(1) Pemilihan Guru Berprestasi

(2) Pelatihan dan Workshop

(3) Pengiriman Guru Program S2

(4) Pelatihan PTK (Penelitian Tindakan Kelas)

4) Kebijakan Mutu

Kebijakan mutu dirumuskan untuk memberikan pedoman dalam mengimplementasikan program atau kegiatan sesuai agar sesuai dengan perencanaan. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala SMAN 1 Blitar sebagai berikut,

Sebagai komitmen kami dalam meningkatkan lulusan yang berkualitas. Selain itu untuk menjembatani antara perencanaan dengan implementasi. Kebijakan mutu juga memberikan arah hal-hal apa saja yang mendapat perhatian dan perlu ditingkatkan dalam meningkatkan mutu lulusan.¹⁴⁶

5) Maklumat Pelayanan dan Motto Sekolah

Sebagai salah satu lembaga yang memberikan pelayanan dalam bidang pendidikan, SMAN 1 Blitar mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas untuk

¹⁴⁵ Berdasarkan dokumen program/kegiatan sekolah yang diperlihatkan oleh Ibu Ratnaningtyas (wakil kepala bidang kurikulum) kepada penulis.

¹⁴⁶ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

memberikan kepuasan kepada pelanggan pendidikan. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala SMAN 1 Blitar, sebagai berikut:

Sama halnya dengan kebijakan mutu, maklumat pelayanan dirumuskan sebagai komitmen kami dalam memberikan layanan pendidikan. Maklumat pelayanan berisi pernyataan tertulis mengenai kewajiban dan komitmen SMA 1 dalam standar pelayanan. Motto sekolah juga kami buat sebagai semboyan untuk memberikan motivasi dalam setiap kegiatan. *'Disiplin, ramah, asri, dan berprestasi adalah kebanggaan kami'* itulah gambaran yang harus ada dalam program atau kegiatan sekolah. Disiplin, disiplin atau teratur, dalam hal apapun, melakukannya sesuai dengan prosedur, tepat waktu. Mulai dari jam masuk sekolah, jam mulai pelajaran, jam istirahat, bahkan ketika rapat pun harus disiplin, disiplin dalam mengeluarkan pendapat. Yang kedua, ramah, sebagai organisasi pelayanan publik, kami harus memberikan pelayanan yang baik kepada siswa atau masyarakat. Asri, asri adalah cerminan dari komitmen kami dalam mewujudkan Sekolah Adiwiyata. Dan berprestasi, menggambarkan semangat SMA 1 untuk meningkatkan prestasi sekolah.¹⁴⁷

Kebijakan Mutu dan Maklumat Pelayanan SMAN 1 Blitar dapat dilihat pada lampiran 6.

Dari beberapa pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa kepala SMAN 1 Blitar dalam merumuskan strategi dalam rangka meningkatkan mutu lulusan adalah diawali dengan mempelajari kepemimpinan terdahulu, kemudian melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki sekolah. Langkah selanjutnya adalah dengan merumuskan program/kegiatan untuk meningkatkan mutu pelayanan dan mutu lulusan. Komitmen dalam meningkatkan mutu lulusan dan mutu pelayanan SMAN 1 Blitar dirumuskan melalui

¹⁴⁷ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

pernyataan tertulis yang tertuang dalam Kebijakan Mutu dan Maklumat Pelayanan serta Motto Sekolah sebagai arahan dalam memberikan pelayanan pendidikan dan meningkatkan lulusan yang berkualitas.

b. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar

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

1) Pembentukan Koordinator/Penanggungjawab Program dan Sosialisasi Program Unggulan

Dalam mempersiapkan program unggulan SMAN 1 Blitar, kepala sekolah melakukan rapat kerja untuk menunjuk dan membentuk koordinator dan penanggungjawab program. Hal tersebut dilakukan agar pelaksanaan program dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan dengan pembentukan tim penanggungjawab dan koordinator akan mempermudah dalam melakukan evaluasi program.

Berikut pernyataan kepala sekolah,

Untuk mensukseskan program unggulan tersebut, kami menunjuk koordinator atau penanggungjawab masing-masing program. Dalam rapat kerja akan disusun kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan program dan pembagian tugas. Kami juga melakukan sosialisasi dengan komite dan orangtua tentang program tersebut.¹⁴⁸

¹⁴⁸ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

Pernyataan dari kepala sekolah didukung oleh dokumentasi tentang struktur organisasi sekolah dan dokumentasi sosialisasi program-program sekolah. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 5.

Program atau kegiatan yang telah dirumuskan akan dibentuk koordinator sebagai penanggungjawab program melalui rapat kerja. Sosialisasi program kepada komite dan orangtua juga dilakukan SMAN 1 Blitar untuk mendapatkan dukungan agar program atau kegiatan berjalan efektif dan efisien.

2) Program Unggulan (Kelas Olimpiade, Kelas Enrismen, Program Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter).

a) Kelas Olimpiade dan Kelas Enrismen

SMAN 1 Blitar memiliki 3 program pelayanan, yaitu kelas Olimpiade, kelas Enrismen, dan kelas Reguler. Dalam meningkatkan kualitas siswa, program unggulan yang dimiliki adalah kelas Olimpiade dan kelas Enrismen. Kedua program tersebut memiliki ciri khas pembelajaran tersendiri. Dalam konteks kekinian, kedua program tersebut untuk dipersiapkan untuk menghadapi persaingan dalam ajang kompetisi dalam bidang sains dan persaingan di era global.

Pada aspek input, siswa yang mendaftar pada Jalur Khusus dan PROMISI (Program Bidik Misis) diberikan kesempatan untuk memilih program layanan (Kelas Olimpiade, Enrismen, atau

Reguler). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Ratnaningtyas sebagai berikut:

Untuk kelas Olimpiade dan kelas Enrismen hanya bisa diikuti siswa yang mendaftar di jalur khusus. Syarat awal agar bisa mendaftar adalah nilai raport semester 3, 4, dan 5 untuk pelajaran MIPA rata-rata 8. Setelah mendaftar, calon siswa akan melalui tes tulis. Jadi, calon siswa yang ingin masuk 2 kelas tersebut melalui 2 tes tadi. Dan tentunya syarat terakhir adalah lulus UN, karena pelaksanaan tes jalur khusus dilaksanakan sebelum pelaksanaan UN.¹⁴⁹

Pernyataan dari Ibu Ratnaningtyas diperkuat dengan dokumen jadwal PPDB (Penerimaan Siswa Baru) dan formulir pendaftaran Jalur Khusus dan PROMISI. Kedua dokumen tersebut dapat dilihat pada lampiran 7 dan lampiran 8.

Pada proses pembelajaran, kelas Olimpiade dan kelas Enrismen mendapatkan bimbingan secara intensif sesuai dengan kelasnya masing-masing. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu Ratnaningtyas sebagai berikut,

Masing-masing mempunyai ciri khas, pelayanan, dan target yang berbeda. Program Kelas Olimpiade mempersiapkan siswa untuk mengikuti Olimpiade Sains Nasional. Dalam kelas ini ada tambahan jam mata pelajaran MIPA. Sedangkan program kelas Enrismen, kelas pengayaan, selain terdapat tambahan jam mata pelajaran, juga ada TOEFL seminggu sekali. Pendidik yang mengajar kelas tersebut juga pendidik yang mumpuni. Kami juga menjalin kerjasama dengan PTN tertentu, karena siswa kelas Enrismen kami persiapkan untuk lolos SNMPTN undangan.¹⁵⁰

¹⁴⁹ Ratnaningtyas Martuti, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

¹⁵⁰ Ratnaningtyas Martuti, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

Pernyataan dari Ibu Ratnaningtyas tersebut dibuktikan dengan dokumentasi pembelajaran pada kelas Olimpiade dan kelas Enrismen. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 4.

b) Program Adiwiyata

Salah satu program unggulan SMAN 1 Blitar adalah Adiwiyata. Program Adiwiyata merupakan bentuk kepedulian warga SMAN 1 Blitar terhadap lingkungan. Program Adiwiyata juga merupakan salah satu program dalam mewujudkan visi SMAN 1 Blitar, yaitu Berwawasan Global. Dalam pelaksanaannya, SMAN 1 Blitar bekerja sama dengan Badan Lingkungan Hidup untuk mempersiapkan diri. Kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pelestarian pun dipersiapkan dalam mengembangkan program Adiwiyata. Berikut pernyataan Bapak Ali Imron, sebagai koordinator program Adiwiyata,

Dalam mempersiapkan program Adiwiyata, kami bekerja sama dengan Badan Lingkungan Hidup Kota Blitar. Kegiatan yang dilakukan sebagai bentuk kepedulian SMA 1 terhadap lingkungan seperti memilah-milah sampah, pengolahan sampah menjadi pupuk, dan peringatan hari-hari lingkungan seperti Hari Bumi dan Hari Pohon. Program Adiwiyata merupakan program dalam memberikan siswa wawasan tentang isu-isu lingkungan, sesuai dengan visi sekolah.¹⁵¹

Dengan program Adiwiyata tersebut, diharapkan dapat menumbuhkan budaya cinta lingkungan pada warga SMAN 1 Blitar. Pernyataan dari Bapak Ali Imron tersebut didukung oleh

¹⁵¹ Ali Imron, *wawancara* (Blitar, 26 September 2015)

dokumentasi sekolah terkait program Adiwiyata. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 9.

c) Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter merupakan program unggulan SMAN 1 Blitar yang terintegrasi dengan Kurikulum 2013. Pendidikan karakter diberikan melalui kegiatan-kegiatan wawasan kebangsaan, wawasan lingkungan, dan kegiatan keagamaan. Upaya kepala SMAN 1 Blitar dalam meningkatkan mutu lulusan tidak hanya melalui kegiatan pembelajaran di kelas, tetapi juga melalui kegiatan-kegiatan di luar jam pelajaran. Berikut pernyataan Bapak Ahmad Damanhuri,

Salah satu program untuk meningkatkan kualitas siswa adalah program pendidikan karakter. Pendidikan karakter sebagai pengembangan dari K-13, yang pelaksanaannya di luar jam pelajaran. Beberapa kegiatan pendidikan karakter seperti 5 menit sebelum mulai pelajaran mendengarkan lagu Indonesia Raya, mengikrarkan Pancasila, dan Janji Siswa. Contoh lain adalah mengikuti lomba-lomba yang diadakan instansi, membantu korban letusan gunung Kelud, memperingati hari-hari besar nasional, hari-hari besar keagamaan, program Adiwiyata itu sendiri juga merupakan program pendidikan karakter untuk menanamkan sikap peduli dan cinta lingkungan.¹⁵²

Berdasarkan pengamatan penulis pada tanggal 25 September 2015, pukul 07.00 WIB, tanda masuk sekolah sudah berbunyi. Siswa-siswa masuk kelas secara tertib. Beberapa saat kemudian, dari *soundsystem* yang terdapat di tiap-tiap kelas dan ruang guru,

¹⁵² Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 22 September 2015)

terdengar instruksi bahwa akan diputar Indonesia Raya, yang dilanjut dengan mengikrarkan Pancasila dan Janji Siswa.

Sebagai salah satu upaya peningkatan mutu lulusan, pendidikan karakter dikembangkan sebagai komitmen SMAN 1 Blitar dalam pemahaman terhadap Kurikulum 2013. Salah satu sikap yang ingin ditumbuhkembangkan dalam pendidikan karakter ini adalah sikap religius dan wawasan kebangsaan. Meskipun termasuk sekolah menengah atas yang sebagian besar memberikan mata pelajaran umum, SMAN 1 Blitar tidak ingin mengesampingkan nilai-nilai religius. Salah satu kegiatan pendidikan karakter adalah dengan melaksanakan kegiatan Pondok Ramadhan selama 3 hari bagi siswa kelas X di Pondok Pesantren Mambaus Safa'atil Qur'an Gedog, Blitar. Kegiatan tersebut selain untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan, juga untuk memperkenalkan siswa SMAN 1 Blitar terhadap lingkungan pondok pesantren.

Pendidikan karakter dalam konteks kebangsaan dan lingkungan salah satu contohnya adalah melalui upacara peringatan Hari Pahlawan dan mengirimkan perwakilan Tim Adiwiyata SMAN 1 Blitar untuk membantu korban bencana Gunung Kelud. Dokumentasi kegiatan pendidikan karakter SMAN 1 Blitar dapat dilihat pada lampiran 10.

3) Program Kurikulum

Pada aspek pembelajaran, SMAN 1 Blitar merupakan salah satu sekolah yang menerapkan Kurikulum 2013 selama 3 tahun terakhir. Program kurikulum yang disusun disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran dan perkembangan zaman dengan tetap berpatokan pada visi, misi sekolah. Program kurikulum yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar adalah sebagai berikut.¹⁵³

a) Pengaturan Program Kerja Guru

Dalam tahap ini, penyusunan tugas guru dilakukan untuk menyesuaikan bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang akan diajarkan. Mengikutsertakan guru untuk mengikuti workshop atau pelatihan juga merupakan salah satu kegiatan dalam pengaturan program kerja guru.

b) Program Kegiatan Belajar Mengajar

Salah satu program KBM adalah sosialisasi Kurikulum 2013. Sosialisasi Kurikulum 2013 ini dilakukan ketika awal-awal pengimplementasian Kurikulum 2013. Seluruh pendidik juga diwajibkan untuk menyusun perangkat pembelajaran seperti Prota, Promes, RPP dan Silabus Berkarakter.

c) Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar

Dalam pelaksanaan KBM, selain KBM itu sendiri, melaksanakan penilaian atau evaluasi secara berkala melalui Ulangan Harian

¹⁵³ Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ratnaningtyas pada tanggal 22 September 2015.

(UH) menjadi salah satu bagian dalam pelaksanaan KBM. Remedial dan pengayaan diberikan kepada siswa yang belum mampu memenuhi KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) dalam pembelajaran. Pengisian jurnal KBM secara rutin juga dilakukan untuk memonitoring jalannya pembelajaran agar berjalan efektif.

d) Laporan Pendidikan

Laporan pendidikan merupakan kegiatan berkala yang juga menjadi kewajiban bagi guru SMAN 1 Blitar untuk mengetahui kemajuan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Laporan pendidikan dilaksanakan melalui kegiatan penerimaan nilai UTS (Ujian Tengah Semester) dan raport setiap semester dan penyerahan STTB (Surat Tanda Tamat Belajar) serta SKHUN (Surat Keterangan Hasil Ujian Nasional).

Paparan di atas didukung oleh dokumentasi pendampingan implementasi Kurikulum 2013 di SMAN 1 Blitar dan dokumen program/kegiatan program kurikulum. Data pendukung tersebut dapat dilihat pada lampiran 11.

4) Program Kesiswaan

Sebagai sasaran dalam proses pendidikan, siswa menjadi bagian penting. Dalam hal ini, program kesiswaan dikembangkan untuk mengurus segala kegiatan yang berhubungan dengan siswa. Program kesiswaan SMAN 1 Blitar meliputi perencanaan penerimaan

siswa, pembinaan siswa, sampai kegiatan pengembangan potensi siswa.¹⁵⁴

a) **Penerimaan Siswa Baru**

Penerimaan siswa baru merupakan salah satu tahap yang dianggap penting dalam meningkatkan mutu lulusan. SMAN 1 Blitar mempunyai 4 jalur pada kegiatan PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), jalur PMDK Non Akademik, jalur Khusus dan PROMISI (Program Bidik Misi), jalur TPM (Tes Pengendalian Mutu), dan jalur TKA (Tes Kemampuan Akademik). Masing-masing jalur mempunyai sasaran yang berbeda dengan tujuan yang sama, yaitu memperoleh calon siswa yang kompeten.

(1) **PMDK Non Akademik**

Pada tahap ini, calon siswa yang memiliki prestasi non akademik tidak hanya diharuskan memiliki sertifikat atau piagam prestasi, tetapi juga harus lolos dalam tes tulis, wawancara, dan tes performen.

(2) **Jalur Khusus dan PROMISI (Program Bidik Misi)**

Calon siswa yang mendaftar pada jalur ini diharuskan memiliki nilai rata-rata raport pelajaran MIPA mulai semester 3 sampai 5 minimal 8. Calon siswa juga diwajibkan mengikuti tes tulis jika telah memenuhi persyaratan administrasi. Calon siswa yang

¹⁵⁴ Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tri Hartatik pada tanggal 22 September 2015.

lolos pada jalur ini diberikan pilihan untuk masuk pada Kelas Reguler, kelas Olimpiade, atau Kelas Enrismen.

(3)TPM (Tes Pengendali Mutu)

Calon siswa yang mendaftar pada tahap ini diseleksi dengan melihat nilai UN dengan sistem ranking. Calon siswa yang memiliki nilai UN tertinggi akan beradap pada ranking pertama kemudian berurutan sesuai dengan nilai UN yang berada dibawahnya. Calon siswa yang nilai UN-nya berada dibawah jumlah kuota yang telah ditentukan otomatis tidak lolos seleksi.

(4)TPDIP (Tes Potensi Diri dan Ilmu Pengetahuan)

Tes ini dikhususkan untuk siswa kelas IX yang berdomisili di luar Kota Blitar.

b) Pembinaan Siswa

Pembinaan siswa yang diberikan dalam program ini adalah yang berhubungan dengan pelaksanaan pembelajaran. Kegiatan dalam pembinaan ini adalah pelaksanaan tata tertib, bimbingan dan penyuluhan, pelaksanaan praktek laboratorium, pelaksanaan ekstrakurikuler, dan pelaksanaan upacara. Pelaksanaan tata tertib dimaksudkan untuk membiasakan perilaku yang bertanggungjawab pada siswa, dimana siswa yang melanggar akan dikenakan poin pelanggaran dan sanksi sesuai tingkat pelanggaran yang diberikan. Poin pelanggaran tersebut nantinya akan diakumulasi dan diberikan sanksi lanjutan jika masih melakukan pelanggaran. Untuk

pelanggaran yang tergolong ringan seperti terlambat masuk kelas dalam jangka waktu tertentu atau tidak mengerjakan PR, akan diberikan hukuman merangkum artikel tentang isu lingkungan atau karya ilmiah. Untuk pelanggaran kategori berat, sanksi yang diberikan mulai dari memanggil orang tua siswa, *diskors*, sampai mengeluarkan siswa dari sekolah. Namun, menurut informasi dari Ibu Tri Hartatik siswa yang melakukan pelanggaran kategori berat belum ditemukan. Untuk bimbingan dan penyuluhan pun diberikan sesuai dengan sasaran program, seperti bimbingan dan penyuluhan tentang penjurusan untuk kelas X, bimbingan dan penyuluhan tentang perguruan tinggi untuk kelas XII. Pelaksanaan praktek laboratorium, pelaksanaan ekstrakurikuler, dan pelaksanaan upacara dilaksanakan untuk mendukung proses pembelajaran dan mengembangkan potensi siswa.

c) Pembinaan Siswa Khusus

Pembinaan siswa khusus juga diberikan sesuai dengan sasaran masing-masing kelompok binaan. Siswa yang mendapat pembinaan khusus ini adalah siswa yang berprestasi, siswa yang mengikuti olimpiade, siswa kelompok bawah, dan siswa bermasalah. Siswa berprestasi dan siswa olimpiade mendapatkan pembinaan untuk mempersiapkan mereka dalam menghadapi ajang perlombaan tingkat SMA. Sedangkan pembinaan kelompok bawah berupa materi pengayaan mata pelajaran tertentu untuk mengejar

ketertinggalan dan pembinaan siswa bermasalah untuk memberikan arahan melalui pendekatan personal agar tidak menjadi bermasalah lagi.

d) Pembinaan Bakat Siswa dan Pengembangan Diri

Pembinaan ini diberikan kepada siswa yang memiliki bakat dalam seni teater dan paduan suara. Melalui proses pembinaan, diharapkan potensi siswa dalam bidang seni teater dan paduan suara dapat membuat masyarakat lebih mengenal prestasi sekolah tidak hanya pada ranah akademik.

e) Program OSIS dan Ekstrakurikuler

Pengembangan program OSIS dan ekstrakurikuler dilakukan untuk meningkatkan peran dan kompetensi siswa dalam mewujudkan visi dan tujuan sekolah. OSIS sendiri mempunyai program kerja yang terintegrasi dengan kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SMAN 1 Blitar terdiri atas 33 kegiatan, yaitu:

- (1) Ekstrakurikuler Agama Islam yang dilaksanakan setiap hari Selasa, Kamis, dan Sabtu.
- (2) Ekstrakurikuler Agama Kristen yang dilaksanakan setiap hari Juma.
- (3) Ekstrakurikuler Agama Katolik yang dilaksanakan setiap hari Rabu, Kamis, dan Sabtu.
- (4) Pecinta alam yang dilaksanakan setiap hari Jumat dan Sabtu.

- (5) PMR yang dilaksanakan setiap hari Jumat.
- (6) Paskibra yang dilaksanakan setiap hari Rabu.
- (7) PHBN yang dilaksanakan menyesuaikan dengan peringatan hari besar nasional.
- (8) Pramuka yang dilaksanakan setiap hari Sabtu.
- (9) Fotografi yang dilaksanakan setiap hari Senin.
- (10) Basket yang dilaksanakan setiap hari Senin dan Jumat.
- (11) Sepak bola yang dilaksanakan setiap hari Selasa dan Jumat.
- (12) Sains yang dilaksanakan setiap hari Senin dan Kamis.
- (13) Seni lukis yang dilaksanakan setiap hari Jumat.
- (14) Seni tari yang dilaksanakan setiap hari Jumat.
- (15) Seni suara yang dilaksanakan setiap hari Rabu dan Sabtu.
- (16) Tenis meja yang dilaksanakan setiap hari Selasa.
- (17) Bulu tangkis yang dilaksanakan setiap hari Kamis dan Sabtu.
- (18) Teater jiwa yang dilaksanakan setiap hari Sabtu.
- (19) Tenis lapangan yang dilaksanakan setiap hari Minggu dan Senin.
- (20) Voli yang dilaksanakan setiap hari Jumat.
- (21) Seni musik yang dilaksanakan setiap hari Senin dan Rabu.
- (22) Bridge yang dilaksanakan setiap hari Selasa, Rabu, dan Kamis.
- (23) Renang yang disesuaikan dengan jadwal antara sekolah dan pelatih.

(24) KIR (Karya Ilmiah Remaja) yang dilaksanakan setiap hari Kamis.

(25) Koperasi yang jadwalnya disesuaikan dengan sekolah.

(26) Keterampilan keluarga yang dilaksanakan setiap hari Jumat.

(27) UKS yang dilaksanakan setiap hari Kamis dan Sabtu.

(28) Jurnalistik yang dilaksanakan setiap hari Senin dan Jumat.

(29) Bahasa Jepang yang dilaksanakan setiap hari Senin.

(30) Budaya yang dilaksanakan setiap hari Jumat.

(31) Smasa Cyber Club (SSC) yang dilaksanakan setiap hari Rabu, Kamis, dan Sabtu.

(32) Elektro dan Robotika yang dilaksanakan setiap hari Senin, Kamis, dan Jumat.

(33) Bahasa Inggris yang dilaksanakan menyesuaikan dengan jadwal sekolah.

Pembina untuk masing-masing kegiatan OSIS dan ekstrakurikuler berasal dari guru SMAN 1 Blitar dan masing-masing kegiatan yang ada memiliki koordinator sesuai dengan bidangnya yang berasal dari siswa. Untuk informasi mengenai susunan kegiatan OSIS dan ekstrakurikuler, dapat dilihat pada lampiran 12.

5) Program Sarana Prasarana

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

memiliki fungsi yang maksimal dalam proses pembelajaran, maka disusunlah program sarana dan prasarana sekolah. Program sarana dan prasarana yang disusun adalah sebagai berikut:¹⁵⁵

a) Pengajuan dan Pengadaan Alat dan Bahan

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

b) Pendataan Kebutuhan dan Pengadaan Alat dan Bahan.

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

c) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

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

¹⁵⁵Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Yudha Kristiawan pada tanggal 26 September 2015.

d) Pemeliharaan Lingkungan

Sebagai Sekolah Adiwiyata, program sarana dan prasarana melalui kegiatan kebersihan lingkungan dan penghijauan dilakukan agar kondisi lingkungan SMAN 1 Blitar tetap terjaga keasriannya.

e) Penghangusan

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

Paparan di atas didukung oleh dokumentasi program/kegiatan wakil kepala bidang sarana dan prasarana. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 13.

6) Program Hubungan Masyarakat¹⁵⁶

Program-program sekolah yang akan dilaksanakan perlu mendapat dukungan dari semua pihak, baik itu pihak internal maupun eksternal. Disinilah salah satu peran bidang hubungan masyarakat (humas), yang menjadi jembatan antara pihak sekolah dengan pihak luar sekolah yang berkepentingan. Diantara kegiatan yang dijalankan oleh bidang hubungan masyarakat adalah sosialisasi program sekolah ke SMP-SMP (terutama kegiatan yang berkaitan untuk mencari calon siswa baru yang unggul), melalui radio, banner, dan mengundang calon wali murid atau instansi terkait. Kemudian, pertemuan dan kerjasama dengan pemerintah serta *stakeholder*, seperti sekolah dengan komite, wali murid, perguruan tinggi, pemerintah, dan dinas pendidikan.

¹⁵⁶ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nurkhotib, wakil kepala bidang hubungan masyarakat pada tanggal 26 September 2015.

Sebagai pendukung program hubungan masyarakat, dapat dilihat pada lampiran 14.

7) Peningkatan Profesionalisme Sumber Daya Guru¹⁵⁷

Sesuai kebijakan mutu yang ditetapkan, kepala SMAN 1 Blitar berkomitmen untuk meningkatkan profesionalisme guru. Langkah pertama kepala SMAN 1 Blitar adalah dengan menyesuaikan kualifikasi bidang kemampuan guru dengan bidang studi yang diajarkan. Untuk meningkatkan profesionalisme guru, langkah lain yang ditempuh adalah melalui berbagai kegiatan, yaitu:

a) Pemilihan Guru Berprestasi

Pemilihan guru berprestasi merupakan salah satu cara kepala sekolah dalam memberikan *reward* kepada guru yang memiliki kinerja tinggi. Selain perangkat pembelajaran yang menjadi faktor dalam penilaian, kedisiplinan dan keterampilan dalam proses pembelajaran, serta kemampuan dalam melakukan penelitian tindakan kelas (PTK).

b) Pelatihan dan Workshop

Pelatihan dan *workshop* yang diberikan kepada guru untuk mendukung tugas guru dalam mentransfer nilai-nilai dan budaya kepada siswa. Pelatihan dan *workshop* yang diberikan salah satunya mengenai Kurikulum 2013. Sebagai salah satu SMA pertama di Kota Blitar yang berhasil menerapkan K-13, tidak

¹⁵⁷ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Damanhuri, pada tanggal 26 September 2015.

terlepas dari berbagai pelatihan dan *workshop* yang berkaitan dengan pengimplementasian K-13.

c) Pengiriman Guru Program S2

Komitmen kepala SMAN 1 Blitar untuk meningkatkan kualitas pendidik juga dibuktikan dengan mengikutsertakan guru dalam program S2. Program ini merupakan program beasiswa dari pemerintah. Pendidik yang dikirim tentu saja harus memenuhi syarat dan kualifikasi yang telah ditentukan oleh pihak penyelenggara.

d) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

MGMP diselenggarakan baik dari sekolah sendiri maupun yang diselenggarakan dari Dinas Pendidikan. MGMP yang diselenggarakan oleh pihak sekolah diadakan sebulan sekali dan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan minimal setahun 2 kali. MGMP juga diadakan sebagai diskusi tentang kesulitan dan *sharing* informasi guru yang mengajar sesama bidang mata pelajaran.

Dari paparan data di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar adalah dengan melaksanakan program-program atau kegiatan sekolah yang dapat mendukung terwujudnya lulusan yang berkualitas. Seluruh bagian organisasi/sekolah menjadi faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan. Sehingga dalam hal ini, kepala

SMAN 1 Blitar mengembangkan sumberdaya-sumberdaya pendidikan, baik itu berupa fisik maupun non fisik.

c. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar

Evaluasi strategi merupakan langkah pengendalian untuk memastikan bahwa dalam implementasi sudah sesuai dengan perencanaan atau untuk memastikan apakah tujuan organisasi sudah tercapai. Dalam evaluasi strategi, perlu membandingkan antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang telah dicapai untuk memberikan umpan balik atau tindakan perbaikan. Evaluasi dan pengawasan strategi yang dilakukan oleh kepala SMAN 1 Blitar adalah melalui pengamatan langsung jalannya program/kegiatan sekolah dan melalui laporan pertanggungjawaban setiap program/kegiatan.

1) Supervisi Program/Kegiatan Sekolah

Kepala SMAN 1 Blitar menerapkan supervisi atau pengawasan pada setiap program/kegiatan sekolah. Supervisi yang dilakukan oleh kepala SMAN 1 Blitar melalui pengamatan langsung terhadap proses berlangsungnya kegiatan. Berikut supervisi yang dilakukan kepala SMAN 1 Blitar:¹⁵⁸

a) Supervisi Akademik/Klinis

Supervisi akademik/klinis dilakukan untuk memaksimalkan proses pembelajaran. Supervisi ini juga dilakukan untuk membantu guru

¹⁵⁸ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Damanhuri, pada tanggal 3 November 2015.

dalam menjalankan tugasnya. Supervisi akademik/klinis dilakukan oleh kepala sekolah dan Dinas Pendidikan. Supervisi dari Dinas Pendidikan dilaksanakan secara teratur 2 kali dalam setahun, sedangkan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan sewaktu-waktu secara berkala. Melalui kegiatan supervisi ini, kegiatan pembelajaran yang menjadi perhatian pertama dalam meningkatkan mutu lulusan, diharapkan dapat berjalan secara efektif.

b) Supervisi Tata Usaha

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

c) Supervisi Kesiswaan

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

d) Supervisi Ekstrakurikuler

Melalui koordinator OSIS masing-masing kegiatan ekstrakurikuler dan dibantu pembina, kepala sekolah mengawasi dan mengevaluasi kegiatan ekstrakurikuler.

e) Supervisi Laboratorium

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

f) Supervisi Perpustakaan

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

g) Supervisi Sarana Prasarana

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

Paparan di atas didukung dengan dokumen supervisi program/kegiatan kepala sekolah. Hal tersebut dapat dilihat pada lampiran 15.

2) Laporan Pelaksanaan Kegiatan

Dalam rangka evaluasi strategi yang dilakukan, kepala sekolah mewajibkan penyerahan laporan setiap kegiatan atau program yang telah dilaksanakan. Berikut pernyataan kepala SMAN 1 Blitar,

Setiap program dan kegiatan yang sudah diselenggarakan, masing-masing koordinator diwajibkan membuat laporan usai dilaksanakan suatu kegiatan, disamping saya sendiri juga memonitoring pelaksanaannya. Masing-masing personil sudah tahu tugas masing-masing. Tidak hanya guru dan staf, tapi juga siswa, khususnya yang ikut dalam OSIS atau organisasi yang lain.¹⁵⁹

Hal yang sama juga dikatakan oleh wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, Ibu Tri Hartatik. Berikut pernyataan beliau,

Semua kegiatan dalam program OSIS diharuskan membuat laporan pertanggungjawaban diakhir kegiatan. Itu merupakan prosedur dan memudahkan dalam melakukan evaluasi.¹⁶⁰

Pernyataan tersebut dibuktikan dengan adanya dokumen laporan kegiatan yang ditunjukkan oleh Bapak Ahmad Damanhuri. Namun, penulis tidak diperbolehkan untuk memfotokopi atau mendokumentasikannya.

Melalui supervisi dan laporan dari masing-masing koordinator, Bapak Ahmad Damanhuri akan mengetahui sejauh mana kegiatan dan program sekolah berjalan efektif dan efisien. Jika ditemui kendala atau

¹⁵⁹ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 3 November 2015)

¹⁶⁰ Tri Hartatik, *wawancara* (Blitar, 3 November 2015)

masalah dalam pelaksanaan kegiatan atau program sekolah, maka Bapak Ahmad Damanhuri akan melakukan koordinasi dengan koordinator atau penanggungjawab kegiatan untuk mencari sumber dari masalah atau kendala tersebut. Berikut pernyataan kepala sekolah,

Tidak selalu kegiatan yang sudah direncanakan berjalan mulus, kendala-kendala biasanya ada. Tetapi sejauh ini, saya tidak menemukan masalah yang berarti. Masalah atau kendala yang biasanya kami temui hanya menghambat pelaksanaan beberapa waktu saja. Karena sebelum pelaksanaan, kita persiapkan dulu SDMnya. Alhamdulillah, SDM di SMA 1 Blitar sudah sangat mendukung, mereka memiliki kepedulian yang tinggi terhadap program dan kegiatan sekolah dan sudah tahu tugasnya masing-masing.¹⁶¹

Ibu Ratnaningtyas Martuti juga menambahkan bahwa dalam evaluasi setiap kegiatan dan program sekolah akan dijadikan sebagai acuan dalam melanjutkan dan menyusun kegiatan atau program sekolah selanjutnya. Berikut pernyataan beliau,

Setiap kendala yang ditemui dalam pelaksanaan kegiatan dan program sekolah, kami koordinasikan dengan kepala sekolah dan masing-masing penanggungjawab. Dicari sumber dari permasalahan itu dan segera diperbaiki. Dari hasil evaluasi tersebut akan digunakan untuk mencapai tujuan berikutnya. Karena setiap kegiatan dan program yang dilaksanakan itu dilakukan *step by step*, bertahap. Kemudian, untuk melihat sejauh mana kualitas dari peserta didik kami, kami melihat dari hasil belajar tentunya, prestasi akademik dan non akademik, dan seberapa banyak lulusan SMA 1 Blitar diterima di PTN favorit, apakah dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, mengalami penurunan, atau tetap. Selain itu dari proses pembelajaran sekolah sehari-hari, dari perilaku siswa-siswi, dapat dilihat dari seberapa banyak siswa yang melanggar peraturan sekolah, seperti terlambat, tidak disiplin, dan lain sebagainya.¹⁶²

¹⁶¹ Ahmad Damanhuri, *wawancara* (Blitar, 3 November 2015)

¹⁶² Ratnaningtyas Martuti, *wawancara* (Blitar, 3 November 2015)

Pernyataan dari Ibu Ratnaningtyas di atas didukung oleh data prestasi dan kelulusan siswa 2 tahun terakhir. Data tersebut dapat dilihat pada lampiran 16.

3) Pelaksanaan Evaluasi Rutin Pada Proses Pembelajaran

Perhatian pertama dalam meningkatkan mutu lulusan SMAN 1 Blitar adalah mutu pembelajaran. Selain menerapkan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, seluruh guru juga diwajibkan menerapkan evaluasi yang dilakukan secara rutin. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan guru. Berikut pernyataan dari Ibu Ratnaningtyas,

Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan, guru mempunyai kewajiban untuk memberikan evaluasi materi melalui ulangan harian. Sehingga ketika ditemukan siswa yang masih belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan pembinaan dan pengayaan. Selain dalam ulangan harian, sekolah juga memberikan evaluasi rutin melalui kegiatan UTS, UAS, dan untuk siswa kelas XII akan mendapatkan *try out*, selain sebagai sarana untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi UN, juga mengetahui sejauh mana siswa memiliki kesiapan. Melalui evaluasi tersebut juga akan diketahui kualitas dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika hasil evaluasi menunjukkan mayoritas siswa belum memenuhi KKM, bisa segera diambil tindakan untuk memperbaiki dalam penyampaian materi atau memberikan pembinaan dan pengayaan. Kemudian puncaknya adalah melalui laporan pendidikan. Dari laporan pendidikan tersebut akan diketahui perkembangan proses belajar siswa.¹⁶³

Melalui evaluasi rutin yang dilakukan SMAN 1 Blitar, diharapkan akan tercapai kualitas pembelajaran yang diharapkan.

Karena kualitas atau mutu pembelajaran merupakan salah satu faktor

¹⁶³ Ratnaningtyas Martuti, *wawancara* (Blitar, 3 November 2015)

yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan. Pernyataan dari Ibu Ratnaningtyas tersebut dibuktikan dengan dengan rencana kegiatan SMAN 1 Blitar yang didalamnya terdapat jadwal pemberian ulangan tengah semester, *tryout*, dan UAS. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 28.

2. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Sutojayan

a. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Sutojayan

Sebagai salah satu sekolah menengah atas di Kabupaten Blitar, SMAN 1 Sutojayan sudah berdiri sejak 1983. Meskipun tergolong ‘usia muda’, tetapi SMAN 1 Sutojayan mampu membuktikan eksistensinya melalui beberapa prestasi yang telah diraihinya. Komitmen kepala SMAN 1 Sutojayan dalam memberikan pelayanan pendidikan terbaik, dibuktikan dengan komitmen ‘mencetak’ lulusan yang berkualitas.

Proses perencanaan strategi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Sutojayan memiliki beberapa persamaan dengan SMA Negeri 1 Blitar. Tahap-tahap yang dilakukan kepala SMAN 1 Sutojayan dalam perencanaan strategi adalah sebagai berikut:

1) Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal yang dilakukan kepala SMAN 1 Sutojayan dimulai dengan mempelajari kepemimpinan kepala sekolah

sebelumnya. Beberapa program yang sudah maupun yang dalam proses pencapaian dipelajari oleh Bapak Heri Prabawa sebagai langkah awal dalam memimpin SMAN 1 Sutojayan. Berikut pernyataan beliau,

Yang menjadi fokus pertama saya ketika mendapat tugas untuk memimpin sekolah ini adalah lingkungan sekolahnya. Sebelum ini kan saya memimpin SMA 1 Srengat, kedua sekolah ini tentu memiliki ciri khas, kelemahan, dan kelebihan masing-masing. Mempelajari bagaimana orang-orangnya, mulai dari guru dan siswa, dan bagaimana kepala sekolah sebelumnya memimpin sekolah ini.¹⁶⁴

Penulis juga berbincang dengan Bapak Slamet S.Pd.I, selaku wakil kepala (Waka) bidang sarana dan prasarana perihal kepemimpinan kepala sekolah. Beliau mengatakan,

Beberapa waktu setelah Pak Heri ditugaskan di sekolah ini, beliau banyak melakukan pendekatan kepada guru-guru dan para staf. Beliau banyak bertanya tentang kegiatan sekolah apa yang sedang berjalan dan sebagainya. Bapak Heri juga sering mengobrol dengan beberapa siswa ketika jam istirahat. Menurut saya, beliau ini seperti sedang mendekatkan diri atau mengenal bagaimana karakter warga sekolah, khususnya guru-guru dan staf.¹⁶⁵

Pada saat peneliti mengunjungi sekolah pada tanggal 15 September 2015 pukul 07.30, Bapak Heri Prabawa mengajak penulis untuk mengunjungi ruang kerjanya. Di sana, Bapak Heri menunjukkan beberapa dokumen dari program kerja kepala sekolah yang terdahulu. Namun, sayangnya penulis tidak diperbolehkan mengkopi dokumen tersebut.

¹⁶⁴ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

¹⁶⁵ Slamet, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

Melalui pendekatan dan pengamatan terhadap lingkungan internal sekolah, Bapak Heri Prabawa dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SMAN 1 Sutojayan. Berikut pernyataan Bapak Heri,

Saya bicara tentang kelemahannya dulu ya. Berdasarkan analisis yang saya lakukan, pada konteks sumberdaya manusia, SMA Sutojayan masih kekurangan guru mata pelajaran. Masih ada beberapa guru yang mengajar bukan pada bidangnya. Artinya mereka masih mengajar mata pelajaran sesuai dengan bidangnya tapi merangkap mata pelajaran lain, karena kekurangan guru. Sehingga solusinya kami mengangkat guru tidak tetap. Kriteria yang ditetapkan tentunya sesuai dengan ijazah pendidikannya sesuai dengan bidang yang kami butuhkan, kemudian tidak memiliki riwayat kriminal artinya harus melampirkan SKCK, dan yang terakhir melakukan tes wawancara. Dari segi kualitas, jumlah guru disini ada sekitar enam puluhan hampir tujuh puluh, yang sudah S2 masih sekitar lima belasan. Mayoritas guru disini juga masih memerlukan banyak pelatihan untuk membuat media pembelajaran, misalnya, dan juga kurang terlatih dalam mengimplementasikan kurikulum 2013. Untuk siswanya, karena secara geografis letak SMAN 1 Sutojayan berada di wilayah pinggiran Kabupaten Blitar, maka mayoritas siswa yang ada di sini berasal dari Kabupaten Blitar juga, dari desa, sehingga heterogem. Untuk kondisi sekolah, dalam segi fisik saya rasa sudah cukup layak, dari kondisi ruang kelas, laboratorium, ruang kegiatan ekstrakurikuler, hanya untuk beberapa sarana prasarana masih ada yang kurang, seperti contohnya proyektor. Di setiap kelas sudah tersedia LCD, tetapi untuk proyekturnya masih belum memenuhi semua kelas. Salah satu kelebihan yang saya lihat dari sekolah ini, hubungan kerjasama dengan alumni, perguruan tinggi, dan instansi pemerintah seperti Dinas Pariwisata, LBB tergolong cukup baik. Setiap tahun pasti ada alumni yang datang ke sekolah untuk memberikan sosialisasi kepada siswa tentang perguruan tinggi tertentu. Kerjasama dengan beberapa pihak diluar sekolah juga dapat mendukung jalannya beberapa program sekolah.¹⁶⁶

¹⁶⁶ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

Pernyataan dari Bapak Heri tersebut didukung oleh dokumen pembagian jam mengajar guru. Pada dokumen tersebut, beberapa guru memang mengajar sesuai dengan bidang masing-masing, namun masih ada yang mengajar mata pelajaran lain yang tidak sesuai dengan bidangnya. Data mengenai jam mengajar guru SMAN 1 Sutojayan dapat dilihat pada lampiran 17.

Penulis juga melakukan observasi pada tanggal 15 September 2015. Setelah melakukan wawancara dengan Bapak Slamet, penulis mengamati proses pembelajaran yang terjadi di kelas X. Sebelum memulai pelajaran, Bapak Slamet mengambil *proyektor* yang akan digunakan sebagai media pembelajaran. Karena jumlah *proyektor* yang terbatas, tidak semua guru dapat memakai alat tersebut secara bersamaan. Untuk mengatasinya, para guru harus melakukan koordinasi jika ingin menggunakan alat tersebut.

Pada observasi sebelumnya, pada tanggal 14 September 2015, ketika penulis datang ke SMAN 1 Sutojayan, secara kebetulan penulis bertemu dengan salah satu alumni SMAN 1 Sutojayan yang berkunjung ke sekolah. Penulis pun tidak melewatkan untuk berbincang dengan salah satu alumni tersebut dan menanyakan maksud kedatangannya di sekolah.

Saya bersama teman datang ke sini sebagai perwakilan dari alumni dari Universitas Brawijaya Malang untuk melakukan koordinasi dengan sekolah perihal program sosialisasi tentang perguruan tinggi khususnya dari UB. Yang saya tahu, tahun-

tahun sebelumnya selalu ada, biasanya memang yang dulunya siswa sini (yang datang ke sekolah)¹⁶⁷

2) Analisis Lingkungan Eksternal

Dari Kota Blitar menuju SMAN 1 Sutojayan jika ditempuh menggunakan kendaraan bermotor sekitar 45 menit sampai 1 jam. Berdasarkan observasi yang dilakukan penulis pada tanggal 11 September 2015, kondisi sekitar sekolah termasuk asri dan sejuk, karena jauh dari perkotaan. Sekitar 500 meter dari arah timur sekolah terdapat pasar tradisional yang menyatu dengan terminal *kol* (angkutan) Lodoyo. Sedangkan sebelah utara sekolah hanya terdapat beberapa rumah penduduk, karena posisi sekolah tepat di selatan jalan. Sedangkan sebelah barat dan selatan sekolah, terdapat sawah dan ladang milik penduduk sekitar serta hutan yang menjadi perbatasan daerah Lodoyo dengan daerah Bendungan Serut.

Faktor geografis tersebut juga mempengaruhi *mainset* orang tua/wali siswa. Minimnya pengetahuan orang tua/wali siswa mengenai SMAN 1 Sutojayan termasuk sekolah menengah atas yang mempersiapkan siswanya untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi. Namun, masih ditemukan orang tua/wali siswa yang tidak melanjutkan pendidikan anaknya dengan berbagai alasan. Berikut pernyataan Bapak Heri Prabawa,

Karena letak sekolah yang berada di pinggiran Kabupaten Blitar, membuat mayoritas siswa yang sekolah di sini juga berasal dari kabupaten. Karena faktor tersebut, masih banyak

¹⁶⁷ Rizky Happy A, *wawancara* (Blitar, 14 September 2015)

orang tua atau wali siswa yang berpikir cukup menyekolahkan sampai SMA. Padahal SMA merupakan sekolah yang mempersiapkan siswanya untuk melanjutkan. Dengan berbagai macam alasan, salah satunya keterbatasan dana. Sehingga pihak sekolah yang harus memberikan orang tua pandangan untuk anak-anaknya. Biasanya ketika rapat sosialisasi menjelang UN misalnya, kami mengundang para orang tua, selain untuk meningkatkan pengawasan menjelang UN juga untuk memberikan arahan bahwa, setelah lulus dari sini, mereka harus melanjutkan. Biasanya siswa yang memiliki keterbatasan dana tetapi memiliki prestasi, kami mengusahakannya untuk mendapatkan beasiswa melalui prestasinya.¹⁶⁸

Dilihat dari sosial budayanya, sebagian masyarakat dan orang tua siswa berasal dari budaya agraris (petani) dan ada yang berkembang menjadi masyarakat urbanis. Masyarakat sekitar sekolah masih menjunjung tinggi budaya Jawa dan kesenian daerah. Hal tersebut salah satunya dibuktikan dengan besarnya antusias masyarakat dalam upacara penyiraman Gong Kyai Pradah memperingati Maulid Nabi Muhammad SAW setiap tahunnya. Dan setiap diadakannya kesenian seperti pagelaran wayang, disambut meriah oleh masyarakat sekitar.¹⁶⁹

Faktor lingkungan geografis juga mempengaruhi politik pendidikan yang dihadapi SMAN 1 Sutojayan. Dalam menghadapi perubahan kurikulum, SMAN 1 Sutojayan mengalami sedikit kendala, diantaranya tenaga pendidik yang kurang terlatih dan minimnya pelatihan atau *workshop* yang diberikan. Sehingga K-13 tidak

¹⁶⁸ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

¹⁶⁹ Berdasarkan informasi dari salah satu penduduk yang tinggal di sekitar SMAN 1 Sutojayan.

diterapkan di semua kelas, hanya kelas tertentu saja. Selebihnya masih menggunakan KTSP.¹⁷⁰

Hasil identifikasi tersebut dilakukan untuk menganalisis berbagai kemungkinan peluang yang dipertimbangkan untuk menghadapi tantangan masa depan dan melakukan perencanaan terhadap kemajuan organisasi. Dari hasil paparan di atas, dapat dipetakan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SMAN 1 Blitar serta hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman dalam lingkungan sekolah. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Hasil identifikasi dan analisis lingkungan kepala SMAN 1 Sutojayan tahun 2013

Kekuatan	Kelemahan
a. Kerjasama dengan alumni sekolah yang tersebar di PTN mendukung program sekolah dan sering memberikan pengarahan terkait dengan strategi masuk PTN. b. Letak geografis sekolah yang jauh dari perkotaan mendukung suasana pembelajaran yang efektif.	a. Sumber daya guru yang mayoritas masih kurang terlatih. b. Sumber daya guru yang ada belum memenuhi kebutuhan akan tenaga pendidik (kuantitas).
Peluang	Ancaman
a. Adanya pengaruh lintas sektoral terhadap kerja sama yang baik antara beberapa instansi dengan sekolah, mulai pemerintah, seperti dinas pariwisata daerah sampai masyarakat sekitar sekolah. b. Masyarakat sekitar sekolah yang masih menjunjung budaya Jawa dan kesenian daerah.	a. Kesadaran dan dukungan dari orang tua untuk pendidikan anaknya masih kurang. b. Kontrol dari orang tua mengenai pendidikan anak-anaknya tergolong rendah.

¹⁷⁰ Berdasarkan informasi dari Bapak Sumari, wakil kepala bidang kurikulum SMAN 1 Sutojayan.

3) Perumusan Strategi

Untuk meningkatkan kualitas lulusan yang sesuai dengan visi sekolah yaitu *berlandaskan IMTAQ* dan budaya bangsa, kepala SMAN 1 Sutojayan merumuskan strategi yang akan digunakan dengan mempertimbangkan analisis lingkungan yang telah dilakukan. Strategi yang digunakan oleh SMAN 1 Sutojayan adalah melalui program-program yang dikembangkan bersama wakil kepala masing-masing bidang. Berikut pernyataan Bapak Heri,

Dalam meningkatkan kualitas lulusan sekolah, tidak bisa dilepaskan dari seluruh bagian yang ada pada sekolah, baik itu guru, sarana dan prasarana, kurikulum, bahkan siswa. Strategi yang saya gunakan adalah mengembangkan semua sumber daya tersebut. Program-program yang disusun akan dikembangkan bersama dengan wakil kepala.¹⁷¹

a) Strategi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Peningkatan mutu lulusan di SMAN 1 Sutojayan sudah dimulai sejak proses PPDB. PPDB yang dilaksanakan SMAN 1 Sutojayan melalui 2 tahap, yaitu jalur PMDK (Penerimaan Minat Dan Kemampuan) dan jalur SST (Sistem Scoring Terpadu). Berikut pernyataan dari Bapak Heri,

Dalam meningkatkan mutu lulusan, saya mengawalinya dari proses PPDB. Karena untuk menghasilkan sesuatu yang memiliki kualitas tinggi, selain memperhatikan proses, adalah memilih 'bibit' yang unggul. Dalam PPDB ini, saya dibantu waka kesiswaan dan waka kurikulum, berkoordinasi untuk mencari dan memperoleh calon siswa yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah.¹⁷²

¹⁷¹ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

¹⁷² Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

Hal yang sama juga dikatakan oleh Bapak Nur Kholis, wakil kepala bidang kesiswaan, sebagai berikut,

Dalam PPDB, saya berkoordinasi dengan waka kurikulum untuk menyusun segala persiapan. PPDB SMAN 1 Sutojayan ada 2 jalur, yaitu PMDK dan SST. Untuk PMDK sendiri ada 2, yaitu akademik dan non akademik. Keduanya mensyaratkan harus memiliki sertifikat prestasi minimal tingkat Kota/Kabupaten. Khusus untuk PMDK non akademik setelah dinyatakan lolos administrasi akan akan dites kemampuan atau prestasi yang dimilikinya. Sedangkan untuk SST (Sistem Skoring Terpadu) berdasarkan hasil nilai UN.¹⁷³

Pernyataan dari Bapak Heri dan Bapak Nur Kholis didukung oleh adanya brosur PPDB SMAN 1 Sutojayan. Brosur tersebut dapat dilihat pada lampiran 18.

b) Strategi Program Kesiswaan¹⁷⁴

(1) Strategi Program Pembinaan OSIS

Sebagai satu-satunya organisasi siswa di sekolah, pelibatan siswa dalam kegiatan OSIS bertujuan mempersiapkan siswa sebagai kader penerus cita-cita perjuangan bangsa dan sumber insani pembangunan nasional. Materi pembinaan dalam program pembinaan OSIS ada 10, yaitu:

(a) Pembinaan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang

Maha Esa

(b) Pembinaan Budi Pekerti Luhur atau Akhlak Mulia

(c) Pembinaan Kepribadian Unggul, Wawasan Kebangsaan, dan

Bela Negara.

¹⁷³ Nur Kholis, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

¹⁷⁴ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nur Kholis, wakil kepala bidang kesiswaan, pada tanggal 15 September 2015.

- (d)Pembinaan Prestasi Akademik, Seni, dan Olahraga Sesuai Bakat dan Minat
- (e)Pembinaan Demokrasi, Hak Asasi Manusia, Pendidikan Politik, Lingkungan Hidup, Kepekaan dan Toleransi Sosial dalam Konteks Masyarakat Plural
- (f) Pembinaan Kreativitas, Keterampilan dan Kewirausahaan.
- (g)Pembinaan Kualitas Jasmani, Kesehatan dan Gizi Berbasis Sumber Gizi yang Terdiversifikasi
- (h)Pembinaan Sastra dan Budaya
- (i) Pembinaan Teknologi dan Informasi
- (j) Pembinaan Komunikasi dalam Bahasa Inggris
- (2)Strategi Program Pembinaan Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan sekolah adalah untuk mengembangkan potensi siswa di luar jam pelajaran sekolah sesuai dengan kebutuhan, potensi, minat, dan bakat. Fungsi dari program pembinaan ekstrakurikuler juga untuk memberikan sarana rekreatif dan mengembangkan sikap sosial kepada siswa. Bidang dan jenis kegiatan pembinaan dalam ekstrakurikuler adalah sebagai berikut:

- (a)Bidang Olahraga (sepak bola, voli, tenis meja, bulu tangkis, atletik, basket, karate, dan pencak silat)
- (b)Bidang Seni (paduan suara, teater, tradisional/karawitan, musik, tari, kriya, dan perfilman).

(c) Bidang Wawasan Kebangsaan (PASKIBRAKA, PMR, UKS, pramuka, KIR, jurnalistik, dan ESC (*English Student Club*)).

(d) Pembinaan Ketaqwaan (kajian keagamaan muslim dan non muslim)

(e) Pembinaan Keterampilan dan Kewirausahaan (koperasi siswa)

(3) Strategi Program Unggulan Akademik dan Non Akademik

Program unggulan merupakan program prioritas dalam kegiatan kesiswaan. Program unggulan akademik adalah Olimpiade Sains (Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, Ekonomi, Geografi, Astronomi, Kebumihan, dan Komputer) sedang program unggulan non akademik adalah O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional), FLS2N (Festival Lomba Seni Siswa Nasional), dan PPST (Paguyuban Peminat Seni Tradisi).

c) Strategi Program Kurikulum

Salah satu fokus dalam meningkatkan mutu lulusan adalah meningkatkan mutu pembelajaran. Melalui pengembangan program kurikulum, kelancaran dalam proses pembelajaran diharapkan dapat tercapai. Program yang dikembangkan oleh Waka Kurikulum adalah sebagai berikut:¹⁷⁵

¹⁷⁵ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sumari, wakil kepala bidang kurikulum, pada tanggal 18 September 2015.

(1)Guru

Guru di SMAN 1 Sutojayan masih belum memenuhi kebutuhan mata pelajaran, sehingga sejumlah guru yang ada masih terdapat mata pelajaran yang diajarkan oleh guru yang bukan jurusannya. Salah satu solusi yang ada adalah dengan mengangkat guru tidak tetap (GTT). Dalam pengembangan program kurikulum, profesionalisme guru menjadi perhatian pertama. Kegiatan dalam peningkatan profesionalisme guru yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan adalah melalui penguasaan komputer, penguasaan materi, kemampuan memilih dan menggunakan metode dan media pembelajaran, kemampuan menyajikan materi pelajaran, kemampuan melakukan evaluasi, dan tertib administrasi pembelajaran.

(2)Siswa

Program kurikulum untuk siswa merupakan kerjasama dengan bidang kesiswaan. Program kurikulum untuk siswa adalah pembinaan lanjut, yang terdiri atas pembinaan prestasi akademik dan non akademik, pembinaan Kelas Binaan Khusus, pembinaan olimpiade, dan pembinaan siswa kelas XII.

Program kurikulum yang dikembangkan SMAN 1 Sutojayan terdapat pada lampiran 19.

d) Strategi Program Hubungan Masyarakat (Humas)

Pengembangan program hubungan masyarakat disusun untuk menjalin kerjasama dengan pihak-pihak luar sekolah demi tercapainya visi dan tujuan sekolah serta mendukung proses pendidikan. Program yang dikembangkan oleh wakil kepala bidang humas adalah kerjasama dengan instansi pemerintah, kerjasama dengan orang tua dan komite sekolah, menjalin silaturahmi dengan alumni, dan kerjasama dengan perguruan tinggi.¹⁷⁶

e) Strategi Program Sarana dan Prasarana

Pengembangan program sarana dan prasarana dikembangkan untuk memperlancar proses belajar mengajar. Dalam mendukung meningkatnya lulusan yang berkualitas, sarana dan prasarana yang ada perlu dikelola dengan baik. Sehingga program sarana dan prasarana yang dikembangkan oleh SMAN 1 Sutojayan adalah pendataan dan pengecekan kondisi sarana prasarana yang tersedia di sekolah, penambahan sarana pembelajaran, optimalisasi pemanfaatan sarana prasarana sekolah, dan program rehabilitasi serta perawatan sarana prasarana sekolah. Program sarana dan prasarana yang sedang dalam tahap pengerjaan adalah pembangunan aula. Aula tersebut untuk memfasilitasi siswa yang memiliki prestasi dan mengikuti kegiatan ekstrakurikuler seni, yang merupakan ciri khas dan prestasi yang dimiliki SMAN 1 Sutojayan.

¹⁷⁶ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Suhariadi, wakil kepala bidang humas, pada tanggal 18 September 2015.

Selain itu, aula tersebut juga akan digunakan untuk pertemuan-pertemuan seperti rapat guru, rapat komite, pertemuan dengan wali murid, penyelenggaraan *workshop* atau seminar, dan lain-lain.¹⁷⁷

f) Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Aspek tenaga pendidik/guru dan tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Sedangkan tenaga kependidikan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga administrasi dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran melalui bidangnya masing-masing. Sehingga keprofesionalan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat mendukung proses belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Berikut pernyataan dari Bapak Heri,

Guru dan tenaga administrasi yang ada mayoritas kurang terlatih, sehingga solusinya mengikutsertakan mereka dalam pelatihan. Untuk guru misalnya *workshop* tentang K-13, penyusunan media pembelajaran, MGMP, *workshop* pemanfaatan ICT. Kemudian untuk tenaga administrasi melalui pelatihan penggunaan media ICT, dan sebagainya. Semuanya kami sesuaikan dengan 8 standar nasional pendidikan.¹⁷⁸

Pernyataan dari Bapak Heri tersebut didukung oleh dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

Dokumen tersebut dapat dilihat pada lampiran 23.

¹⁷⁷ Slamet, *wawancara* (Blitar, 16 September 2015)

¹⁷⁸ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 16 September 2015)

b. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Sutojayan

Implementasi strategi merupakan tahapan pelaksanaan dalam strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Dalam tahap ini, hal-hal yang telah direncanakan dan dirumuskan dalam perencanaan, akan dilakukan. Implementasi strategi membutuhkan kemampuan pemimpin dalam mengelola segala kekuatan dan sumber daya selama program tersebut dilaksanakan. Gambaran SMAN 1 Sutojayan dalam melaksanakan program-programnya adalah sebagai berikut:

1) Pembentukan Struktur Penanggung Jawab Program

Untuk memaksimalkan program dan kegiatan yang ada, kepala SMAN 1 Sutojayan menunjuk beberapa guru sebagai penanggungjawab program. Hal tersebut dimaksudkan untuk memperlancar dalam pelaksanaan dan kegiatan evaluasi. Berikut pernyataan Bapak Heri,

Setelah perumusan program dan penyusunan kegiatan sekolah, langkah selanjutnya adalah pembentukan penanggungjawab masing-masing program. Untuk program kesiswaan, kurikulum, dan sejenisnya sudah ada wakil kepala, sedangkan program-program yang lain seperti kelas Olimpiade, Kelas Binaan Khusus, ekstrakurikuler, saya menunjuk beberapa guru sebagai pembina dan penanggungjawab program tersebut. Pembentukan penanggungjawab program dimaksudkan untuk memperlancar berjalannya program tersebut. Karena saya kan tidak setiap hari memantau berjalannya kegiatan, dengan adanya penanggungjawab, program yang ada dapat berjalan sesuai dengan visi dan tujuan sekolah dan dapat membantu ketika kegiatan evaluasi.¹⁷⁹

¹⁷⁹ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 16 September 2015)

Pernyataan dari Bapak Heri didukung oleh dokumen pembagian tugas guru dalam tugas tambahan. Dokumen tersebut dapat dilihat pada lampiran 20.

2) Sosialisasi Rencana Kegiatan dan Program Sekolah

Program dan kegiatan sekolah yang telah disusun, kemudian disosialisasikan kepada komite sekolah dan pihak-pihak yang terkait. Hal tersebut dilakukan agar program dan kegiatan sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Berikut pernyataan dari Bapak Heri,

Sosialisasi kegiatan dan program sekolah perlu dilakukan untuk memaksimalkan jalannya pelaksanaannya. Karena sekolah merupakan salah satu organisasi yang memberikan pelayanan, mau tidak mau selalu berinteraksi baik itu dengan lingkungan sekolah maupun pihak di luar sekolah. Dengan adanya sosialisasi ini diharapkan dukungan terhadap program dan kegiatan sekolah dapat dimaksimalkan. Sehingga tujuan untuk meningkatkan mutu siswa dapat tercapai dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang berkaitan. Salah satu contohnya adalah dalam meningkatkan jumlah lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi, kami bekerja sama dengan alumni dan beberapa perguruan tinggi untuk mengadakan sosialisasi ataupun studi banding.¹⁸⁰

Pernyataan dari Bapak Heri tersebut sesuai dengan rencana kegiatan sekolah pada standar pengelolaan. Hal tersebut dapat dilihat pada lampiran 23.

3) Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan oleh SMAN 1 Sutojayan, PPDB yang dilaksanakan SMAN 1 Sutojayan bertujuan

¹⁸⁰ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 16 September 2015)

untuk memperoleh calon siswa yang kompeten. Sebelum pelaksanaan PPDB, SMAN 1 Sutojayan melakukan sosialisasi ke beberapa SMP/MTs di wilayah Kabupaten Blitar. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Nur Kholis sebagai berikut,

Tahapan PPDB dimulai dari sosialisasi ke beberapa SMP atau MTs di wilayah Kabupaten Blitar. Kami membuat brosur dan menyebarkannya ke sekolah-sekolah. Sosialisasi biasanya dilakukan pada bulan Januari sampai Maret, sebelum pelaksanaan UN. Jalur PMDK dan SST pelaksanaannya juga berbeda. PMDK dilaksanakan sebelum UN, sedangkan SST, setelah nilai UN diterbitkan karena memang berdasarkan hasil pelaksanaan UN. Untuk PMDK sendiri khusus PMDK non akademik, ada tes wawancara dan tes performan. Kalau untuk PMDK akademik, hanya tes wawancara. Jika calon siswa lolos pada tahap ini, akan benar-benar diterima sebagai siswa SMAN 1 Sutojayan jika lulus UN. Kemudian untuk SST, sistemnya nilai UN calon siswa yang mendaftar itu diranking. Semua pendaftaran dilakukan secara *online*, setelah mendaftar harus menyerahkan berkas-berkas administrasi langsung ke sekolah. Siswa yang diterima, wajib mengikuti MOPDB.¹⁸¹

Pernyataan dari Bapak Nur Kholis tersebut didukung oleh brosur PPDB SMAN 1 Sutojayan. Data tersebut dapat dilihat pada lampiran 18.

4) Program Kesiswaan

Program kesiswaan merupakan program sekolah yang menangani segala kegiatan yang berhubungan dengan siswa. Dalam hal ini, program kesiswaan yang dikembangkan oleh SMAN 1 Sutojayan adalah melalui program pembinaan. Program pembinaan yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan adalah sebagai berikut:

¹⁸¹ Nur Kholis, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

a) Program Pembinaan OSIS

Program pembinaan OSIS merupakan pembinaan siswa dengan melibatkan OSIS sebagai satu-satunya organisasi siswa di sekolah. Setiap siswa secara otomatis menjadi anggota OSIS dan keanggotaan tersebut secara otomatis berakhir dengan keluarnya siswa dari sekolah. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak Nur Kholis sebagai berikut,

Program pembinaan OSIS merupakan program pembinaan siswa melalui kegiatan-kegiatan OSIS. Siswa secara otomatis menjadi anggota OSIS setelah dinyatakan diterima di sekolah ini dan keanggotaannya otomatis berakhir setelah siswa dinyatakan lulus atau keluar dari sekolah. Tahapan pertama adalah mempersiapkan pengurus OSIS. Saya berkoordinasi dengan para pembina OSIS. Pembina OSIS mempunyai tanggungjawab atas semua pengelolaan pembinaan, dan pengembangan kegiatan OSIS. Untuk calon pengurus OSIS harus memenuhi syarat yang telah ditetapkan, jadi melalui proses seleksi. Setelah melalui proses seleksi, calon pengurus OSIS akan mengikuti pelatihan atau pembekalan LDK (Latihan Dasar-Dasar Kepemimpinan) untuk mempersiapkan mereka dalam mengemban tugas OSIS.¹⁸²

Pernyataan dari Bapak Nur Kholis didukung oleh dokumentasi pelaksanaan LDK OSIS. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 21.

Program Pembinaan OSIS SMAN 1 Sutojayan akan dilaksanakan program kerja OSIS. Materi pembinaan tersebut adalah sebagai berikut:¹⁸³

¹⁸² Nur Kholis, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

¹⁸³ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nur Kholis, pada tanggal 15 September 2015.

(1) Pembinaan Keimanan dan Ketaqwaan terhadap Tuhan YME

Pembinaan ini dilaksanakan dalam rangka mewujudkan budaya religius melalui kegiatan perayaan hari-hari besar keagamaan. Kegiatan yang dilaksanakan seperti dalam bulan Ramadhan, mengikutsertakan siswa SMAN 1 Sutojayan dalam pondok Ramadhan yang bertempat di Ponpes KH. Harun, Bacem, Garum. Kemudian dalam peringatan Hari Raya Idul Fitri dengan acara halal bihalal, peringatan Hari Raya Idul Adha dengan penyembelihan dan pembagian daging qurban, sampai pada kegiatan rutin shalat Dzuhur (kecuali hari Jum'at) dan infak siswa.

(2) Pembinaan Budi Pekerti Luhur dan Akhlak Mulia

Pembinaan ini dilaksanakan untuk menumbuhkembangkan pribadi siswa yang sesuai memiliki budi perkerti dan akhlak yang mulia. Pembinaan ini dilakukan melalui pelaksanaan tata tertib siswa, pelaksanaan bakti sosial dengan menggalang dana, pakaian bekas layak pakai, dan buku layak baca untuk disumbangkan sampai pelaksanaan 7K (Kebersihan, Kerapian, Keindahan, Ketertiban, Keamanan, Keimanan dan Kekeluargaan) yang juga dilombakan pada setiap peringatan HUT sekolah.

(3) Pembinaan Kepribadian Unggul, Wawasan Kebangsaan, dan Bela Negara

Pembinaan ini dilaksanakan melalui kegiatan upacara bendera, peringatan Hari Besar Nasional, kegiatan pramuka dan paduan suara.

(4) Pembinaan Prestasi Akademik, Seni, dan Olahraga Sesuai Bakat dan Minat

Pembinaan ini bertujuan untuk mengaktualisasikan potensi siswa dalam pencapaian prestasi sesuai bakat dan minat. Kegiatan dalam pembinaan ini adalah melalui kegiatan jurnalistik, mading, penerbitan majalah sekolah, pembentukan kelompok KIR (Karya Ilmiah Remaja), dan mengadakan berbagai lomba seperti lomba voli, basket, sepakbola, 7K, jalan sehat, sampai pentas seni dalam memperingati HUT sekolah.

(5) Pembinaan Demokrasi, Hak Asasi Manusia, Pendidikan Politik, Lingkungan Hidup, Kepekaan dan Toleransi Sosial dalam Konteks Masyarakat Plural

Pembinaan ini diberikan dengan tujuan untuk memberikan bekal kepada siswa tentang hak-hak dan kewajiban sebagai warga negara dan cara penyampaian aspirasinya dengan baik dan benar. Kegiatan yang dilakukan adalah melalui Latihan Dasar-Dasar Kepemimpinan (LDK) OSIS, pembentukan struktur pengurus OSIS, pemilihan ketua OSIS, pembentukan

struktur pengurus kelas, melalui program penghijauan dengan kegiatan kebersihan lingkungan, pengadaan, penanaman dan pemeliharaan tanaman sekolah, serta pelaksanaan MOPDB.

(6) Pembinaan Kreativitas, Keterampilan, dan Kewirausahaan

Kegiatan ini dilaksanakan pada peringatan HUT sekolah, dengan bazar atau expo. Pada kegiatan tersebut, masing-masing kelas diwajibkan untuk menjual barang-barang atau makanan yang memiliki nilai jual. Kegiatan ini melatih siswa dalam mengembangkan sikap berwirausaha, mandiri, dan terampil.

(7) Pembinaan Kualitas Jasmani, Kesehatan, dan Gizi Berbasis Sumber Gizi Terdiversifikasi

Pada pembinaan ini salah satu kegiatan yang digencarkan adalah penyuluhan tentang bahaya narkoba dan diadakan lomba poster anti narkoba. Penyuluhan tersebut juga ditindaklanjuti dengan razia yang dilakukan secara berkala kepada siswa. Melalui usaha perwujudan kantin bersih dan sehat, pemberantasan sarang nyamuk, kegiatan PMR, UKS, dan kebersihan lingkungan diharapkan dapat membentuk kader yang memiliki kualitas jasmani.

(8) Pembinaan Sastra dan Budaya

Pembinaan sastra dan budaya ini bertujuan untuk menemukan dan mengembangkan bakat dan potensi siswa dalam bidang

sastra dan budaya. Di sisi lain, budaya masyarakat di sekitar SMAN 1 Sutojayan, yaitu Siraman Gong Kyai Pradah, menjadi kegiatan rutin yang diikuti oleh SMAN 1 Sutojayan setiap tahun. Melalui pembinaan bidang seni rupa, seni tari, seni musik, dan teater, bakat seni dalam siswa dapat dioptimalkan.

(9) Pembinaan Teknologi dan Informatika

Pembinaan teknologi dan informasi dilakukan dengan pengadaan dan mengoptimalkan wifi sebagai sarana pendukung kegiatan belajar.

(10) Pembinaan Komunikasi dalam Bahasa Inggris

Pembinaan ini dilakukan dengan cara pengadaan lomba debat, pidato, dan menulis cerita dalam bahasa Inggris, yang biasa dilaksanakan untuk memperingati HUT sekolah. Kegiatan ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam berbahasa asing (khususnya bahasa Inggris) secara aktif.

Penjelasan di atas didukung oleh jadwal kegiatan program kerja OSIS SMAN 1 Sutojayan. Jadwal kegiatan tersebut dapat dilihat pada lampiran 22.

b) Program Pembinaan Ekstrakurikuler

Program pembinaan ekstrakurikuler ini merupakan kegiatan pendidikan di luar jam pelajaran sekolah untuk membantu mengembangkan peserta didik sesuai dengan kebutuhan, potensi, minat, dan bakat yang dilakukan secara berkala. Pembinaan ini

memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk memilih kegiatan dan mengespresikan diri melalui kegiatan mandiri atau kelompok. Ada 5 bidang dalam pembinaan ekstrakurikuler, yaitu:

- (1) Bidang Olahraga (sepak bola, voli, tenis meja, bulu tangkis, atletik, basket, karate, dan pencak silat)
- (2) Bidang Seni (seni olah vokal/paduan suara, teater, karawitan, seni musik, seni tari, seni kriya, dan perfilman)
- (3) Bidang Wawasan Kebangsaan (Paskibraka, PMR, UKS, Pramuka, KIR, Jurnalistik, dan ESC (*English Student Club*))
- (4) Bidang Keagamaan (kajian keagamaan)
- (5) Bidang Keterampilan dan Kewirausahaan (pelibatan siswa dalam kegiatan koperasi)

c) Pembinaan Program Unggulan Akademik dan Non Akademik

Program ini merupakan program prioritas sekolah. SMAN 1 Sutojayan memiliki keunggulan prestasi akademik dan non akademik dalam bidang tertentu. Program unggulan akademik SMAN 1 Sutojayan adalah:

(1) Program Akademik

Program unggulan di bidang akademik adalah Olimpiade Sains Nasional (OSN) yang terdiri atas 9 mata pelajaran (Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, Ekonomi, Geografi, Astronomi, Kebumihan, dan Komputer). Pembinaan ini diikuti oleh siswa

kelas X dan XI yang dilaksanakan setiap hari Senin sampai Kamis mulai pukul 6 pagi sampai pukul 7 pagi.

(2) Program Non Akademik

Program unggulan di bidang non akademik adalah O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional), FLS2N (Festival Lomba Seni Siswa Nasional), dan PPST (Paguyuban Peminat Seni Tradisi). Pembinaan dilaksanakan di luar jam pelajaran sekolah, mulai pukul 2 siang sampai setengah 5 sesuai koordinasi yang dilakukan dengan ketua bidang ekstrakurikuler, OSIS, dan pihak sekolah.

Kedua program tersebut dilaksanakan untuk mempersiapkan siswa SMAN 1 Sutojayan dalam menghadapi kegiatan lomba, baik di tingkat Kabupaten, Provinsi, dan Tingkat Nasional. Siswa yang mengikuti program ini merupakan siswa-siswa yang sudah diseleksi oleh Tim Khusus dari Bapak/Ibu guru.

5) Program Kurikulum

Pada bidang kurikulum, proses pembelajaran menjadi perhatian pertama dalam meningkatkan mutu lulusan. Keberhasilan dalam proses pembelajaran merupakan salah satu faktor penentu kualitas siswa. Dalam program kurikulum, yang menjadi sasaran pengembangan program adalah guru dan siswa. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak Sumari, waka bidang kurikulum, sebagai berikut,

Untuk program kurikulum, pengembangan programnya menjangkau 2 sasaran, yaitu guru dan siswa. Untuk guru adalah penyusunan kalender pendidikan, pembagian tugas mengajar, penyusunan perangkat pembelajaran, mengatur program penilaian, pelaporan kemajuan belajar siswa, MGMP, sampai penyusunan laporan. Untuk siswa ada program pembinaan lanjut.¹⁸⁴

Gambaran dari pengembangan program kurikulum SMAN 1 Sutojayan adalah sebagai berikut:¹⁸⁵

(1)Guru

Kebutuhan guru mata pelajaran di SMAN 1 Sutojayan masih belum terpenuhi. Sehingga masih mengangkat guru tidak tetap. Dalam proses perekrutan guru tidak tetap, belum ada tim khusus untuk menyeleksi calon guru. Perekrutan calon guru dilihat dari berkas yang diberikan sesuai persyaratan dan melakukan tes wawancara dengan kepala sekolah.

Pada proses pembelajarannya, SMAN 1 Sutojayan sebagian besar masih menggunakan KTSP hanya pada Kelas Binaan Khusus yang menggunakan Kurikulum 2013. Kurangnya sosialisasi dan kualitas sumber daya menjadi hambatan yang dihadapi SMAN 1 Sutojayan. Namun, berbagai usaha ditempuh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru agar tercapai kegiatan belajar mengajar yang maksimal. Untuk meningkatkan profesionalisme guru SMAN 1 Sutojayan, program kurikulum mengembangkan beberapa kegiatan untuk menunjang tugas guru, yaitu:

¹⁸⁴ Sumari, *wawancara* (Blitar, 16 September 2015)

¹⁸⁵ Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sumari, pada tanggal 16 September 2015)

(a) Penguasaan komputer

Mengimbangi perkembangan teknologi yang begitu pesat, salah satu program dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah memberikan keterampilan komputer pada pendidik. Melalui *workshop* ICT dan pemanfaatan internet di sekolah, diharapkan dapat menunjang tugasnya sebagai pendidik. Pelatihan ini hanya dilakukan setiap awal tahun, bersamaan dengan sosialisasi K-13 dan diadakannya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sejenis dalam rangka menyusun perangkat pembelajaran.

(b) Penguasaan materi

Upaya pendalaman materi pelajaran dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan penataran, terutama yang diselenggarakan oleh pihak Dinas Pendidikan.

(c) Kemampuan memilih dan menggunakan metode dan media pembelajaran

Untuk memaksimalkan kegiatan belajar mengajar, kepala SMAN 1 Sutojayan menyediakan beberapa media pembelajaran yang dapat digunakan, seperti LCD proyektor, poster, dan alat peraga. Namun, karena jumlahnya masih terbatas, media pembelajaran tersebut harus digunakan secara bergantian. Dengan jumlah 10 kelas, pada masing-masing tingkat kelas, media pembelajaran tersebut masih kurang memenuhi kebutuhan siswa. Sedangkan dalam pemilihan metode

pembelajaran, beberapa guru masih kesulitan dalam memilih metode pembelajaran yang tepat dan sesuai. Sehingga perlu dilakukan diskusi untuk saling berbagi pengalaman antar guru atau perlu saran-saran dari kepala sekolah dan guru supervisor. Namun, dari pihak sekolah menyelenggarakan workshop penyusunan media pembelajaran dan optimalisasi pemanfaatan media di sekolah, meskipun hanya dilakukan 1 tahun sekali.

(d) Kemampuan menyajikan materi pelajaran

Kemampuan menyajikan materi pelajaran dirasa pihak sekolah cukup, hanya perlu mengadakan umpan balik agar tercipta suasana belajar siswa aktif.

(e) Kemampuan melakukan evaluasi

Kemampuan melakukan evaluasi ini dilakukan dengan penyusunan butir soal, analisis hasil evaluasi, pelaksanaan program perbaikan dan perbaikan, serta pelaporan hasil belajar.

(f) Tertib Administrasi Pembelajaran

Setiap pendidik diwajibkan menyusun perangkat pembelajaran pada setiap semester. Kemudian, dikonsultasikan kepada kepala sekolah.

(2) Siswa

Program kurikulum untuk siswa merupakan kerjasama dengan bidang kesiswaan. Program kurikulum untuk siswa adalah pembinaan lanjut, yang terdiri atas:

(a) Prestasi Akademik dan Non Akademik

Pembinaan untuk siswa yang memiliki prestasi tertentu disesuaikan dengan prestasi yang dimiliki. Pembinaan tersebut dimaksudkan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi yang dimiliki oleh siswa.

(b) Kelas Binaan Khusus

Kelas Binaan Khusus adalah kelas yang dikhususkan bagi siswa yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, termasuk di dalamnya adalah siswa yang memiliki prestasi akademik. Kelas Binaan Khusus memiliki fasilitas dan pembelajaran yang berbeda dengan kelas lain. Kurikulum yang digunakan pada Kelas Binaan Khusus adalah Kurikulum 2013, sedangkan pada kelas reguler adalah KTSP. Kelas Binaan Khusus ini dipersiapkan untuk siswa dengan jurusan IPA dan melanjutkan ke perguruan tinggi. Bagi siswa yang ingin masuk ke kelas ini harus melalui seleksi, yaitu tes tulis dengan mata pelajaran yang diuji adalah Bahasa Indonesia, Matematika, IPA, dan Bahasa Inggris.

(c) Pembinaan Olimpiade

Pembinaan ini bertujuan untuk mempersiapkan siswa yang akan mengikuti lomba olimpiade. Siswa yang dipersiapkan mengikuti pembinaan ini berasal dari Kelas Binaan Khusus yang sebelumnya telah diseleksi.

(d) Pembinaan Siswa Kelas XII

Siswa kelas XII yang akan mengikuti Ujian Nasional (UN), akan diberi pembekalan. Diantaranya dengan memberikan jam tambahan pada beberapa mata pelajaran yang masuk daftar UN (pendalaman) dan mengikutsertakan siswa dalam *tryout*, baik yang diselenggarakan sekolah maupun pihak luar sekolah. Sekolah juga bekerja sama dengan beberapa perguruan tinggi dan alumni untuk melakukan studi banding dan memberikan gambaran tentang perguruan tinggi dan jurusan yang sesuai dengan minat dan bakat siswa.

Salah satu kegiatan pembinaan dalam program kurikulum yang berhasil penulis dokumentasikan adalah proses pembelajaran pada Kelas Binaan Khusus dan *try out* yang diikuti oleh Kelas XII. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 24.

6) Program Hubungan Masyarakat (Humas)

Program Hubungan Masyarakat (Humas) SMAN 1 Sutojayan dikembangkan untuk menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait untuk mewujudkan lulusan yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Suhariadi sebagai berikut,

Program humas yang dikembangkan adalah sosialisasi program-program sekolah kepada orang tua atau komite, menjalin kerja sama dengan pihak-pihak terkait untuk mencapai visi misi sekolah, seperti Dinas Pendidikan, Dinas Pariwisata Daerah, masyarakat, alumni, dan perguruan tinggi. Karena SMA Sutojayan di bawah naungan Dinas Pendidikan

Daerah, otomatis sekolah dan Dinas Pendidikan mempunyai kerja sama dalam berbagai kegiatan. Kemudian untuk Dinas Pariwisata Daerah, karena SMA Sutojayan memiliki prestasi yang unggul di bidang seni, teater, dan olahraga, sehingga membuat SMA Sutojayan setiap tahunnya ditunjuk untuk berpartisipasi dalam acara Siraman Gong Kyai Pradah. Sekolah juga bekerja sama dengan beberapa alumni dan perguruan tinggi dalam rangka studi kampus atau sosialisasi tentang jurusan atau perguruan tinggi tertentu. Setiap program-program atau kegiatan sekolah pasti sosialisasikan kepada komite sekolah untuk mendapat dukungan dalam prosesnya.¹⁸⁶

Salah satu kegiatan dalam program humas SMAN 1 Sutojayan melakukan studi kampus untuk melakukan sosialisasi kepada kelas XII sebagai bahan pertimbangan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi. Dokumentasi kegiatan tersebut dapat dilihat pada lampiran 25.

7) Program Sarana dan Prasarana

Kelancaran proses belajar mengajar menjadi salah satu faktor dalam meningkatkan mutu siswa. Untuk mewujudkan proses pembelajaran yang optimal, perlu didukung oleh segala fasilitas pendidikan yang memadai. Program sarana dan prasarana merupakan salah satu program yang disusun untuk meningkatkan mutu lulusan melalui penyediaan fasilitas demi kelancaran kegiatan belajar mengajar dan pengembangan potensi siswa. Berikut pernyataan dari Bapak Slamet,

Untuk saat ini, pengembangan yang sedang berjalan adalah pembangunan aula. Aula tersebut nantinya untuk memfasilitasi kegiatan ekstrakurikuler seperti untuk latihan teater, perfilman, juga bisa digunakan untuk pertemuan-pertemuan. Untuk kegiatan rutinnnya adalah pengecekan kondisi segala fasilitas

¹⁸⁶ Suhariadi, *wawancara* (Blitar, 18 September 2015)

sekolah secara berkala, pengadaan atau penambahan beberapa fasilitas yang dirasa kurang seperti LCD pembelajaran.¹⁸⁷

Pernyataan dari Bapak Slamet tersebut didukung oleh observasi pada tanggal 20 September 2015, penulis mendokumentasikan proses pembangunan aula. Dan pada salah satu program sarana dan prasarana, mengenai pengecekan fasilitas sekolah secara berkala yang dilakukan oleh waka bidang sarana dan prasarana. Hal tersebut dapat dilihat pada lampiran 25.

8) Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Strategi ini dilakukan untuk mengupayakan pelayanan pendidikan yang optimal kepada siswa. Dengan memberikan pelatihan kepada guru maupun tenaga administrasi sekolah sebagai bentuk pengembangan profesi sesuai dengan bidangnya masing-masing. Berikut pernyataan dari Bapak Heri,

Strategi ini yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru dan tenaga administrasi adalah dengan mengadakan pelatihan. Pelatihan yang diberikan dalam bidang mengoperasikan komputer dan alat-alat elektronik yang berkenaan dengan data siswa, seperti data penerimaan siswa baru, data nilai siswa, mutasi siswa, data guru dan sebagainya. Untuk pelatihan ini masih dilakukan 1 kali, untuk kedepannya nanti akan direncanakan. Untuk guru sendiri, sekolah juga mengadakan MGMP setiap 1 tahun sekali sebagai sarana pertukaran informasi antara sesama guru yang sesuai dengan bidangnya, baik itu dalam rangka penyusunan lembar kerja siswa, bertukar informasi mengenai kesulitan yang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran beserta solusinya.¹⁸⁸

¹⁸⁷ Slamet, *wawancara* (Blitar, 15 September 2015)

¹⁸⁸ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 20 September 2015)

c. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Sutojayan

Tahap evaluasi strategi merupakan tahap akhir dari proses strategi kepala sekolah. Manajer puncak, dalam hal ini adalah kepala sekolah, tentu ingin mengetahui apakah strategi-strategi yang diterapkan telah berjalan sesuai harapan atau tidak. Berikut evaluasi yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan terhadap program atau kegiatan sekolah:

1) Supervisi/Pengawasan Langsung Terhadap Jalannya Program/Kegiatan

Supervisi yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan adalah melalui pengawasan langsung terhadap jalannya setiap program atau kegiatan. Untuk pengawasan atau kegiatan monitoring langsung yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah sewaktu-waktu atau tidak ditentukan. Berikut pernyataan dari Bapak Heri,

Kegiatan evaluasi yang dilakukan salah satunya adalah melalui monitoring langsung jalannya setiap kegiatan. Khususnya adalah kegiatan pembelajaran. Jika saya sedang tidak banyak pekerjaan, biasanya saya melihat proses pembelajaran, keliling ke kelas-kelas. Apakah sudah berjalan kondusif atau masih ada kelas-kelas yang kosong. Agak susah memang menemukan yang sama persis antara perangkat pembelajaran yang disusun dengan prakteknya, karena kan memang kita sudah mulai menggunakan kurikulum 2013. Minimal sudah mendekati, itu sudah saya anggap cukup. Tapi jika ada yang masih menemui kendala, saya pasti melakukan pembinaan. Jadi, pembinaan tidak hanya diberikan kepada siswa, tetapi juga kepada guru. Pembinaan itu diberikan ketika rapat atau koordinasi dengan guru, atau ketika MGMP. Kemudian, saya juga memberikan pembinaan secara personal jika memang diperlukan. Kalau supervisi dari Dinas Pendidikan biasanya hanya 1 tahun 1 kali, jadi saya kira tidak efektif jika hanya mengandalkan supervisi dari Dinas Pendidikan. Saya sendiri juga harus melakukan

supervisi dalam rangka evaluasi terhadap kinerja para guru. Untuk kegiatan yang dikembangkan oleh program masing-masing bidang, saya dan para waka akan berkoordinasi biasanya setiap semester, pada akhir semester atau sewaktu-waktu apabila memang diperlukan. Yang pasti mereka selalu laporan ke saya jika memang ada kendala yang harus segera diselesaikan atau yang membutuhkan penanganan segera.¹⁸⁹

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 29 September 2015 pukul 07.30 WIB. Setengah jam setelah tanda akan dimulainya pelajaran berbunyi, Bapak Heri Prabawa mengajak penulis untuk berkeliling melihat kondisi pembelajaran. Beliau mengecek apakah ada kelas yang masih kosong dan untuk melihat beberapa guru yang mengajar.

Dari pengamatan penulis, yang ikut menemani kepala sekolah melihat kondisi pembelajaran di kelas, seluruh kelas sudah berjalan kondusif. Hanya 2 kelas yang tidak ada guru, namun sudah diberi tugas oleh guru yang bersangkutan ketika Bapak Heri Prabawa menanyakan kepada ketua kelas tersebut.

Berbeda halnya dengan kepala sekolah, wakil kepala masing-masing bidang, pembina, dan penanggungjawab kegiatan melakukan monitoring terhadap program/kegiatan setiap harinya. Berikut pernyataan Bapak Nur Kholis,

Bentuk evaluasi, khususnya pada program kesiswaan, saya lakukan setiap hari dengan dibantu pembina dan penanggungjawab ekstrakurikuler. Untuk kegiatan ekstrakurikuler khususnya setiap minggunya dari saya ada, untuk hariannya dari pihak pembina atau penanggungjawab ekstrakurikuler itu sendiri. Yang saya pantau tentu

¹⁸⁹ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 28 September 2015)

kegiatannya, apa saja kegiatan atau program yang berjalan, apakah menemui hambatan atau sudah berjalan sesuai. Nanti di akhir bulan atau akhir semester, akan ada rapat koordinasi untuk membicarakan evaluasi yang telah dilakukan, apakah kegiatan yang sudah ada perlu dikembangkan lagi atau direvisi. Untuk bagian kesiswaan, kami juga mendata siswa dan memberikan poin yang melanggar peraturan dan siswa yang berprestasi untuk melihat sejauh mana prestasi atau pelanggaran siswa itu menurun atau meningkat. Bagi siswa yang poin pelanggarannya sudah mencapai batas tertentu, sekolah akan memberikan pembinaan dan memanggil orang tua siswa. Sedangkan untuk siswa yang berprestasi, tentu ada *reward* yang diberikan, selain pembinaan.¹⁹⁰

Pernyataan dari Bapak Nur Kholis tersebut dibuktikan dengan dokumen rincian kegiatan kesiswaan dan jadwal pelaksanaan supervisi ekstrakurikuler. Dokumen tersebut dapat dilihat pada lampiran 26.

Hal yang sama juga dinyatakan oleh Bapak Sumari, sebagai berikut:

Evaluasi yang dilakukan pada program kurikulum, untuk guru melalui kegiatan supervisi, baik itu yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun Dinas Pendidikan. Untuk dari Dinas Pendidikan 1 tahun sekali, melalui kegiatan penilaian kinerja guru. Sedangkan dari kepala sekolah, yang rutin itu setiap semester untuk melihat perangkat pembelajaran. Sedangkan untuk siswa, khususnya dalam kegiatan belajar mengajar, para guru diwajibkan memberikan ulangan harian secara rutin kepada siswa, selain UTS dan UAS. Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan. Sehingga jika ada siswa yang belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan materi pengayaan. Khusus untuk siswa kelas XII, kami juga rutin memberikan *tryout* yang dimulai pada semester 2.¹⁹¹

¹⁹⁰ Nur Kholis, *wawancara* (Blitar, 28 September 2015)

¹⁹¹ Sumari, *wawancara* (Blitar, 28 September 2015)

Pernyataan dari Bapak Sumari tersebut didukung oleh dokumen jadwal program kegiatan kurikulum. Dokumen tersebut dapat dilihat pada lampiran 23.

2) Pelaksanakan Evaluasi Rutin Pada Proses Pembelajaran

Salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan adalah mutu pembelajaran. Proses pembelajaran merupakan dampak dari kurikulum yang dikembangkan. Tahap evaluasi yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan dalam melihat sejauh mana tingkat kephahaman siswa pada materi pelajaran yang diberikan adalah melalui pelaksanaan evaluasi secara berkala. Tahap evaluasi ini merupakan pengembangan dari evaluasi yang dilakukan program kurikulum. Berikut pernyataan Bapak Sumari, sebagai wakil kepala bidang kurikulum,

Evaluasi yang dilakukan pada program kurikulum, untuk guru melalui kegiatan supervisi, baik itu yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun Dinas Pendidikan. Untuk dari Dinas Pendidikan 1 tahun sekali, melalui kegiatan penilaian kinerja guru. Sedangkan dari kepala sekolah, yang rutin itu setiap semester untuk melihat perangkat pembelajaran. Sedangkan untuk siswa, khususnya dalam kegiatan belajar mengajar, para guru diwajibkan memberikan ulangan harian secara rutin kepada siswa, selain UTS dan UAS. Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan. Sehingga jika ada siswa yang belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan materi pengayaan. Khusus untuk siswa kelas XII, kami juga rutin memberikan *tryout* yang dimulai pada semester 2.¹⁹²

Pernyataan dari Bapak Sumari tersebut didukung oleh dokumen jadwal program kegiatan kurikulum dan dokumentasi

¹⁹² Sumari, *wawancara* (Blitar, 28 September 2015)

pelaksanaan *tryout* kelas XII. Data pendukung tersebut dapat dilihat pada lampiran 19 dan 24.

3) Rapat Evaluasi Kepala Sekolah

Rapat evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dilaksanakan untuk mengevaluasi seluruh kegiatan dan program yang berjalan. Dalam rapat evaluasi tersebut, juga akan ditentukan tindakan lanjut terhadap program atau kegiatan yang berjalan. Berikut pernyataan dari Bapak Heri,

Setiap akhir tahun pelajaran, diadakan evaluasi, baik itu evaluasi tentang program atau kegiatan sekolah maupun evaluasi tentang tindak lanjut dari supervisi yang telah dilakukan. Semua hasil laporan dari masing-masing penanggungjawab atau koodinator program akan dibahas dalam rapat evaluasi ini. Masing-masing koordinator akan menyampaikan hasil pelaksanaan kegiatan yang telah berjalan. Hasil dari rapat evaluasi tersebut akan ditindaklanjuti dalam program atau kegiatan selanjutnya. Salah satu contohnya adalah program unggulan non akademik, O2SN, FLSN, dan PPST, yang merupakan program unggulan sekolah. Salah satu tindak lanjut dari program tersebut adalah membangun aula, yang bisa digunakan untuk mendukung program tersebut. Melalui rapat evaluasi, akan dirumuskan juga rencana program kegiatan sekolah di tahun ajaran berikutnya, sebagai tindak lanjut dari program kegiatan sebelumnya.¹⁹³

Pernyataan dari Bapak Heri tersebut didukung dengan adanya dokumentasi rapat evaluasi SMAN 1 Sutojayan. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran 27.

¹⁹³ Heri Prabawa, *wawancara* (Blitar, 28 September 2015)

C. Temuan Hasil Penelitian

Dari paparan data di SMA Negeri 1 Blitar dan SMA Negeri 1 Sutojayan, ditemukan sejumlah keunikan pada tiga aspek perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Blitar dan SMA Negeri 1 Sutojayan dalam meningkatkan mutu lulusan. Temuan hasil penelitian tersebut, penulis uraikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.3 Temuan Hasil Penelitian Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

No.	Fokus Penelitian	SMA Negeri 1 Blitar	SMA Negeri 1 Sutojayan
1.	Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan	<p>a. Dalam proses perencanaan strategi, ditemukan bahwa kepala SMAN 1 Blitar melakukan analisis lingkungan sebelum merumuskan program-program atau kegiatan sekolah.</p> <p>b. Analisis lingkungan internal yang menjadi pengamatan kepala sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya dan sumber daya yang dimiliki sekolah.</p> <p>c. Lingkungan eksternal yang dianalisis oleh kepala sekolah adalah lingkungan geografis, ekonomi, dan politik pendidikan.</p> <p>d. Dengan mempertimbangkan hasil analisis yang telah dilakukan, kepala sekolah melakukan koordinasi dengan timnya untuk merumuskan program-program sekolah.</p> <p>e. Strategi yang dipilih oleh SMAN 1 Blitar dalam meningkatkan mutu lulusan adalah melalui strategi program unggulan, strategi program kurikulum, strategi program kesiswaan, strategi program sarana dan prasarana, strategi program hubungan masyarakat, dan strategi peningkatan</p>	<p>a. Dalam proses perencanaan strategi, ditemukan bahwa kepala SMAN 1 Sutojayan terlebih dahulu melakukan pendekatan untuk mengenal karakteristik lingkungan internal dan eksternal sekolah.</p> <p>b. Analisis lingkungan internal yang menjadi pengamatan kepala sekolah adalah karakteristik dan program-program sekolah yang telah berjalan pada kepemimpinan sebelumnya. Kelemahan sekolah yang meliputi sumber daya sekolah yang belum mencukupi dalam memberikan pelayanan pendidikan dan kekuatan sekolah berupa kondisi fisik sekolah yang mendukung pengembangan prestasi siswa.</p> <p>c. Lingkungan eksternal yang menjadi perhatian kepala sekolah adalah lingkungan geografis, ekonomi, dan politik pendidikan.</p> <p>d. Perumusan strategi yang dilakukan kepala sekolah melalui pengembangan program pada wakil kepala masing-masing bidang dengan mempertimbangkan hasil</p>

		<p>sumber daya guru.</p> <p>f. Merumuskan kebijakan mutu untuk memberikan pedoman dalam melaksanakan program kegiatan yang telah disusun.</p> <p>g. Merumuskan maklumat pelayanan dan motto sekolah sebagai pedoman dalam memberikan pelayanan kepada siswa, guru, maupun masyarakat.</p>	<p>e. Analisis lingkungan.</p> <p>Strategi yang ditetapkan oleh SMAN 1 Sutojayan dalam meningkatkan mutu lulusan adalah melalui strategi PPDB, strategi program kesiswaan, strategi program kurikulum, strategi program hubungan masyarakat, strategi program sarana dan prasarana, serta strategi program peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.</p>
2.	Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan	<p>a. Melakukan rapat koordinasi untuk memilih koordinator/penanggungjawab setiap program atau kegiatan.</p> <p>b. Program dan kegiatan yang telah dirumuskan disosialisasikan kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait.</p> <p>c. Program unggulan yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar adalah Kelas Olimpiade, Kelas Enrismen, Program Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter. Untuk mensukseskan jalannya program, kepala sekolah membentuk koordinator pada masing-masing program dan melakukan sosialisasi program kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait. Kelas Olimpiade dan Kelas Enrismen merupakan pelayanan yang dapat dipilih siswa yang mendaftar pada Jalur PROMISI (Program Bidik Misi). Proses pembelajaran pada kedua kelas tersebut disesuaikan dengan program masing-masing kelas. Pada Program Adiwiyata, SMAN 1 Blitar bekerja sama dengan Badan Lingkungan Hidup Kota Blitar. Salah satu kegiatan dalam Program Adiwiyata adalah memilah-milah sampah dan kegiatan menanam pohon. Sedangkan pelaksanaan pendidikan karakter adalah melalui kegiatan rutin sebelum memulai pelajaran dan pelaksanaan pondok ramadhan pada bulan</p>	<p>a. Membentuk struktur organisasi dan struktur pembina serta penanggungjawab program untuk memperlancar proses pelaksanaan setiap kegiatan.</p> <p>b. Program dan kegiatan yang telah dirumuskan disosialisasikan kepada komite dan pihak-pihak terkait.</p> <p>c. Pelaksanaan PPDB melalui 2 tahap, PMDK dan SST.</p> <p>d. Program kesiswaan memfokuskan pada program pembinaan OSIS, program pembinaan ekstrakurikuler, dan program pembinaan unggulan akademik dan non akademik. Program pembinaan OSIS melibatkan siswa pada struktur pengurus OSIS dengan menyusun program kerja yang terdiri atas 10 pembinaan. Sedangkan program ekstrakurikuler diberikan untuk mengembangkan bakat, minat, dan potensi siswa di luar jam pelajaran sesuai dengan keinginan dan kemampuan siswa. Serta program pembinaan unggulan yang diberikan kepada siswa yang mempunyai prestasi dan mempersiapkan siswa dalam mengikuti ajang kompetisi dalam bidang sains, olahraga, dan seni melalui Program Olimpiade Sains, O2SN, FLS2N, dan PPST.</p> <p>e. Program kurikulum memfokuskan pada guru dan siswa. Pada guru, yang menjadi</p>

		<p>puasa.</p> <p>d. Program kurikulum memfokuskan pada program kerja guru, kegiatan belajar mengajar, dan laporan pendidikan. Pelaksanaan program kurikulum untuk memaksimalkan proses pembelajaran, termasuk didalamnya memantau keberhasilan pelaksanaan KBM melalui penilaian dan evaluasi secara berkala.</p> <p>e. Program kesiswaan yang dilaksanakan bertujuan untuk memperoleh calon siswa terbaik melalui PPDB dengan 4 jalur, melalui pembinaan siswa yang diberikan menyesuaikan dengan kemampuan siswa diharapkan dapat meningkatkan kualitas siswa, sampai pada pengembangan pada program OSIS dan ekstrakurikuler untuk membekali siswa dengan keterampilan sesuai dengan minat dan bakatnya.</p> <p>f. Program Humas dilaksanakan dengan menjalin kerja sama dengan komite, instansi pemerintah, perguruan tinggi, dan pihak-pihak terkait untuk mendukung program kegiatan sekolah.</p> <p>g. Program sarana dan prasarana dilaksanakan melalui pengajuan, pengadaan, pemeliharaan, sampai penghangusan sarana prasarana dan alat serta bahan sebagai pendukung proses pembelajaran serta pengembangan fasilitas pada program unggulan seperti pada laboratorium, perpustakaan, pemeliharaan, serta kebersihan lingkungan.</p> <p>h. Peningkatan sumber daya guru dilaksanakan melalui kegiatan pemilihan guru berprestasi, pelatihan dan workshop, pengiriman guru program S2, dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).</p>	<p>fokus adalah kegiatan peningkatan profesionalisme guru. Sedangkan pada siswa, fokus pengembangan program adalah melalui pembinaan lanjut.</p> <p>f. Implementasi strategi pada program hubungan masyarakat adalah dengan menjalin kerja sama dengan komite, alumni, instansi pemerintah, dan perguruan tinggi untuk mendukung pelaksanaan program peningkatan mutu lulusan.</p> <p>g. Implementasi strategi pada program sarana dan prasarana memfokuskan pada pembangunan aula sebagai prestasi unggulan non akademik dengan tidak mengesampingkan penyediaan fasilitas dalam kegiatan belajar mengajar pada setiap kelas melalui pengelolaan seperti pendataan, pengajuan, pengadaan, sampai pada pemeliharaan/perawatan sarana dan prasarana sekolah.</p> <p>h. Implementasi strategi pada program peningkatan kualitas tenaga pendidikan dan kependidikan adalah dengan mengadakan pelatihan khususnya dalam bidang komputer dan pemanfaatan fasilitas internet. Pelaksanaan MGMP juga dilakukan dalam rangka <i>sharing</i> antar guru untuk bertukar informasi terkait kegiatan belajar mengajar dan penyusunan lembar kerja siswa.</p>
3.	Evaluasi Strategi Kepala Sekolah	a. Melaksanakan Supervisi PKG (Program Kegiatan),	a. Melaksanakan kegiatan supervisi atau pengawasan

	<p>Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan</p>	<p>diantaranya supervisi akademik/klinis, supervisi tata usaha, supervisi kesiswaan, supervisi ekstrakurikuler, supervisi laboratorium, supervisi perpustakaan, dan supervisi sarana prasarana.</p> <p>b. Masing-masing koordinator atau penanggungjawab program/kegiatan diwajibkan membuat laporan kegiatan.</p> <p>c. Melaksanakan evaluasi rutin pada proses pembelajaran melalui kegiatan ulangan harian, UTS, UAS, dan <i>tryout</i>.</p>	<p>langsung terhadapnya jalannya program atau kegiatan, baik yang dilakukan kepala sekolah maupun koordinator masing-masing program.</p> <p>b. Pelaksanaan evaluasi pada proses pembelajaran melalui pelaksanaan ulangan harian, UTS, UAS dan <i>tryout</i>.</p> <p>c. Melalui rapat evaluasi kepala sekolah yang diadakan setahun sekali untuk mengevaluasi seluruh program dan kegiatan sekaligus untuk menindaklanjuti program yang telah berjalan.</p>
--	--	---	--



BAB V

PEMBAHASAN

SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan merupakan dua sekolah tingkat menengah atas yang sama-sama berdiri di bawah naungan Dinas Pendidikan. Perbedaannya, SMAN 1 Blitar di bawah naungan Dinas Pendidikan Kota Blitar, sedangkan SMAN 1 Sutojayan di bawah naungan Dinas Pendidikan Kabupaten Blitar. Kedua sekolah tersebut sudah mampu menarik minat masyarakat. Berkat prestasi-prestasi yang telah diraih, jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi meningkat, dan program-program unggulan kedua sekolah tersebut, setiap tahun antusias masyarakat untuk mendaftarkan anaknya pada kedua sekolah tersebut meningkat.

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

SMAN 1 Blitar merupakan sekolah menengah atas di Kota Blitar yang sudah berdiri cukup lama, 5 tahun setelah Indonesia merdeka. Sudah banyak ribuan alumni yang dihasilkan oleh SMAN 1 Blitar yang tersebar di masyarakat dengan berbagai profesinya. Sejalan dengan usianya, SMAN 1 Blitar terus mengalami peningkatan, baik dalam segi fisik maupun non fisik.

Sedangkan SMAN 1 Sutojayan merupakan salah satu sekolah menengah atas di Kabupaten Blitar. Didirikan sejak tahun 1983, SMAN 1 Sutojayan terus melakukan pembenahan. Pergantian kepala sekolah dalam beberapa periode mampu membawa SMAN 1 Sutojayan lebih dikenal masyarakat khususnya di Kabupaten Blitar dengan berbagai prestasinya.

Sebagai pendidikan menengah yang mempersiapkan siswanya untuk melanjutkan ke pendidikan tinggi, maka kualitas lulusan harus diperhatikan agar dapat memenuhi kriteria dan harapan para pengguna lulusan. Sehingga dalam hal ini, untuk terus menjaga kepercayaan masyarakat terhadap kedua sekolah tersebut, SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan menerapkan berbagai strategi untuk memberikan arahan dalam mencetak lulusan yang berorientasi masa depan.

Strategi yang dilakukan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan sesuai dengan model manajemen strategik J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, yaitu melalui interaksi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis dalam mempelajari bentuk strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan, dapat dilihat pada pembahasan di bawah ini.

A. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan

Peningkatan mutu harus direncanakan. Karena mustahil peningkatan mutu dapat dicapai jika tidak direncanakan. Melalui perencanaan akan dapat

diputuskan strategi, kebijakan, dan/atau program untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah,

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿١٩٤﴾

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*¹⁹⁴

Dan juga hadis Nabi yang menyatakan,

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

Artinya: *Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, tuntas).* (HR.Thabrani)¹⁹⁵

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

Tahapan yang dilakukan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam melakukan perencanaan strategi dalam meningkatkan mutu lulusan adalah sebagai berikut:

1. Analisis Lingkungan

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang memberikan pelayanan publik dalam bidang pendidikan. Sehingga mau tidak mau, sekolah akan berhadapan dengan lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal

¹⁹⁴ QS. Ash Shaf (61) : 4.

¹⁹⁵ Shahih: Shahih Al-Jami no. 1880, Ash-Shahihah no. 1113

yang meliputi guru, staf/karyawan, siswa, dan segala sumber daya yang dimiliki oleh sekolah. Sedangkan lingkungan eksternal yang dihadapi adalah masyarakat, pemerintah, perguruan tinggi atau universitas sebagai pengguna lulusan, sampai lingkungan budaya, ekonomi, dan politik pendidikan.

Dalam merencanakan peningkatan mutu lulusan, fokus utama sekolah biasanya adalah perguruan tinggi atau universitas sebagai pengguna lulusan. Namun, perlu diingat bahwa setiap orang yang bekerja pada institusi tersebut juga memberikan jasa bagi perkembangan kualitas institusi tersebut. Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan institusi dan akhirnya akan membuat pelanggan eksternal menderita. Salah satu tujuan dalam pencapaian mutu adalah merubah institusi yang mengoperasikannya menjadi sebuah tim yang ikhlas, tanpa konflik, dan kompetisi internal, untuk meraih sebuah tujuan tunggal.¹⁹⁶

Peningkatan mutu lulusan harus dimulai dengan melakukan pembenahan dari dalam. Dengan menyamakan persepsi pada seluruh anggota organisasi dan memotivasi akan pentingnya peningkatan mutu. Pengamatan lingkungan yang dilakukan menjadi jalan yang tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Berdasarkan paparan data pada bab IV, pengamatan lingkungan internal yang dilakukan oleh kepala SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan terdapat persamaan. Yaitu diawali dengan mempelajari manajemen yang dilakukan oleh kepemimpinan sebelumnya. Dengan mempelajari

¹⁹⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Cet. XVI, Jogjakarta:IRCiSoD, 2012), hlm. 69.

manajemen yang dilakukan kepala sekolah sebelumnya, dapat memberikan informasi kepada kepala sekolah tentang tingkat keberhasilan atau kegagalan kepemimpinan sebelumnya. Dari informasi tersebut, akan dijadikan bahan acuan pertama dalam menganalisis lingkungan internal sekolah.

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

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

Artinya: Maka Kami jadikan yang demikian itu peringatan bagi orang-orang dimasa itu, dan bagi mereka yang datang kemudian, serta menjadi pelajaran bagi orang-orang yang bertakwa.¹⁹⁷

Tahap selanjutnya proses perencanaan strategi yang dilakukan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah dengan memperhitungkan lingkungan yang dihadapi sekolah. Lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sekolah dan lingkungan eksternal yang merupakan peluang dan ancaman yang kemungkinan dihadapi oleh masing-masing sekolah.

a. Lingkungan Internal

SMAN 1 Blitar memiliki sumber daya yang memadai. Saat ini, jumlah guru yang ada sebanyak 70 orang. Dari 17 orang tersebut sudah menempuh pendidikan Strata 2 (S2) dan beberapa diantaranya juga masih proses dalam menyelesaikan pendidikan S2. Jumlah tersebut sudah mampu memenuhi kebutuhan guru di SMAN 1 Blitar. Sumber daya guru

¹⁹⁷ QS. Al Baqarah (2): 66.

yang dimiliki SMAN 1 Blitar juga sudah terlatih dengan baik sehingga memiliki kinerja tinggi. Sumber daya lain yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar adalah fasilitas sekolah yang memadai sehingga tidak hanya mendukung proses pembelajaran, tetapi juga pengembangan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya.

Sedangkan kelemahan yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar adalah peran komite yang kurang maksimal dikarenakan dalam beberapa rapat atau pertemuan beberapa anggota terkadang tidak hadir. Di sisi lain, terhambatnya pelaksanaan kegiatan atau program terkadang menjadi penghambat. Namun, sejauh ini SMAN 1 Blitar mampu mengatasi masalah yang dihadapi.

Pada SMAN 1 Sutojayan sumber daya yang dimiliki terbilang belum memadai sepenuhnya. Hal tersebut dikarenakan jumlah guru sebanyak 63 orang masih belum memenuhi kebutuhan tenaga pendidik. Sehingga masih ditemui guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya. Dari segi fisik dan kondisi sarana dan prasarana, SMAN 1 Sutojayan terbilang cukup layak untuk mendukung sarana dan prasarana, hanya membutuhkan perhatian khusus pada beberapa sektor.

Untuk dapat membangun sebuah sistem pendidikan yang diminati oleh masyarakat kunci utamanya adalah sekolah harus memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Agar bisa memiliki SDM yang berkualitas, maka sekolah harus melakukan berbagai upaya dan strategi dalam mengelola dan mengembangkan SDM yang tersedia tersebut

semaksimal mungkin, mulai dari merekrut, memberdayakan, sampai memanfaatkan.¹⁹⁸ Kiranya hal tersebut yang perlu diperhatikan oleh SMAN 1 Sutojayan dalam menangani masalah SDM yang dihadapi. SDM yang ada belum memenuhi kebutuhan dan kurangnya pelatihan yang diberikan. Karena faktor kemajuan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kualitas SDMnya.

b. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan elemen-elemen yang mempunyai pengaruh pada organisasi dan akan terkena dampak dari organisasi tersebut. Analisis lingkungan eksternal yang dilakukan SMAN 1 Blitar adalah lingkungan geografis, lingkungan politik pendidikan, dan lingkungan ekonomi pendidikan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan meliputi lingkungan geografis, lingkungan budaya, dan lingkungan politik pendidikan.

Letak geografis SMAN 1 Blitar yang berada dekat dengan pusat Kota Blitar memberikan dampak positif bagi pengembangan program-program dan kegiatan sekolah. Kondisi masyarakat sekitar sekolah dan orang tua siswa yang mayoritas golongan ekonomi menengah ke atas dan letak sekolah yang dekat dengan berbagai instansi pemerintah, mampu dimanfaatkan SMAN 1 Blitar untuk mendukung kemajuan pendidikan dan program/kegiatan sekolah.

¹⁹⁸ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hlm. ix

Letak geografis tersebut juga memberikan dampak bagi lingkungan politik pendidikan yang dihadapi oleh SMAN 1 Blitar. Perkembangan teknologi dan informasi mampu diikuti oleh SMAN 1 Blitar, termasuk perubahan dalam politik pendidikan yang berdampak pada perubahan kurikulum.

Letak geografis SMAN 1 Sutojayan yang berada di wilayah pinggiran Kabupaten Blitar, mempengaruhi lingkungan sosial budaya, politik dan ekonomi pendidikan yang dihadapi sekolah. Kondisi sekitar sekolah yang termasuk dalam lingkungan pedesaan, membuat SDM yang dimiliki SMAN 1 Sutojayan termasuk heterogen, mulai dari guru, staf/karyawan, dan siswa, bahkan orang tua/wali siswa.

Lingkungan sosial budaya sekitar sekolah mendukung peningkatan program sekolah dalam mengembangkan potensi, minat, dan bakat siswa dalam bidang seni dan olahraga. Hal tersebut memberikan dampak pada pencapaian prestasi siswa SMAN 1 Sutojayan dalam bidang seni dan olahraga yang pada akhirnya memberikan ciri khas pada sekolah.

Pada lingkungan politik pendidikan yang dihadapi SMAN 1 Sutojayan, letak geografis sekolah memberikan dampak yang kurang menguntungkan. Kurikulum yang digunakan dalam proses pembelajaran sebagian besar masih KTSP, hanya kelas tertentu saja yang sudah menggunakan Kurikulum 2013. Hal tersebut dikarenakan tenaga

pendidik yang dimiliki SMAN 1 Sutojayan kurang terlatih dalam mengaplikasikan K-13.

2. Perumusan Strategi

Analisis kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dilakukan kedua sekolah tersebut pada akhirnya adalah untuk menentukan strategi dalam meningkatkan kualitas lulusan yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah. Sebelumnya, visi, misi, dan tujuan sekolah yang disusun SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan merupakan hasil revisi dari visi, misi, dan tujuan sekolah yang dirumuskan oleh kepemimpinan sebelumnya, dengan mempertimbangkan hasil analisis lingkungan yang telah dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan teori J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, dimana identifikasi faktor-faktor tersebut dapat membantu merencanakan masa depan sebuah organisasi.

Visi dan misi sekolah disusun untuk membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lain dan mengidentifikasi jangkauan operasi organisasi dalam mewujudkan 'produk' yang ditawarkan dan 'pasar' yang dilayani.¹⁹⁹ Lebih tegasnya, visi dan misi yang dirumuskan mencerminkan harapan dan hal-hal yang akan dilakukan oleh organisasi. Melalui tujuan yang telah ditentukan, dapat digambarkan hal-hal apa yang akan segera diwujudkan oleh sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil analisis pada bab IV, strategi yang dipilih oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah melalui strategi program

¹⁹⁹ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. (Cet. 16, Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 13.

unggulan yang dimiliki masing-masing sekolah, strategi pengembangan program atau kegiatan pada program kerja wakil kepala masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), dan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

a. Strategi Program Unggulan

Program unggulan yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan merupakan program yang mendapat apresiasi positif dari berbagai pihak, terutama pengguna lulusan. Program unggulan yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar adalah Kelas Enrismen, Kelas Olimpiade, Sekolah Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter. Sedangkan program unggulan yang dimiliki oleh SMAN 1 Sutojayan adalah Program Olimpiade Sains, Kelas Binaan Khusus, O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional), dan FLS2N (Festival Lomba Seni Siswa Nasional) dan PPST (Paguyuban Peminat Seni Tradisi). Dalam hal ini, strategi program unggulan yang dilakukan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah untuk menjaga kepuasan pihak-pihak yang menggunakan lulusannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Edward Sallis yang menyatakan bahwa salah satu suksesnya pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan.²⁰⁰

²⁰⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Cet. XVI, Jogjakarta:IRCiSoD, 2012), hlm. 82.

b. Strategi Pengembangan Program Kerja Wakil Kepala Sekolah

1) Strategi Program Kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu bagian dari sistem pendidikan yang memiliki andil dalam memperlancar proses pembelajaran. Wina Sanjaya menjelaskan bahwa kurikulum pada hakikatnya adalah rencana atau sebuah program kegiatan yang diatur dan diarahkan secara sistematis oleh sekolah untuk mencapai tujuan.²⁰¹

Strategi program kurikulum yang dilakukan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan sedikit berbeda, tetapi dengan tujuan yang sama. Strategi yang dirumuskan pada bidang kurikulum ini menyesuaikan dengan kebutuhan siswa dan tenaga pendidik pada masing-masing sekolah.

2) Strategi Program Kesiswaan

Strategi program kesiswaan yang disusun untuk mengembangkan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah harus melakukan pengelolaan yang tepat sehingga dapat memberikan bekal kepada siswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya dan sebagai bekal dalam menghadapi tuntutan zaman. Strategi program kesiswaan yang disusun oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan pada dasarnya memiliki fokus yang sama yaitu mengelola siswa. Dalam

²⁰¹ Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 5.

pengembangannya, program dan kegiatan yang disusun berbeda pada masing-masing sekolah.

3) Strategi Program Humas (Hubungan Masyarakat)

Sebagai lembaga pendidikan yang memberikan pelayanan publik, sekolah akan dihadapkan pada pihak-pihak yang berkepentingan. Sondang P. Siagian mengatakan bahwa makin besar perusahaan atau organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis, dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi pihak internal dan eksternal.²⁰² Strategi program dalam bidang humas dirumuskan untuk menjembatani antara pihak eksternal dengan sekolah.

4) Strategi Program Sarana dan Prasarana

Salah satu faktor penentu peningkatan mutu lulusan adalah proses pembelajaran. Untuk mendukung kelancaran dalam proses pembelajaran diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Tidak hanya dalam proses pembelajaran, pengelolaan sarana dan prasarana juga dapat mendukung seluruh aktivitas pendidikan dalam sekolah. Strategi program sarana dan prasarana yang dirumuskan pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam rangkan untuk mengelola sarana dan prasarana yang ada untuk memaksimalkan proses kegiatan di sekolah.

²⁰² Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, cet. X, 2012), hlm. 1.

c. Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki posisi yang penting dalam menjalankan setiap program yang dikembangkan dalam meningkatkan mutu lulusan. Sehingga salah satu strategi yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam meningkatkan mutu lulusannya salah satunya dengan peningkatan kualitas SDMnya, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Ahmad Fatah Yasin mengatakan bahwa dalam mengembangkan lembaga pendidikan partisipasi SDM menempati posisi yang strategis sebagai pelaku utama dalam menjalankan berbagai program pengembangan mutu di sekolah/madrasah.²⁰³

d. Kebijakan Mutu

Perumusan strategi yang telah dilakukan memerlukan pedoman dalam membantu cara berpikir untuk bertindak mewujudkan mutu. Menurut Sondang P. Siagian, kebijakan dalam kaitan ini diartikan sebagai pernyataan formal dari pimpinan organisasi yang digunakan berbagai pihak dalam menunaikan kewajiban dan memikul tanggungjawab masing-masing.²⁰⁴ Kebijakan mutu yang dirumuskan memberikan pedoman dalam menghubungkan perencanaan strategi dengan implementasi yang akan dilaksanakan. Sedangkan menurut Edward Sallis, kebijakan mutu adalah sebuah statemen komitmen yang

²⁰³ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya...*, hlm. 67

²⁰⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik...*, hlm. 38

disampaikan institusi.²⁰⁵ Kebijakan mutu menjadi begitu penting untuk menjembatani antara perencanaan strategi dengan pelaksanaannya nanti, khususnya bagi para bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

SMAN 1 Blitar merumuskan kebijakan mutu dalam tahapan perencanaan strateginya. Kebijakan mutu yang disusun SMAN 1 Blitar merupakan komitmen dari kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusannya. Jika menggunakan istilah pasar, tidak hanya komitmen dalam meningkatkan 'produk' yang telah dimiliki sebelumnya, tetapi juga ingin menciptakan atau membuat 'produk' baru yang akan ditawarkan pada para pelanggannya.

Sayangnya, kebijakan mutu ini tidak terdapat pada tahapan perencanaan strategi SMAN 1 Sutojayan. SMAN 1 Sutojayan cenderung masih mempertahankan mutu yang sudah diraihinya. Melihat pada tahapan perencanaan strateginya, SMAN 1 Sutojayan memfokuskan untuk memperbaiki proses pendidikan dan mutu pembelajaran yang akan berdampak pada peningkatan mutu siswa atau lulusan.

e. Penyampaian Mutu

Penyampaian mutu yang dimaksud di sini adalah penyampaian mutu kepada lingkungan eksternal, terutama kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Sebagai organisasi yang memberikan pelayanan publik, sekolah tidak terlepas dari interaksi dengan lingkungannya. Penyampaian

²⁰⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 230.

mutu dilakukan untuk menggambarkan mutu yang ingin dicapai oleh sekolah. Penyampain mutu merupakan tahap untuk mengkomunikasikan ‘produk’ dan jasa yang akan diberikan. Hal tersebut juga dilakukan untuk memperoleh dukungan dari pihak eksternal. Penyampaian mutu juga dimaksudkan untuk berdialog tentang pendapat dari pelanggan tentang mutu ‘produk’ yang akan dihasilkan.

Penyampain mutu yang dilakukan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah melalui sosialisasi program atau kegiatan sekolah dengan komite. Komite sekolah tidak hanya bertindak sebagai pemberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan program atau kegiatan, tetapi juga sebagai pendukung, pengontrol, dan mediator antara sekolah, pemerintah, dan masyarakat.

Dalam menyampaikan mutu, SMAN 1 Blitar tidak hanya menyelenggarakan sosialisasi dengan komite sekolah. Melalui maklumat pelayanan dan motto sekolah yang digunakan dalam memberikan jasa, baik untuk pihak internal maupun eksternal. Maklumat pelayanan dan motto sekolah memberikan gambaran akan matangnya kesiapan SMAN 1 Blitar dalam menyediakan pelayanan pendidikan bagi para pengguna jasanya.

SMAN 1 Sutojayan belum memiliki rumusan tersebut. Namun, melalui kegiatan sosialisasi kepada komite sekolah, program dan kegiatan sekolah dapat memicu peningkatan pelayanan pendidikan di SMAN 1 Sutojayan.

B. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan

Implementasi strategi adalah adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.²⁰⁶ Dalam tahap ini, hal-hal yang telah dirumuskan pada perencanaan perlu diterjemahkan dengan baik agar bisa dipahami oleh seluruh elemen organisasi karena dalam implementasi strategi membutuhkan koordinasi di antara banyak individu. Pada tahap ini, keahlian dalam memimpin organisasi sangat diperlukan untuk memotivasi berjalannya program yang telah dirumuskan.

Berdasarkan paparan data pada bab IV, akan dijelaskan bagaimana kepala SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan melaksanakan program-programnya. Implementasi strategi kepala sekolah yang difokuskan adalah dalam meningkatkan mutu lulusan.

1. Membentuk Struktur Penanggungjawab/Koordinator Program

Dalam implementasi strategi membutuhkan koordinasi diantara seluruh elemen individu yang ada pada organisasi, khususnya guru dan staf. Kepala sekolah tidak mungkin bekerja sendiri, setinggi apapun kemampuan dan komitmennya dalam mendedikasikan dirinya pada organisasi. Untuk menjamin kesuksesan dalam melaksanakan strategi yang telah dirumuskan, kepala sekolah sebagai manajer puncak memerlukan bantuan dari para guru dan staf.

²⁰⁶ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...* hlm. 17.

Pemilihan dan penempatan orang-orang yang tepat pada struktur organisasi akan membuka peluang suksesnya program/kegiatan. Pembentukan struktur penanggungjawab/koordinator program juga akan mempermudah mengontrol pada tahapan evaluasi.

Struktur penanggungjawab/koordinator yang dibentuk SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memanfaatkan dari sumber daya guru yang ada. SMAN 1 Blitar membentuk struktur koordinator atau penanggungjawab program melalui rapat kerja. Dengan memperhatikan berbagai pertimbangan dan masukan dari anggota rapat, koordinator/penanggungjawab untuk program-program unggulan (pelayanan Kelas Enrismen, Kelas Olimpiade, Pendidikan Karakter, dan Adiwiyata), program MGMP, perpustakaan, dan laboratorium, termasuk di dalamnya pembina ekstrakurikuler.

SMAN 1 Sutojayan menunjuk beberapa guru sebagai koordinator dan pembina masing-masing program dan kegiatan intra maupun ekstrakurikuler. Pemberdayaan tenaga guru maupun staf tersebut memberikan kesempatan kepada masing-masing koordinator untuk menjalankan program/kegiatan secara fleksibilitas dengan pertimbangan dari kepala sekolah.

2. Melakukan Sosialisasi Program/Kegiatan Sekolah Kepada Komite, Orang Tua/Wali Siswa, dan Pihak-Pihak Terkait

Program atau kegiatan yang telah dirumuskan pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan disosialisasikan kepada komite, orang tua/wali

siswa, dan pihak-pihak terkait yang menjalin kerjasama dengan sekolah. Sosialisasi dilakukan agar pelanggan eksternal tersebut mengetahui informasi tentang layanan yang diberikan oleh sekolah tentang program atau kegiatan yang telah direncanakan. Sosialisasi tersebut secara langsung melibatkan pelanggan eksternal untuk turut mensukseskan dan mengawasi jalannya program atau kegiatan sekolah. Sosialisasi yang dilakukan secara tidak langsung juga membuat sekolah menjaga hubungannya dengan pelanggannya, khususnya pihak eksternal.

3. Implementasi Strategi Program Unggulan

SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memiliki program-program unggulan yang menjadi ciri khas dari masing-masing sekolah. Disebut program unggulan karena melalui program-program tersebut, SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan mempunyai ciri khusus yang menjadikannya berbeda dengan sekolah lain. Dan sampai sekarang program unggulan yang ada mampu dipertahankan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.

Program unggulan yang dimiliki SMAN 1 Blitar adalah program pelayanan Kelas Enrismen, Kelas Olimpiade, Pendidikan Karakter, dan Adiwiyata. Sedangkan program unggulan yang dimiliki SMAN 1 Sutojayan adalah Olimpiade Sains, O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional), FLS2N (Festival Lomba Seni Siswa Nasional), dan PPST (Paguyuban Peminat Seni Tradisi). Inilah karakter yang dimiliki SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan yang membedakan dengan sekolah lain. Disebut program unggulan (khususnya Kelas Enrismen, Kelas Olimpiade,

Olimpiade Sains, O2SN, FLS2N, dan PPST) karena beberapa siswa yang mengikuti program-program tersebut terbukti sukses dalam memperoleh ‘kursi’ di perguruan tinggi dengan berbagai jalur. Namun, hal ini bukan berarti siswa yang tidak mengikuti atau tidak termasuk dalam program unggulan tersebut tidak mampu dalam bersaing memperebutkan ‘kursi’ di perguruan tinggi. Siswa yang tergabung dan mengikuti program unggulan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memiliki keunggulan tersendiri. Mereka mendapat bimbingan tambahan yang tidak didapat oleh siswa lain sesuai dengan program yang diikuti, seperti Kelas Enrichment mendapat tambahan bimbingan TOEFL, kelas Olimpiade dan Olimpiade Sains mendapat tambahan pembinaan mata pelajaran sesuai dengan bidang olimpiade yang akan diikuti, dan siswa yang mengikuti O2SN, FLS2N, serta PPST akan mendapat pembinaan sesuai bidang yang diminati. Sehingga pada even-even lomba yang diikuti, bahkan jika sampai berhasil menjuarai, siswa-siswa tersebut akan mendapat sertifikat yang bisa menjadi satu ‘tiket’ khusus yang diperhitungkan dalam mendaftar di perguruan tinggi.

Pada program pendidikan karakter dan Adiwiyata yang dimiliki SMAN 1 Blitar, merupakan salah satu kelebihan program sekolah yang belum dimiliki SMAN 1 Sutojayan. Hal tersebut mencerminkan bahwa SMAN 1 Blitar tidak hanya ingin mendidik siswa-siswanya untuk unggul dalam intelektual, tetapi juga dalam kepribadian dan melestarikan lingkungan.

Program unggulan yang dimiliki SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan mampu diterima dengan baik oleh masyarakat, khususnya bagi pihak-pihak yang mempunyai kepentingan dengan kedua sekolah tersebut. Dalam hal ini, jika menggunakan bahasa dalam transaksi jual beli seperti yang diungkapkan Sondang P. Siagian, jika suatu perusahaan melakukan peluncuran produk baru dengan tujuan untuk menarik perhatian masyarakat, maka dapat dikatakan perusahaan tersebut berhasil dalam melakukan inovasi.²⁰⁷

Lebih lanjut lagi, apa yang dilakukan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan merupakan langkah dalam mempertahankan dan mengembangkan program. Dapat dikatakan bahwa pengembangan produk (dalam hal ini program sekolah) biasanya ditujukan pada upaya menarik minat para pelanggan untuk membeli dan menggunakan produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan (dalam hal ini sekolah) karena pelanggan merasa puas terhadap produk yang selama ini sudah diluncurkan.²⁰⁸

Pengembangan program pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan pada dasarnya ingin mempertahankan dan memperpanjang daya guna program unggulan sekolah. Sehingga pengembangan program dan pendekatan kepada pelanggan atau pihak-pihak yang terkait sebagai masukan atau bahan pertimbangan pengembangan program menjadi langkah yang ampuh dalam mencapai keberhasilan program tersebut.

²⁰⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik...*, hlm. 147.

²⁰⁸ *Ibid.*

4. Implementasi Strategi Input

Strategi input yang dilakukan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah strategi rekrutmen siswa. SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memiliki tahapan yang berbeda dalam melaksanakan rekrutmen siswa melalui PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru). Implementasi strategi input merupakan salah satu pengembangan program wakil kepala bidang kesiswaan, kurikulum, dan hubungan masyarakat.

SMAN 1 Blitar menerapkan 4 jalur dalam proses PPDB. Jadwal PPDB disusun menyesuaikan dengan jadwal dari Dinas Pendidikan Kota Blitar. Semua siswa lulusan Sekolah Menengah Pertama dapat mendaftar di SMAN 1 Blitar dengan memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan pada setiap tahapnya. Seleksi yang ketat pada setiap jalur PPDB, memberikan gambaran bahwa SMAN 1 Blitar benar-benar ingin mendapatkan input siswa yang terbaik.

Pada masing-masing jalur PPDB, SMAN 1 Blitar menitikberatkan masing-masing sasaran yang diharapkan. Jalur prestasi ditujukan untuk siswa kelas IX sebelum mengikuti Ujian Nasional yang mempunyai prestasi di bidang akademik dan non akademik. Jalur prestasi ini di bawah otonomi SMAN 1 Blitar. Kemudian, jalur khusus dan PROMISI (Program Bidik Misi) yang memberikan pilihan kepada calon siswa yang lolos pada jalur ini untuk mendapat layanan Kelas Reguler, Kelas Olimpiade, atau Kelas Enrichment. Jalur yang disediakan oleh Dinas Pendidikan Kota Blitar yaitu TPM (Tes Pengendali Mutu). Pada jalur TPM ini, sasaran yang dituju

adalah nilai Ujian Nasional. Jalur TPM merupakan jalur PPDB dengan kuota terbanyak. Dan jalur TPDIP (Tes Potensi Diri dan Ilmu Pengetahuan) yang dikhususkan untuk siswa kelas IX yang berdomisili di luar Kota Blitar. Faktor prestasi dan kemampuan dalam bidang akademik merupakan tolok ukur pertama yang dilihat dalam menyeleksi siswa yang akan masuk di SMAN 1 Blitar.

Tidak jauh berbeda dengan SMAN 1 Blitar, SMAN 1 Sutojayan juga memberlakukan seleksi dalam proses PPDB. Dalam hal ini, SMAN 1 Sutojayan memberlakukan 2 tahap dalam menyeleksi calon peserta didik. Tahap pertama adalah melalui jalur prestasi, baik itu prestasi akademik maupun non akademik. Tahap tersebut dilaksanakan sebelum pelaksanaan Ujian Nasional, dengan melihat nilai raport atau sertifikat prestasi. Bagi calon siswa yang tidak bisa mendaftar atau tidak diterima dalam jalur tersebut, ada tahap kedua, yaitu SST (Sistem Scoring Terpadu). Tahap kedua tersebut dengan melihat nilai hasil Ujian Nasional. Semua tahap tersebut dilakukan dengan pendaftaran secara *online*. Dalam melakukan seleksi calon peserta didik, SMAN 1 Sutojayan menitikberatkan pada prestasi, baik akademik maupun non akademik.

Disadari atau tidak, mutu lulusan sangat dipengaruhi oleh kualitas input pendidikan. Input pendidikan yang berkaitan dengan calon siswa, berupa kesiapan dan motivasi belajar dilakukan melalui tahap MOPDB (Masa Orientasi Peserta Didik Baru). Pada tahap MOPDB, selain untuk

memperkenalkan lingkungan sekolah, juga untuk mempersiapkan siswa dalam kesiapannya menerima pelajaran.

5. Implementasi Strategi Pengembangan Program Kerja Wakil Kepala Sekolah

Manajemen peningkatan mutu lulusan merupakan sebuah proses yang melibatkan semua bagian dalam lembaga pendidikan. Semua bagian tersebut saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan, bagian tersebut diantaranya adalah siswa, tenaga pendidik/guru, tenaga kependidikan, kurikulum, sarana dan prasarana, kepala sekolah, serta *stakeholder* atau masyarakat sebagai pengguna lulusan. Kesemua bagian tersebut harus sinergi untuk menghasilkan kinerja sekolah berupa prestasi siswa yang memuaskan.

Merupakan langkah yang tepat dalam meningkatkan mutu lulusan, SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memaksimalkan potensi yang dimilikinya melalui pengembangan program kerja wakil kepala sekolah masing-masing bidang. Program-program yang telah disusun disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan masing-masing sekolah. Pengembangan program kerja wakil kepala masing-masing bidang antara SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan disesuaikan dengan sumberdaya yang dimiliki masing-masing sekolah.

a. Implementasi Strategi Program Kurikulum

Terkait kurikulum, terdapat perbedaan dalam mengembangkan program kerja dalam bidang kurikulum di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Dengan daya dukung dari tenaga pendidik yang cukup

terlatih, SMAN 1 Blitar mampu mengikuti perkembangan kurikulum yang diterapkan pemerintah. Sebagai program yang dirancang untuk memberikan kelancaran pada proses pembelajaran, kegiatan yang dilakukan seperti pengaturan program kerja guru untuk menyesuaikan bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang akan diajarkan, penyusunan perangkat pembelajaran setiap awal tahun pelajaran menunjukkan ketertiban administrasi yang diterapkan bagi para pendidik di SMAN 1 Blitar, pelaksanaan KBM yang diiringi dengan pengisian rutin jurnal harian dan penilaian melalui ulangan harian secara berkala, serta penyerahan laporan pendidikan.

Pada SMAN 1 Sutojayan, pengembangan program kurikulum memfokuskan pada guru dan siswa. Karena sumber daya guru yang dimiliki sangat terbatas, selain penyusunan perangkat pembelajaran sebagai bentuk persiapan dalam kegiatan belajar mengajar, fokus pengembangan program kurikulum SMAN 1 Sutojayan pada guru adalah dengan memberikan pelatihan khususnya penguasaan komputer dan penggunaan media pembelajaran. Sedangkan pada siswa, pengembangan program kurikulum dilakukan pada pembinaan siswa berprestasi dan/atau siswa yang memiliki kemampuan menengah ke atas (Kelas Binaan Khusus), serta pada kelas XII yang akan menghadapi UN.

Pada dasarnya, program dan kegiatan dalam bidang kurikulum yang dikembangkan merupakan usaha dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pengembangan yang dilakukan SMAN 1 Blitar

memfokuskan pada hal-hal yang menunjang kegiatan pembelajaran. Sedangkan pada SMAN 1 Sutojayan selain berfokus pada guru, juga pada siswa sebagai pelaku pendidikan. Kurikulum yang dikembangkan sudah seharusnya menekankan pada hal-hal yang mendukung dalam pencapaian kompetensi. Pengembangan kurikulum akan berdampak pada proses pembelajaran. Menurut Undang-Undang SISDIKNAS pasal 1 ayat 19, pembelajaran berbasis kompetensi merupakan suatu proses pembelajaran yang perencanaan, pelaksanaan, dan penilaiannya mengacu pada penguasaan standar kompetensi peserta didik. Sehingga, dalam prosesnya perlu memperhatikan tujuan dari pendidikan Nasional yang telah ditetapkan dengan memperhatikan nilai keagamaan, potensi dan keragaman peserta didik, perkembangan global, tuntutan dunia kerja, serta nilai-nilai kebangsaan.²⁰⁹

b. Implementasi Strategi Program Kesiswaan

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

Program kesiswaan yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan selain mempersiapkan proses PPDB, juga melakukan pembinaan di berbagai sektor. Pembinaan dilakukan untuk

²⁰⁹ UU No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2003), hlm. 7.

mengembangkan potensi siswa dalam menyalurkan hobinya sesuai dengan minat dan bakat yang dimiliki. Sesuai dengan firman Allah pada QS. Al-Rum ayat 30 sebagai berikut,

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

Artinya: Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah, tetaplah atas fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.²¹⁰

Berdasarkan ayat di atas, dapat dijelaskan bahwa setiap manusia memiliki potensi yang ada pada dirinya. Potensi yang ada setiap diri manusia dapat dikembangkan tergantung pada usaha dan lingkungan di sekitarnya. Sehingga usaha dalam mengembangkan potensi manusia dipengaruhi oleh orang-orang dan lingkungan sekitarnya.

Sesuai dengan Undang-Undang Tujuan Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²¹¹ Program kesiswaan yang dikembangkan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam mengembangkan potensi siswa diantaranya pembinaan dalam kegiatan OSIS dan ekstrakurikuler, mulai dari bidang olahraga,

²¹⁰ QS. Al-Rum (30): 30.

²¹¹ UU No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional...*, hlm. 7.

keterampilan, wawasan kebangsaan, sampai pembinaan dalam bidang agama. Pembinaan OSIS dan ekstrakurikuler dilakukan untuk mempersiapkan siswa menjadi kader penerus bangsa dan memberikan fasilitas dalam mengembangkan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya sekaligus keterampilan-keterampilan sebagai bekal dalam melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan kehidupan bermasyarakat.

Ada perbedaan yang ditemukan dalam pengembangan program kesiswaan antara SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Dalam bidang pembinaan siswa, SMAN 1 Blitar tidak hanya melakukan pembinaan siswa pada kelompok atas dan siswa yang berprestasi, tetapi juga dilakukan pada siswa kelompok bawah. Sedangkan pembinaan siswa untuk kelompok bawah di SMAN 1 Sutojayan belum ditemukan atau masih direncanakan. Mengingat perkembangan siswa sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya, pembinaan siswa perlu dilakukan pada seluruh tingkatan, baik siswa dengan kemampuan menengah atas dan kemampuan mengengah ke bawah. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah diwajibkan untuk memberikan pelayanan pendidikan bagi seluruh siswa yang berada pada ranah lingkungannya.

c. Implementasi Strategi Program Hubungan Masyarakat

Program-program yang disusun untuk meningkatkan mutu lulusan perlu mendapat dukungan dari semua pihak, baik itu pihak internal maupun eksternal. Disinilah salah satu peran bidang hubungan

masyarakat (humas), yang menjadi jembatan antara pihak sekolah dengan pihak luar sekolah yang berkepentingan.

Secara garis besar, keberadaan humas dalam sebuah organisasi sangat diperlukan untuk menjalin komunikasi dengan para *stakeholder* dan/atau untuk mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, program sekolah kepada publik.²¹² Peran humas dalam lembaga pendidikan dapat membentuk opini, sikap, dan pengaruh publik pada lembaga pendidikan tersebut. Hasil pengembangan program sekolah dalam bidang humas dapat memberikan masukan pada pengembangan program lain karena dapat mengidentifikasi kebijakan publik dengan suatu organisasi. Sehingga langkah kepala sekolah dalam mengembangkan program sekolah di bidang humas sebagai salah satu cara meningkatkan mutu lulusan sangat tepat untuk mengidentifikasi antara kebutuhan dan keinginan pelanggan serta *stakeholder* terhadap ‘produk’ atau program yang akan dikembangkan sekolah.

Pengembangan program dalam bidang hubungan masyarakat di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memiliki kesamaan, hanya dalam pelaksanaan kegiatannya SMAN 1 Blitar lebih beragam. Diantara pengembangan program dalam bidang humas adalah sosialisasi program sekolah dengan komite, pemerintah, dan instansi terkait, menjalin kerja sama dengan *stakeholder* seperti perguruan tinggi, wali murid, dan

²¹² Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: Konsep dan Aplikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 18.

alumni, serta sosialisasi program sekolah dalam rangka penerimaan siswa baru ke SMP/MTs.

Dalam manajemen strategi, humas memiliki 2 tugas utama, yaitu membuka ruang (agar kondusif) untuk meningkatkan investasi dan perluasan usaha, serta membuka pasar untuk peningkatan dan perluasan produk/jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.²¹³ Pengembangan program humas tentu harus mengedepankan komunikasi 2 arah antara sekolah dan publik. Mendengarkan berbagai keluhan, masukan, dan pendapat dari publik, khususnya pelanggan, akan memberikan pengaruh pada pengembangan program selanjutnya. Melalui komunikasi 2 arah antara sekolah dengan pihak eksternal, akan diketahui dampak dari program atau kegiatan sekolah yang berjalan. Hasil tersebut juga akan memberikan keputusan pada manajer puncak, untuk melanjutkan program sekolah, mengembangkan program, memperluas pasar/sasaran, atau mengubah program sekolah jika memang mengalami kegagalan.

Pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan, pengembangan program dalam bidang humas masih cenderung komunikasi 1 arah. Berbagai sosialisasi sekolah yang dilakukan untuk mempromosikan program sekolah terus dilakukan untuk menarik perhatian masyarakat. Namun, sebuah lembaga pendidikan juga harus menjaga reputasinya dengan siap mendengarkan berbagai kritikan, masukan, atau pendapat dari pihak-pihak yang menggunakan jasanya. Program sekolah yang

²¹³ Zulkarnaen Nasution, *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan, Konsep, Fenomena, dan Aplikasinya* (Malang: UMM Press, cet. 1, 2008), hlm. 26.

dijalankan akan memberikan dampak pada proses pendidikan. Proses pendidikan akan berdampak pada kualitas siswa. Kualitas siswa atau kualitas lulusan akan menjadi tolak ukur masyarakat dalam menilai keberhasilan proses pendidikan dalam sebuah lembaga pendidikan.

d. Implementasi Strategi Program Sarana dan Prasarana

Pada proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan fasilitas pendukung yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing lembaga pendidikan. Program dalam bidang sarana dan prasarana dirumuskan agar sarana dan prasarana memiliki nilai guna yang maksimal. Standarisasi sarana dan prasarana sekolah sangat diharuskan dalam suatu organisasi pendidikan agar dapat meningkatkan mutu pendidikan. Sarana dan prasarana menjadi elemen penting dalam proses pembelajaran karena menjadi salah satu dari Standar Nasional Pendidikan.

SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan melakukan pengembangan dalam bidang sarana dan prasarana disesuaikan dengan program atau kegiatan pada masing-masing sekolah. Pendataan dan pengajuan sarana prasarana sekolah serta pemeliharaan sarana prasarana menjadi kegiatan rutin dalam program kerja bidang sarana dan prasarana SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Dari segi fasilitas yang ada, SMAN 1 Blitar memiliki sarana dan prasarana yang lebih lengkap dibanding SMAN 1 Sutojayan. Perbedaan pengembangan pada bidang sarana dan prasarana pada kedua sekolah tersebut juga menyesuaikan dengan program unggulan dan sumber daya yang dimiliki SMAN 1

Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Sesuai dengan program unggulan yang dimiliki SMAN 1 Blitar, pengembangan yang menjadi fokus pada SMAN 1 Blitar adalah pengembangan pada pemenuhan sarana prasarana laboratorium, perpustakaan, dan pemeliharaan serta kebersihan lingkungan. Sedangkan pengembangan yang menjadi fokus dalam program sarana dan prasarana pada SMAN 1 Sutojayan adalah pembangunan aula dan pemenuhan fasilitas penunjang pembelajaran pada setiap kelas.

SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan terus berupaya dalam memperbaiki dan menambah sarana dan prasarana yang dimiliki. Tidak hanya untuk memberikan kelancaran dalam proses pendidikan, tetapi kelengkapan dan kelayakan sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan merupakan salah satu faktor yang menjadi pertimbangan masyarakat dalam memberikan kepercayaan untuk menitipkan anaknya pada lembaga pendidikan tersebut.

Pengelolaan sarana dan prasarana harus dikelola dengan pengetahuan yang cukup agar ketidaktepatan dalam pengelolaan dapat dihindari. Ketidaktepatan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan menyangkut cara pengadaan, penanggungjawab dan pengelola, pemeliharaan dan perawatan, serta penghapusan. Bahkan banyak pengelola yang kurang memahami standar dari sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Beberapa kasus membuktikan banyak sarana yang dibeli, padahal bukan menjadi skala prioritas utama suatu lembaga

pendidikan. Hal yang sering terjadi dalam budaya kita adalah mampu membeli tetapi tidak mampu merawat.²¹⁴

Dalam pengembangan program sarana dan prasarana yang dilakukan SMAN 1 Blitar, pengelolaan yang dilakukan sudah memenuhi standar pengelolaan yang cukup baik, yaitu selain pengajuan, pengadaan, dan pendataan kebutuhan sarana dan prasarana juga terdapat pemeliharaan dan penghangusan. Sedangkan pada SMAN 1 Sutojayan standar pengelolaan yang dilakukan selain pengajuan, pengadaan, dan pendataan kebutuhan sarana dan prasarana, sampai pada pemeliharaan atau perawatan. Kegiatan penghangusan belum ditemukan pada pengelolaan sarana dan prasarana di SMAN 1 Sutojayan. Hal tersebut dapat memicu penumpukan sarana dan prasarana yang tidak dibutuhkan sehingga dapat mengganggu kelancaran proses pendidikan.

e. Implementasi Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru dan Tenaga Kependidikan.

Strategi lain yang dikembangkan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam meningkatkan mutu lulusan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya guru dan tenaga kependidikan. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan elemen penting yang perlu dikelola karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama pada seluruh kegiatan di organisasi, khususnya lembaga pendidikan.

²¹⁴ Barnawi & M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 7.

Dalam proses pendidikan (belajar-mengajar), pendidik/guru memiliki peran kunci dalam menentukan kualitas pembelajaran. Tugas dan peran pendidik/guru yang utama terletak pada aspek pembelajaran. Secara singkat dapat dikatakan bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas pendidiknya.²¹⁵ Dengan kata lain, kompetensi guru perlu diperhatikan dalam peningkatan mutu lulusan, karena guru merupakan ‘tangan pertama’ yang berinteraksi dengan siswa di kelas. Sedangkan tenaga kependidikan (non guru) merupakan staf atau pegawai yang membantu dalam pelaksanaan proses pendidikan di sekolah, seperti tenaga administrasi, staf perpustakaan, dan/atau staf laboratorium.

Upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memiliki perbedaan. Peningkatan kualitas guru SMAN 1 Blitar dilakukan dengan mengadakan seminar atau *workshop* kurikulum 2013, pemilihan guru berprestasi, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), dan pengiriman guru untuk program S2. Pada tahun pertama penerapan kurikulum 2013, banyak kesulitan yang dihadapi SMAN 1 Blitar, baik dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang berkarakter, proses pembelajaran, sampai pada tahap evaluasi pembelajaran dan penilaian. Namun, dengan komitmen meningkatkan mutu pembelajaran melalui pemahama kurikulum yang digunakan, SMAN 1 Blitar mengikutsertakan tenaga pendidik/guru dalam pelatihan dan *workshop* kurikulum 2013,

²¹⁵ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia...*, hlm. 40.

baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun yang diselenggarakan oleh pihak sekolah. Melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), baik yang diselenggarakan oleh pihak sekolah maupun dinas pendidikan, merupakan jalan yang ditempuh SMAN 1 Blitar agar para guru bisa bertukar ilmu mengenai permasalahan dan solusi yang dihadapi sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan. Seluruh guru SMAN 1 Blitar juga mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pemilihan guru berprestasi dan program beasiswa S2 yang disediakan untuk guru, asalkan memenuhi persyaratan yang ada. Program tersebut juga merupakan bentuk *reward* yang diberikan, selain untuk meningkatkan kualitas dari sumber daya guru, juga untuk memberikan motivasi pada seluruh sumber daya guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Upaya yang dilakukan SMAN 1 Blitar dalam meningkatkan kualitas sumber daya guru disertai dengan peningkatan kesejahteraannya. Melalui pemilihan guru berprestasi dan pengiriman beasiswa S2 untuk guru yang diselenggarakan pemerintah, akan memperluas kesempatan guru dalam jenjang karirnya. Hal tersebut sesuai dengan kebijakan mutu yang dirumuskan sekolah. Sayangnya, peningkatan kualitas sumber daya manusia hanya dilakukan pada guru dan tidak pada tenaga kependidikan (non guru). Padahal peningkatan kualitas tenaga kependidikan seperti tenaga administrasi, pegawai perpustakaan, dan tenaga laboratorium juga turut menentukan kualitas dari proses pendidikan.

Sedangkan upaya yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (guru dan tenaga administrasi) adalah melalui pelatihan dalam memanfaatkan sarana elektronik seperti komputer dan pemanfaatan internet. Melalui kegiatan MGMP, diharapkan dapat menjadi sarana guru dalam bertukar informasi dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam hal ini, peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya pada guru dan tenaga administrasi di SMAN 1 Sutojayan belum disertai dengan peningkatan kesejahteraan guru dan tenaga administrasi. Di sisi lain, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, tenaga laboratorium dan pegawai perpustakaan juga turut andil dalam menentukan kualitas proses pendidikan. Sehingga keberadaan mereka tidak boleh diremehkan.

Menurut Muhaimin, ada kaitan yang erat antara profesionalisme dan mutu produk kerja seseorang. Keberhasilan atau kegagalan guru dalam meningkatkan profesionalisme akan dapat dirasakan masyarakat melalui profil para lulusannya. Selama masyarakat mengeluh tentang mutu hasil pendidikan, maka guru mempunyai kewajiban sosial untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sebagai wujud profesionalisme dan etos kerjanya.²¹⁶ Dapat dikatakan, pemberian kesempatan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah organisasi berasal dari pemimpin. Keberhasilan kepala sekolah dalam

²¹⁶ Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm.219-220.

mengelola sumber daya salah satunya ditentukan dalam keberhasilan mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang dimilikinya.

C. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan

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

Evaluasi yang dilakukan oleh SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan tidak terlepas dari perencanaannya dalam mewujudkan lulusan yang bermutu dan memiliki daya saing. Evaluasi ini fokus pada program-program yang telah dijalankan dalam mempersiapkan lulusan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

1. Melakukan Pengawasan Langsung Terhadapnya Jalannya Program/Kegiatan

Pelaksanaan program atau kegiatan tidak pernah lepas dari batu kerikil yang mengancam jalannya program atau kegiatan tersebut. Pengawasan dan evaluasi menjadi salah satu cara dalam mengantisipasi kegagalan dalam pelaksanaan setiap program atau kegiatan. Menurut Sondang P. Siagian, efektif tidaknya suatu strategi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran suatu organisasi, tidak terlihat pada

proses perumusan dan penentuannya sebagai akibat dari analisis strategi yang dilakukan terhadap berbagai alternatif yang layak dipertimbangkan, melainkan pada implementasinya.²¹⁷

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

Namun, program atau kegiatan yang berjalan tidak selalu berada dalam pengawasan langsung kepala sekolah. Baik SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan, sama-sama memiliki koordinator atau penanggungjawab dari masing-masing program-program. Hanya saja pada SMAN 1 Blitar supervisi yang dilakukan lebih kompleks dan spesifik, tidak hanya memfokuskan pada program sekolah tetapi juga kegiatan yang mendukung pembelajaran dan manajemen sekolah seperti supervisi laboratorium, supervisi perpustakaan, supervisi ekstrakurikuler, dan supervisi tata usaha. Sedangkan pada SMAN 1 Sutojayan, supervisi diluar proses pembelajaran dilakukan oleh koordinator atau penanggungjawab program atau kegiatan sekolah. Melalui pengawasan langsung yang dilakukan oleh koordinator atau penanggungjawab, program atau kegiatan

²¹⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik...*, hlm. 257.

dalam rangka meningkatkan mutu lulusan diharapkan dapat berjalan lebih efektif.

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

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

2. Pelaksanaan Evaluasi Rutin Terhadap Proses Pembelajaran

Sebagai salah satu faktor yang menjadi perhatian dalam meningkatkan mutu lulusan, keberhasilan dalam proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang perlu dievaluasi secara rutin. Pengawasan dan evaluasi merupakan elemen kunci dalam perencanaan strategi. Proses evaluasi sendiri harus berfokus pada pelanggan, dalam hal ini tidak hanya siswa tetapi juga *stakeholder* sebagai pengguna lulusan.²¹⁸

²¹⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 236.

SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan sama-sama melakukan evaluasi rutin terhadap proses pembelajaran melalui pelaksanaan ulangan harian, ujian tengah semester (UTS), dan ujian akhir semester (UAS) atau ujian kenaikan kelas. Evaluasi yang dilakukan pada proses pembelajaran dilakukan oleh individu guru karena sifat dari evaluasi adalah segera. Hal itu sesuai dengan pendapat Edward Sallis yang mengatakan bahwa proses evaluasi harus mampu mengawasi tujuan individual dan institusional. Salah satunya adalah dengan segera melakukan pemeriksaan harian terhadap kemajuan pelajar.²¹⁹

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

3. Penyusunan Laporan Kegiatan dan Rapat Evaluasi

Penyusunan laporan kegiatan ini dilakukan oleh SMAN 1 Blitar dalam seluruh kegiatan yang dilakukan, baik oleh penanggungjawab atau koordinator dari pihak guru maupun siswa. Tujuan penyusunan laporan kegiatan ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai jalannya kegiatan sekolah yang telah selesai diselenggarakan. Melalui laporan

²¹⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hlm. 236.

kegiatan atau laporan pertanggungjawaban, kepala sekolah dapat melihat sejauh mana kegiatan yang sudah berjalan sesuai dengan tujuan sekolah. Melalui laporan kegiatan tersebut pula dapat diketahui apakah proses kegiatan yang berlangsung sesuai dengan hasil akhir kegiatan.

Menurut Sondang P. Siagian, evaluasi melalui laporan merupakan salah satu teknis pengawasan secara langsung. Penyampaian laporan dari seorang bawahan kepada atasannya merupakan hal yang bukan hanya biasa terjadi, akan tetapi merupakan keharusan.²²⁰ Laporan tertulis yang dilakukan oleh koordinator atau penanggungjawab kegiatan merupakan kebiasaan yang berlaku di SMAN 1 Blitar. Pada laporan yang telah disusun memberikan informasi terkait kegiatan atau program yang telah selesai dilaksanakan atau berjalan dalam periode tertentu. Dalam informasi tersebut seharusnya tidak hanya memberikan informasi tentang manfaat atau kelancaran kegiatan sekolah tetapi juga berisi tentang kritikan atau hal-hal yang menjadu kendala dalam pelaksanaan kegiatan.

Pada SMAN 1 Sutojayan, tahap evaluasi terakhir yang dilakukan adalah melalui rapat evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Sama halnya dengan penyusunan laporan yang dilakukan oleh SMAN 1 Blitar, rapat evaluasi di SMAN 1 Sutojayan juga dilakukan secara rutin pada setiap akhir periode pelaksanaan setiap kegiatan atau sekurang-kurangnya pada akhir tahun pelajaran. Dalam rapat evaluasi ini, seluruh koordinator atau

²²⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik...*, hlm. 260

penanggungjawab dari pihak guru akan melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan atau program yang berada di bawah pengawasannya.

Teknik evaluasi yang digunakan pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan disesuaikan dengan kondisi sekolah dan program yang dijalankan. Masing-masing tentu memiliki kelebihan dan kekurangan. Tetapi teknik yang dipilih merupakan teknik yang dianggap paling sesuai dengan berbagai pertimbangan. Terlepas dari teknik evaluasi atau pengawasan yang digunakan oleh masing-masing sekolah, pelaksanaan evaluasi harus berjalan sesuai dengan fungsinya yaitu sebagai upaya mencegah kegagalan. Mengingat strategi yang dirumuskan adalah untuk meningkatkan mutu lulusan, maka evaluasi yang dilakukan harus dilaksanakan sesegera mungkin. Karena dampak dari mutu lulusan itu akan dirasakan tidak hanya oleh sekolah tetapi juga *stakeholder* dan masyarakat.

D. Perbandingan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat persamaan dan perbedaan strategi yang dilakukan oleh kepala SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Persamaan dan perbedaan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor. Meskipun berada di bawah naungan yang sama, yaitu Dinas Pendidikan, masing-masing sekolah mempunyai strategi tersendiri dalam meningkatkan mutu lulusannya.

Dalam pembahasan ini, penulis memaparkan karakter strategi masing-masing sekolah, tidak dimaksudkan untuk mengevaluasi. Secara umum, persamaan dan perbedaan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam menjalankan manajemen strateginya adalah sebagai berikut:

1. Persamaan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Lulusan
 - a. Dalam penyusunan perencanaan strategi, kepala SMAN 1 Blitar dan SMAN Sutojayan menggunakan perencanaan strategi model J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, yaitu diawali dengan pengamatan lingkungan internal dan eksternal sekolah. Perencanaan strategi tersebut diikuti dengan analisis SWOT yang dimiliki masing-masing sekolah.
 - b. Salah satu strategi yang dipilih dalam meningkatkan mutu lulusan adalah melalui program unggulan.

Letak geografis dan tingkat pencapaian yang selama ini telah diraih SMAN 1 Blitar mempengaruhi penyusunan perencanaan strategi yang dilakukan kepala sekolah. Letaknya yang strategis berada di pusat kota dan prestasi yang telah dicapai sesuai dengan usia sekolah, tidak lantas membuat SMAN 1 Blitar puas terhadap kualitas lulusan yang dilahirkannya. Memegang prinsip *continuos improvement*, SMAN 1 Blitar terus berupaya untuk meningkatkan kualitas lulusannya sesuai dengan perkembangan zaman.

Perencanaan strategi yang dirumuskan berfokus pada program unggulan yaitu dibukanya Kelas Enrismen, Kelas Olimpiade, Sekolah

Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter. Kelas Enrichment dan Kelas Olimpiade dibuka untuk mempersiapkan peserta didik yang memiliki daya saing, tidak hanya dalam persaingan nasional tetapi juga persaingan internasional. Sekolah Adiwiyata merupakan program-program sekolah yang menerapkan budaya menjaga dan melestarikan lingkungan yang beberapa waktu ini mulai digerakkan oleh pemerintah. Sedangkan pendidikan karakter merupakan program yang disesuaikan dengan perkembangan pendidikan dan untuk memenuhi keinginan masyarakat bahwa peserta didik tidak hanya dibekali dengan ilmu pengetahuan tetapi juga pendidikan akhlak sebagai bekal dalam kehidupan bermasyarakat.

Pada SMAN 1 Sutojayan, letak geografis juga memberikan pengaruh yang besar pada perencanaan strategi yang dirumuskan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusannya. Dalam visi, misi, dan tujuan sekolah diketahui bahwa dalam proses pendidikan di SMAN 1 Sutojayan didasarkan pada budaya dan nilai-nilai IMTAQ. Dengan memanfaatkan kekuatan internal dan eksternal sekolah, perencanaan strategik SMAN 1 Sutojayan memfokuskan pada program-program atau kegiatan yang berwawasan budaya daerah, seni, dan olahraga. Sehingga membuat SMAN 1 Sutojayan lebih dikenal pada pencapaian prestasinya dalam bidang seni dan olahraga. Namun, perbaikan dalam proses pembelajaran juga terus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bentuk *continuous improvement*. Dengan dibukanya Kelas Binaan Khusus dan Kelas Olimpiade menjadi salah satu jalan SMAN 1 Sutojayan dalam

memberikan pelayanan pendidikan, meskipun kelas tersebut masih diperuntukkan bagi siswa yang memiliki kemampuan belajar menengah ke atas.

- c. Strategi lain dalam meningkatkan mutu lulusan adalah melalui pengembangan program atau kegiatan pada wakil kepala masing-masing bidang. Selain melalui program unggulan, pengembangan program pada wakil kepala sekolah masing-masing bidang menjadi strategi yang digunakan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam meningkatkan mutu lulusan. Program yang dikembangkan disesuaikan dengan bidang yang ditangani oleh masing-masing wakil kepala sekolah.
- d. Struktur organisasi yang efektif dimiliki SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Berbagai program dan kegiatan sekolah yang dirumuskan, diikuti dengan pemilihan dan penyusunan koordinator dan penanggungjawab untuk masing-masing program atau kegiatan yang telah disusun. Pembentukan struktur organisasi dan penanggungjawab atau koordinator untuk program dan kegiatan yang disusun tidak hanya berasal dari pihak guru tetapi juga melibatkan siswa yang tergabung dalam organisasi siswa intra sekolah (OSIS). Pembentukan struktur organisasi ini merupakan cara yang efektif dalam menjalankan program dan kegiatan yang telah direncanakan. Dengan memberikan kepercayaan kepada orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya akan mempermudah dalam pelaksanaan maupun dalam evaluasi. Namun,

pemilihan dan pembentukan struktur organisasi tersebut tentu didasari dengan berbagai pertimbangan.

2. Perbedaan SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Lulusan

a. Perencanaan strategi pada SMAN 1 Blitar berorientasi pada perkembangan dunia global, kemasyarakatan, wawasan kebangsaan, dan IPTEK. Visi dan misi sekolah yang mencerminkan pelayanan yang akan diberikan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Tujuan SMAN 1 Blitar yang mencakup komitmen untuk terus meningkatkan prestasi dalam bidang akademik dan non akademik tidak hanya pada tingkat nasional tetapi juga internasional. Tujuan lain yang bersifat kelembagaan adalah meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana sekolah yang modern dan lengkap serta mewujudkan jaringan di berbagai lembaga atau instansi mulai dari tingkat lokal, nasional, sampai internasional.

Pada SMAN 1 Sutojayan, perencanaan strategi lebih berorientasi pada masyarakat dan budaya lokal maupun nasional. Visi, misi, dan tujuan sekolah yang dirumuskan berfokus pada pengembangan peserta didik dan kegiatan pembelajaran.

b. Perumusan Kebijakan dan Pedoman Pelaksanaan Program/Kegiatan

Komitmen terhadap peningkatan mutu dan pelayanan yang diberikan SMAN 1 Blitar ditunjukkan melalui kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto sekolah. Kebijakan mutu merupakan cara SMAN 1

Blitar dalam menyampaikan mutu. Maklumat pelayanan dan motto sekolah dirumuskan sebagai pedoman dalam memberikan pelayanan dan pelaksanaan program serta kegiatan sekolah. Adanya kebijakan mutu dan maklumat pelayanan yang berlaku di SMAN 1 Blitar berdampak pada budaya kerja pada organisasi tersebut. Untuk meningkatkan sebuah kualitas dalam pendidikan memang harus diikuti dengan peningkatan pelayanan dalam pendidikan itu sendiri. Komitmen SMAN 1 Blitar dalam meningkatkan mutu lulusannya dimulai dengan meningkatkan mutu pelayanannya. Sehingga dalam implementasi strategi juga memperhatikan kebijakan mutu dan maklumat pelayanan yang berlaku. Pada SMAN 1 Sutojayan, hal tersebut belum dirumuskan. Padahal perumusan ketiga hal tersebut dapat memberikan informasi tentang pelayanan sekolah kepada para pelanggannya dan memberikan pedoman pada pelaksanaan setiap program atau kegiatan.

- c. Kontrol yang dilakukan SMAN 1 Blitar bersifat menyeluruh dan berkala, sedangkan kontrol yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan berfokus pada proses pembelajaran dan kegiatan kesiswaan.

Pada tahap evaluasi, salah satu cara yang dilakukan dengan menggunakan metode supervisi. SMAN 1 Blitar melakukan pengawasan tidak hanya pada proses pembelajaran, tetapi juga pada sektor-sektor yang mendukung jalannya proses pendidikan, termasuk dalam hal ini adalah bagian administrasi, perpustakaan, dan laboratorium. Disadari oleh kepala sekolah, semua proses kegiatan yang berlangsung

memberikan pengaruh pada proses belajar mengajar dan peningkatan kualitas siswa. Kegiatan supervisi tersebut juga dilakukan setiap semester atau sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun secara berkala. Kepala sekolah juga mewajibkan penyusunan laporan untuk setiap kegiatan, baik itu yang dilakukan guru maupun siswa. Hal tersebut mempermudah kepala sekolah untuk melakukan evaluasi dan perbaikan dengan segera jika ditemukan kendala dalam pelaksanaan.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala SMAN 1 Sutojayan memfokuskan pada kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan. Kegiatan pembelajaran mulai dari perangkat pembelajaran, kegiatan belajar mengajar, hingga evaluasi pembelajaran serta pada kegiatan kesiswaan baik pada kegiatan ekstrakurikuler atau OSIS. Sedangkan pelaksanaan supervisi atau kontrol pada kegiatan yang menunjang proses kegiatan di sekolah seperti perpustakaan, administrasi atau tata usaha, laboratorium masih dilakukan oleh koordinator atau penanggungjawab bidang tersebut. Pada akhir tahun pelajaran kepala sekolah mengadakan rapat evaluasi untuk mengevaluasi seluruh program atau kegiatan yang telah dilaksanakan, melalui pelaporan masing-masing koordinator atau penanggungjawab. Hal tersebut sebenarnya kurang efektif karena deteksi dini pada kendala yang dihadapi pada pelaksanaan program atau kegiatan akan sulit dilakukan oleh kepala sekolah. Jika deteksi dini pada kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program atau kegiatan sulit diketahui, maka penyelesaian atau solusi yang dilakukan kemungkinan akan

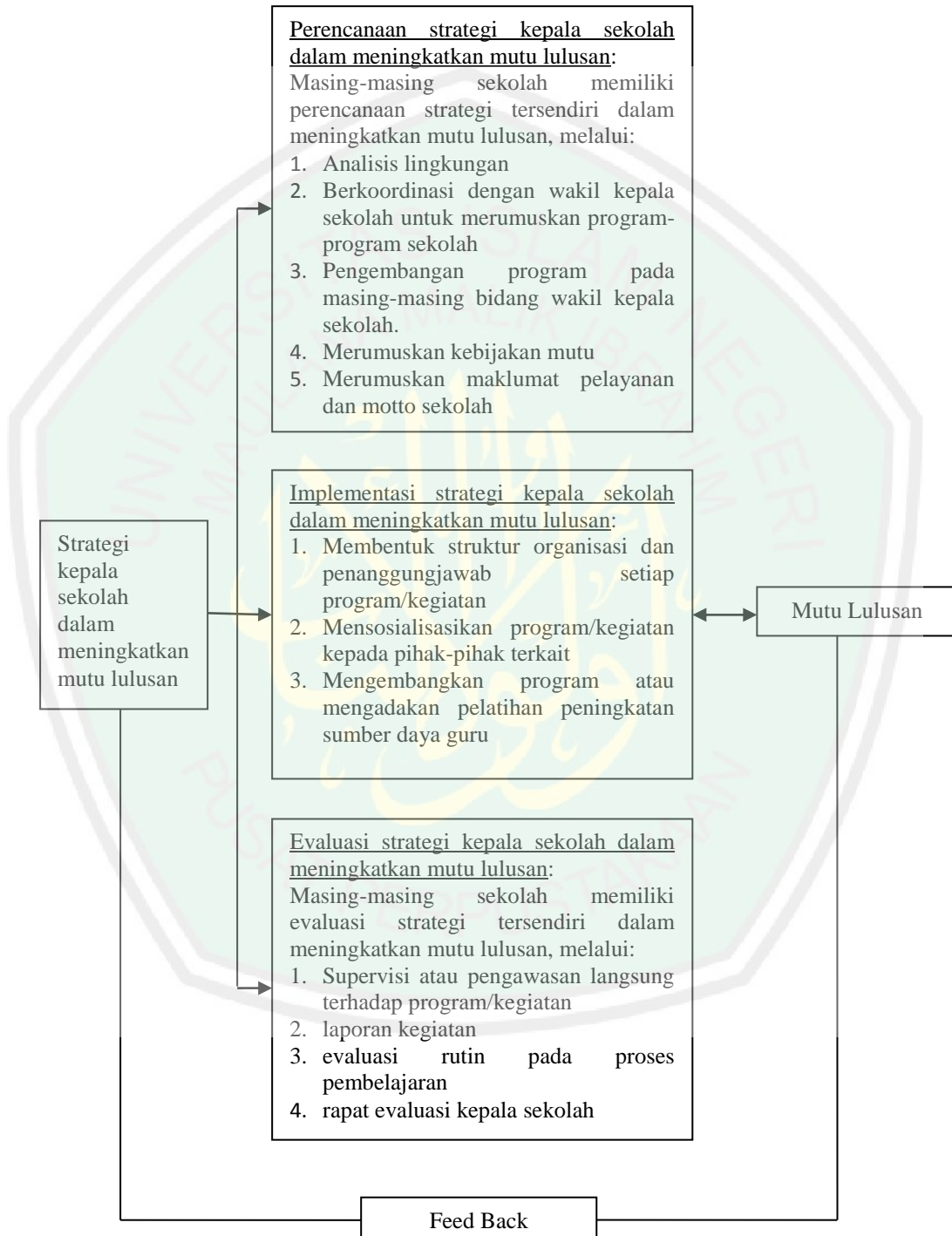
mengalami keterlambatan. Hal tersebut dapat mengakibatkan kegagalan pelaksanaan program atau kegiatan.

d. Pemberian *Reward* dan *Punishment*

Pemberian *reward* dilakukan tidak sebagai bentuk imbalan atas pencapaian prestasi tetapi juga sebagai bentuk motivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi-prestasi yang telah diperoleh. SMAN 1 Blitar memberikan *reward* tidak hanya kepada siswa yang berprestasi tetapi juga diberikan pada guru yang memiliki kinerja yang baik dan telah memenuhi kriteria sebagai guru berprestasi. *Reward* tersebut diberikan dalam bentuk pengiriman guru berprestasi pada tingkat daerah maupun propinsi. Pemberian *reward* kepada guru juga diwujudkan dengan mengirimkan guru untuk program beasiswa S2 yang diberikan oleh pemerintah. Sedangkan *punishment* hanya diberikan kepada siswa dengan memberikan poin pada setiap pelanggaran yang dilakukan dengan cara mengakumulasikan poin pelanggaran yang telah dikumpulkan. Hukuman yang diberikan disesuaikan dengan poin yang telah diakumulasikan, mulai dari pemberian tugas tambahan, dilarang mengikuti kegiatan pembelajaran dalam kurun waktu tertentu, memanggil orang tua/wali siswa ke sekolah, hingga dikeluarkan dari sekolah. *Punishment* tersebut dilakukan secara bertahap dan masih diusahakan dengan memberikan pembinaan sebelum pada akhirnya memutuskan untuk mengeluarkan siswa dari sekolah

Pada SMAN 1 Sutojayan *reward* hanya diberikan kepada siswa yang berprestasi dalam bentuk pemberian beasiswa, uang saku, atau pembinaan. Sedangkan *reward* yang diberikan kepada guru dengan kinerja yang baik belum ditemukan pada strategi kepala SMAN 1 Sutojayan. Salah satu tindakan kepala SMAN 1 Sutojayan dalam meningkatkan kualitas para guru adalah dengan mengikutsertakan guru dalam penataran, *workshop* atau seminar, meskipun tidak semua guru mengikuti kegiatan tersebut dalam waktu bersamaan. Sedangkan *punishment* diberikan pada siswa yang melakukan pelanggaran dengan memberikan poin pelanggaran pada setiap pelanggaran yang dilakukan. Hukuman yang diberikan disesuaikan dengan poin yang telah diakumulasikan, mulai dari pemberian tugas tambahan, dilarang mengikuti kegiatan pembelajaran dalam kurun waktu tertentu, memanggil orang tua/wali siswa ke sekolah, hingga dikeluarkan dari sekolah. *Punishment* tersebut juga dilakukan secara bertahap.

E. Bagan Konseptual Temuan Penelitian



Gambar 5.1 Temuan Penelitian Tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, paparan data, dan analisis data yang telah dilakukan, ada 4 simpulan sesuai dengan fokus penelitian. Simpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dimulai dengan:
 - a. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sekolah.
 - b. Melakukan koordinasi dengan wakil kepala masing-masing bidang untuk merumuskan program-program sekolah.
 - c. Menyusun strategi dalam meningkatkan mutu lulusan.
 - d. Pada SMAN 1 Blitar, perencanaan strategi juga diikuti dengan perumusan kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto sekolah sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan dan memberikan pelayanan. Pada SMAN 1 Sutojayan hal tersebut belum ditemukan.
2. Implementasi strategi di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan disesuaikan dengan program-program atau kegiatan yang telah disusun. Implementasi strategi SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan menitikberatkan pada:
 - a. Membentuk koordinator atau penanggungjawab untuk setiap program atau kegiatan yang akan dilaksanakan

b. Program dan kegiatan yang telah dirumuskan, disosialisasikan kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait.

c. Proses PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru)

SMAN 1 Blitar melakukan 4 tahap dalam proses PPDB, yaitu:

- 1) PMDK Non Akademik, diberlakukan 4 tahap dalam proses seleksi.
- 2) Jalur Khusus dan PROMISI (Program Bidik Misi)

Calon siswa diharuskan memiliki nilai rata-rata raport pelajaran MIPA mulai semester 3 sampai semester 5 minimal 8, diwajibkan mengikuti tes tulis jika lolos pada jalur ini, dan diberikan pilihan untuk masuk pada kelas reguler, kelas Olimpiade, atau kelas Enrismen.

- 3) TPM (Tes Pengendali Mutu), proses seleksi dengan melihat nilai UN dengan sistem ranking.
- 4) TPDIP (Tes Potensi Diri dan Ilmu Pengetahuan), seleksi ini dikhususkan untuk siswa kelas IX yang berdomisili di luar Kota Blitar.

SMAN 1 Sutojayan melakukan 2 tahap dalam proses PPDB, yaitu:

- 1) PMDK Akademik dan Non Akademik, dengan 2 tahap proses seleksi.
- 2) SST (Sistem Scoring Terpadu), proses seleksi melalui nilai UN dengan sistem ranking. Semua tahap PPDB dilakukan secara *online*.

d. Pelaksanaan program unggulan

Program unggulan yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar adalah:

1) Kelas Enrismen dan Kelas Olimpiade

Kelas Enrismen merupakan kelas pengayaan yang memiliki program unggulan TOEFL. Siswa yang mengikuti pelayanan ini juga berpotensi untuk lolos SNMPTN (Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi) jalur undangan. Kelas Olimpiade merupakan pelayanan yang mempersiapkan siswa untuk mengikuti Olimpiade Sains Nasional. Dalam kelas ini, siswa dikelompokkan berdasarkan bidang pelajaran yang akan diikuti dalam olimpiade.

2) Sekolah Adiwiyata

Sekolah Adiwiyata merupakan program kepedulian lingkungan yang terintegrasi dengan kegiatan sekolah dan pembelajaran. Kegiatan ini difokuskan pada pelestarian lingkungan, pembentukan Pokja Adiwiyata (*reduce, reuse, recycle*), dan penelitian lingkungan.

3) Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter merupakan komitmen SMAN 1 Blitar dalam pemahaman terhadap Kurikulum 2013. Salah satu sikap yang ingin ditumbuhkembangkan dalam pendidikan karakter ini adalah sikap religius dan wawasan kebangsaan. Pendidikan karakter diberikan melalui kegiatan-kegiatan wawasan kebangsaan, wawasan lingkungan, dan kegiatan keagamaan.

Program unggulan yang dimiliki oleh SMAN 1 Sutojayan adalah:

1) Program Olimpiade Sains dan Kelas Binaan Khusus

Program ini mempersiapkan siswa untuk mengikuti kompetensi dalam olimpiade sains. Mayoritas siswa yang mengikuti program olimpiade sains berasal dari Kelas Binaan Khusus. Kelas Binaan Khusus mendapat tambahan jam pelajaran, yaitu mulai jam ke 0.

2) O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional)

O2SN merupakan program yang dibentuk untuk mempersiapkan siswa dalam mengikuti cabang olahraga dalam Olimpiade Olahraga. Siswa yang mengikuti program ini mayoritas berasal dari siswa yang lolos PPDB PMDK non akademik.

3) FLS2N (Festival Lomba Seni Siswa Nasional) dan PPST (Paguyuban Peminat Seni Tradisi)

Program ini mempersiapkan siswa SMAN 1 Sutojayan untuk mengikuti kompetensi tingkat nasional dalam bidang seni.

- e. Pengembangan program atau kegiatan pada bidang wakil kepala sekolah
- f. Peningkatan kualitas sumber daya guru

3. Evaluasi strategi yang dilakukan kepala SMAN 1 Blitar dan SMAN 1

Sutojayan adalah melalui:

- a. Supervisi (pengawasan langsung)
- b. Pelaksanaan evaluasi rutin pada proses pembelajaran
- c. Melalui laporan kegiatan dan rapat evaluasi sekolah

4. Perbandingan strategi kepala SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam meningkatkan mutu lulusan adalah sebagai berikut:

a. Persamaan strategi SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam peningkatan mutu lulusan

- 1) Dalam penyusunan perencanaan strategi, kepala SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan menggunakan perencanaan strategi model J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen.
- 2) Salah satu strategi yang dipilih dalam meningkatkan mutu lulusan adalah melalui program unggulan.
- 3) Strategi lain dalam meningkatkan mutu lulusan adalah melalui pengembangan program atau kegiatan pada wakil kepala masing-masing bidang.
- 4) Struktur organisasi yang efektif dimiliki SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.

b. Perbedaan strategi SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan dalam peningkatan mutu lulusan

- 1) Perencanaan strategi pada SMAN 1 Blitar berorientasi pada perkembangan dunia global, kemasyarakatan, wawasan kebangsaan, dan IPTEK. Pada SMAN 1 Sutojayan, perencanaan strategi lebih berorientasi pada masyarakat dan budaya lokal maupun nasional.
- 2) Perumusan kebijakan dan pedoman pelaksanaan program/kegiatan pada SMAN 1 Blitar, sedangkan SMAN 1 Sutojayan perumusan

kebijakan dan pedoman pelaksanaan program/kegiatan belum ditemukan.

- 3) Kontrol yang dilakukan SMAN 1 Blitar berfokus pada semua program/kegiatan dan dilakukan secara berkala, sedangkan kontrol yang dilakukan SMAN 1 Sutojayan berfokus pada proses pembelajaran dan kegiatan kesiswaan.
- 4) Pemberian *reward* di SMAN 1 Blitar tidak hanya diberlakukan kepada siswa berprestasi tetapi juga pada guru yang memiliki kinerja yang baik. Pemberian *reward* di SMAN 1 Sutojayan hanya diberlakukan pada siswa yang berprestasi.

B. Implikasi

1. Implikasi teoritis

Dari data dan analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa peningkatan mutu dalam pendidikan merupakan sesuatu yang perlu dikelola dengan menggunakan sumber daya yang ada. Penggunaan pendekatan sistematis melalui pemilihan strategi yang efektif dan efisien menjadi hal yang penting. Pengelolaan dan pengembangan pada setiap elemen organisasi akan berdampak pada mutu yang dihasilkan. Semakin baik pelayanan yang diberikan suatu lembaga pendidikan, mutu yang dihasilkan akan semakin semakin baik pula. Dalam hal ini, pelayanan yang diberikan oleh suatu lembaga pendidikan akan berdampak pada profil lulusan berupa kualifikasi yang dimiliki oleh peserta didik. Pengelolaan dan

pengembangan pada seluruh sumber daya, termasuk manajemen kepala sekolah akan berdampak pada lulusan yang dihasilkan.

2. Implikasi praktis

Sebuah mutu kana diakui jika memenuhi spesifikasi dan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud adalah perguruan tinggi dan instansi sebagai pengguna lulusan. Salah satu indikator yang digunakan dalam menentukan kualitas lulusan adalah Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) tentang Standar Kelulusan. Artinya, lulusan sebuah lembaga pendidikan jika telah memenuhi standar yang ditetapkan maka dapat dikatakan berkualitas. Sebagai lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) peningkatan mutu lulusan ditandai dengan jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi dan jumlah calon siswa yang mendaftar di sekolah tersebut setiap tahunnya meningkat.

C. Saran

SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan memiliki kekuatan manajemen dan strategi yang berbeda antara satu dengan yang lain sehingga kedua sekolah tersebut memiliki ciri khas lulusan yang berbeda pula. Namun, perbaikan dari seluruh elemen sekolah harus terus dilakukan agar dapat meningkatkan mutu lulusannya. Di sisi lain, lulusan yang dihasilkan harus disesuaikan dengan perkembangan zaman agar mampu memenuhi kebutuhan *stakeholder* atau masyarakat sebagai pengguna lulusan.

DAFTAR RUJUKAN

- Akdon, 2009. *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Stratetgik untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta.
- Arcaro, J.S. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosali Irianta. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arifin, Anwar. 2003. *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional Dalam Undang-Undang Sisdiknas*. Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam Depag.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Manajemen Pengajar Secara Manusiawi*. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Asmi, Engla dan Chalid Sahuri. 2013. *Pelayanan Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Pendidik*. Jurnal Kebijakan Publik, Volume 4, Nomor 1, Maret 2013.
- Bafadhal, Ibrahim. 2006. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Baharun, Hasan. 2006. *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton)*, Tesis MA. Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Bogdan, R. & Biklen S.K. 1992. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory Procedure and Methods*. Boston: Ally and Bacon Inc.
- Crosby, Philip B. 1979. *Quality is Free*. New York: Mc-Graw Hill Book.
- Departemen Agama RI. 2001. *Landasan dan Standar Nasional Kurikulum Pendidikan Keagamaan: Satuan Pendidikan Madrasah Aliyah Keagamaan*. Jakarta: Dirjen Pembinaan Kelembagaan Islam.
- Departemen Agama RI. 2005. *Desain Pengembangan Madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.

- Fadjar, Malik. 2005. *Holistika Pemikiran Pendidikan*, ed. Ahmad Barizi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Faisal, Sanapiah. 1989. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Malang: Yayasan Asah, Asih, Asuh.
- Furqon, Arief. 2002. *Anatomi Problem Kurikulum di PTAI dan Beberapa Cara Pemecahannya*. Jurnal Komunikasi Perguruan Tinggi Islam 6 (1).
- Ghony, M. Djunaidi & Fauzan Almanshur. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Gorton, Richard A. 1997. *School Administration (Challenge and Opportunity for Leadership)*. USA: Wm C Brown Company Publisher.
- Gunawan. 2014. *Manajemen Strategik Dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuran dan Pondok Pesantren Al-Islah Bondowoso)*, Disertasi. Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Haedari, Amin. 2014. *Pengembangan PAI di Sekolah dalam Merespon Tantangan dan Kebijakan Kurikulum 2013*, Disampaikan dalam Kuliah Umum bagi Mahasiswa Pascasarjana UIN Malang, Malang, 10 Desember 2014.
- Hamalik, Oemar. 1991. *Pendidikan Pendidik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hamalik, Oemar, 2003. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayati, 2014. *Manajemen Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Mutu Pendidikan*. Jurnal Al-Ta'lim, Volume 21, Nomor 1, Februari 2014.
- Himmah, Asmi Faiqatul. 2012. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi Kasus di MAN Jember 1)*, Tesis MA. Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Idrus, S. Ali Jadid Al. 2014. *Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'ah Sukorejo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok*

- Tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur), Disertasi.* Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Khoiriyah, Siti Mardiyatul. 2008. *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar, Tesis MA.* Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Law, Sue dan Derek Glover. 2000. *Educational Leadership and Learning.* Buckingham: Open University Press.
- Locke, Edwin A. 1997. *Esensi Kepemimpinan,* terj. Aris Ananda. Jakarta: Spektrum.
- M. Daryanto. 2001. *Administrasi Pendidikan.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Mufidah, Luk-luk Nur. 2009. *Aktualisasi TQM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Lembaga Pendidikan Islam.* Jurnal Tadris, Volume 4, Nomor 1.
- Muhaimin, dkk. 1999. *Kontroversi Pemikiran Fazlur Rahman: Studi Kritis Pembaharuan Pendidikan Islam.* Cirebon: Dinamika.
- Muhaimin, dkk. 2008. *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Pada Sekolah dan Madrasah.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi, 1998. *Perumusan Misi, Visi, Core Belief, dan Core Value Organisasi Manajemen Usahawan Indonesia.* Np. 01/Tahun XXVII Januari 1998.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.* Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Nanus, Burt. 2001. *Kepemimpinan Visioner.* Jakarta: Prenhallindo.
- Nata, Abudin. 1997. *Filsafat Pendidikan Islam.* Jakarta: Logos Wacana Ilmu.

- Nata, Abudin. 2001. *Paradigma Pendidikan Islam: Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: Gramedia.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Nisa, Hoirun. 2007. *Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)*, Thesis MA. Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Nisjar, Karthi dan Winardi. 2002. *Manajemen Strategik*. Bandung: Mandar Maju.
- Nurdi. 2010. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SMA Unggulan BPPPT Al Fattah Lamongan*, Tesis MA. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Partanto, Pius A. & M. Dahlan Al Barry. 2001. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola.
- Prihatin, Eka. 2011. *Manajemen Peserta Didik*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, M. Ngalim. 2011. *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni. 2009. *Education Management*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rowe. 1990. *Strategic Management, A Methodological Approach*. New York: Addison Wesley Publishing Company.
- Saefuddin, Aas. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan FIP IKIP Bandung.
- Sagala, Saiful. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sanjaya, Wina. 2005. *Pembelajaran dan Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Kencana.

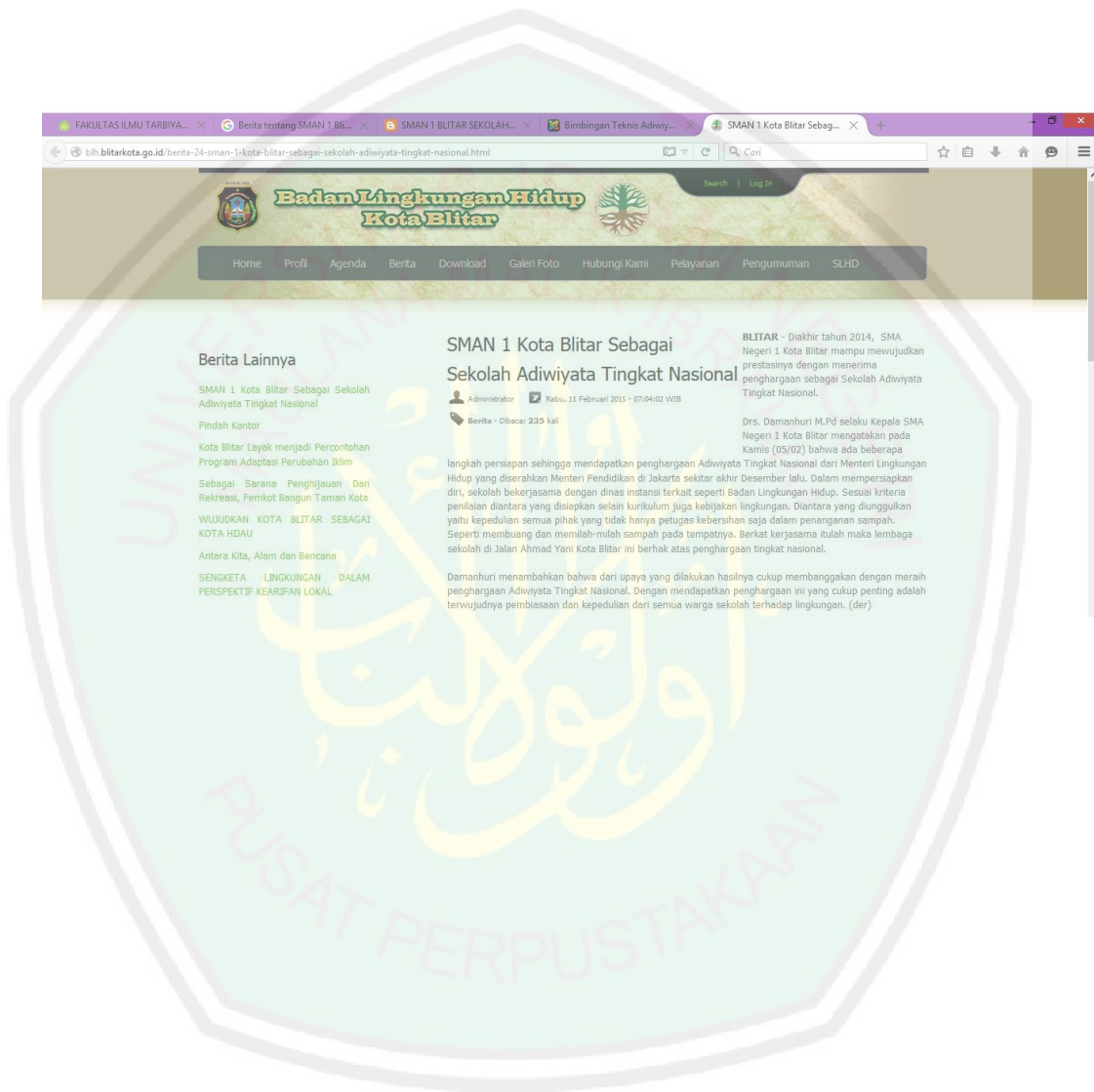
- Sanusi, A. 1990. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Malang: PPs IKIP Malang.
- Senge, M. Peter. 2002. *The Fifth Discipline Field Book*. Batam: Centre.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana, Nana. 1987. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaiman, Tathiyah Hasan. 1986. *Alam Pikiran Al-Ghazali Mengenai Pendidikan dan Ilmu*. Bandung: Diponegoro
- Suwarno, Wiji. 2006. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Synder, dkk. 1994. *Vision, Value, and Courage: Leadership for Quality Management*. New York: The Free Press.
- Terry, George R. 2009. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, terj. J. Smith D.F.M. Cet 10. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Thompson dan Strickland A. 2003. *Strategic Management: Concept and Cases*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Tilaar, H. A.R. 1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional, Dalam Perspektif Abad 21*. Magelang: Tera Indonesia.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Trisnaatmajaya. 1982. *Pola Pembaruan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Depdikbud.

- Tjiptono, Fandy & Anastasia Diana. 1998. *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Umam, Husaini. 2007. *Manajemen Sekolah yang Efektif*. Jurnal Pendidikan Inovatif, Volume 3, 1 September 2007.
- Umam, Khoirul. 2007. *Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Malang I*, Tesis MA. Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Undang-Undang Guru dan Dosen. 2008. Jakarta: Asa Mandiri.
- Usmara, A. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- Uwes, Sanusi. 1999. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Wahyudi, A.S. 1996. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- www.sman1blitar.sch.id, diakses pada tanggal 12 November 2014 pukul 10.00 WIB.
- www.sman1sutojayan.sch.id, diakses pada tanggal 12 November 2014 pukul 10.00 WIB.
- Yasin, Ahmad Fatah. 2011. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Zilfa, Rohil. 2011. *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Pendidik: Studi Kasus di SMAN 1 Negara Kabupaten Jembrana Provinsi Bali*. Tesis MA. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.

Lampiran 1: Data Pendidik di SMAN 1 Blitar

1	Drs. Ahmad Damanhuri, M.M.Pd	Biologi	19611220 198712 1 002	IV b	Pembina TK I	S ₁
2	Suwandi, S.Ag.	PA Islam	19560707 198301 1 005	IV a	Pembina	S ₁
3	Amin Tantri Hidayah, S.Pd.I	PA Islam	19770610 200604 2 023	III b	Penata Muda TK I	S ₁
4	Moh.Saichu Wicaksono, S.Ag, M.A	PA Islam	19710330 200501 1 001	III c	Penata	S ₂
5	Dra. Nany Rosiyati	PKn	19610802 198603 2 006	IV c	Pembina Utama Mac	S ₁
6	Dra. Siti Fatimah	PKn	19600928 198703 2 005	IV b	Pembina TK I	S ₁
7	Dra. Suharlik	B. Ind	19681230 200801 2 010	III b	Penata Muda TK I	S ₁
8	Drs. Budiyono	B. Ind	19650615 198902 1 007	IV a	Pembina	S ₁
9	Drs. Kafid	B. Ind	19570605 199203 1 008	IV a	Pembina	S ₁
10	Dra. Titik Mahanani	B. Ind	19590612 198603 2 011	IV a	Pembina	S ₁
11	Khristin Sri Utami Nardiyana, S.Pd	B. Ind	19850429 201501 2 001	III a	Penata Muda	
12	Dra. Sofikyah	B. Ingg	19560724 197803 2 004	IV a	Pembina	
13	Mahmudi, S.Pd.	B. Ingg	19560323 198903 1 007	IV a	Pembina	
14	Dra. Yuliaty, M.Pd	B. Ingg	19600826 199412 2 001	IV a	Pembina	S ₂
15	Suwarno, M.Pd	Mat	19681001 200012 1 003	IV a	Pembina	S ₂
16	Dra. Djuariah	Mat	19580421 198303 2 008	IV b	Pembina TK I	
17	Eko Prabowo, S.Pd.	Mat	19620922 198512 1 004	IV a	Pembina	
18	Yuli Sri Rejeki, S.Pd.	Mat	19680726 199102 2 006	IV a	Pembina	
19	Joko Nuryono, S.Pd.	Mat	19630219 199003 1 006	IV a	Pembina	
20	Elfi Zainiyah, M.Pd	Mat	19810131 200901 2 005	III b	Penata Muda TK I	S ₂
21	Woro Strianty, S.Pd, M.Pd	Mat	19651016 198901 2 004	IV a	Pembina	S ₂
22	Drs. Hadji Siswono, M.Pd	Fisika	19620212 198803 1 023	IV b	Pembina TK I	S ₂
23	Drs. Ngawani	Fisika	19580529 198603 1 015	IV a	Pembina	
24	Biman, SPd.	Fisika	19640912 199103 1 009	IV a	Pembina	
25	Moh. Nurkotib, S.Pd, M.Pd	Fisika	19700626 200501 1 010	III b	Penata Muda TK I	S ₂
26	Nia Suciati, S.Pd, M.Pd	Fisika	19820715 200901 2 010	III b	Penata Muda TK I	S ₂
27	Ratnaningtyas Martuti, M.Pd	Fisika	19760201 200012 2 002	III d	Penata TK I	S ₂
28	Dra. Eny Sulistyarningsih	Biologi	19600217 198403 2 006	IV a	Pembina	
29	Eko Weni S.Pd, M.Pd	Biologi	19671221 199101 2 002	IV a	Pembina	S ₂
30	Ifah Turistiana, S.Pd.	Biologi	19680404 199102 2 004	IV a	Pembina	
31	Yudha Kristiawan, S.Si, M.Pd	Biologi	19810721 200901 1 010	III b	Penata Muda TK I	S ₂
32	Faridyaningsih, S.Si	Biologi	19711110 200501 2 011	III c	Penata	
33	Suraningsih, S.Si	Biologi	19710331 200901 2 003	III b	Penata Muda TK I	
34	Drs. Joko Rianto	Kimia	19620220 198803 1 008	IV b	Pembina TK I	
35	Drs. Sonhadji	Kimia	19600703 198803 1 007	IV a	Pembina	
36	Ali Amron, S.Pd, M.Si	Kimia	19670707 199001 1 003	IV a	Pembina	S ₂
37	Dra. Nafi'ah	Kimia	19581128 198503 2 008	IV a	Pembina	
38	Khotijah Andayani, S.Pd	Sejarah	19700106 200501 2 011	III c	Penata	
39	Dra. Maria Martharina Susanti	Sejarah	19680325 199412 2 003	IV b	Pembina TK I	
40	Asih Susiloningayu, S.Pd.	Geografi	19730326 200501 2 010	III c	Penata	
41	Lutfiana Devi Kurniawati, S.Pd	Geografi	GK			
42	Dra. Siti Agustini	Akuntansi	19590810 198603 2 009	IV a	Pembina	
43	Istiatutik, S.ST	Ekonomi/TKI	19790106 200501 2 010	III c	Penata	
44	Dra. Latifah, M.Pd.	Sosiologi	19570131 198303 2 006	IV b	Pembina TK I	S ₂
45	Drs. Supeno	Sosiologi	19561015 198603 1 008	IV a	Pembina	
46	Dra. Endang Listyowati	P. Seni	19610303 198603 2 010	IV a	Pembina	
47	Cacuk Harsoyo, S.Pd	P. Seni	19640901 198703 1 014	IV a	Pembina	
48	Drs. Yanu Kristiono	P. Seni	19670115 199403 1 011	III d	Penata TK I	
49	Dra. Umi Nurilla Wahyuni	Penjaskes	19600403 198603 2 015	IV a	Pembina	
50	Galih Eko Setyo Putro, S.Pd	Penjaskes	19841004 200901 1 005	III b	Penata Muda TK I	
51	Dra. Tri Hartatik	B. Jepang	19611022 198603 2 010	IV b	Pembina TK I	
52	Drs. Suharjanta, S.Pd	PRK / Rekayasa	19620905 200604 1 004	III b	Penata Muda TK I	
53	Dra. Endah Setyawati, M.Pd	B. K.	19601224 198603 2 012	IV b	Pembina TK I	S ₂
54	Arif Sholekhan, S.Kom	B. K.	19771029 201001 1 005	III a	Penata Muda	

Lampiran 2: SMAN 1 Blitar sebagai Sekolah Adiwiyata



Lampiran 3: Kondisi Sarana Prasarana SMAN 1 Blitar



Lampiran 4: Suasana Pembelajaran di Kelas Olimpiade dan Kelas Enrismen

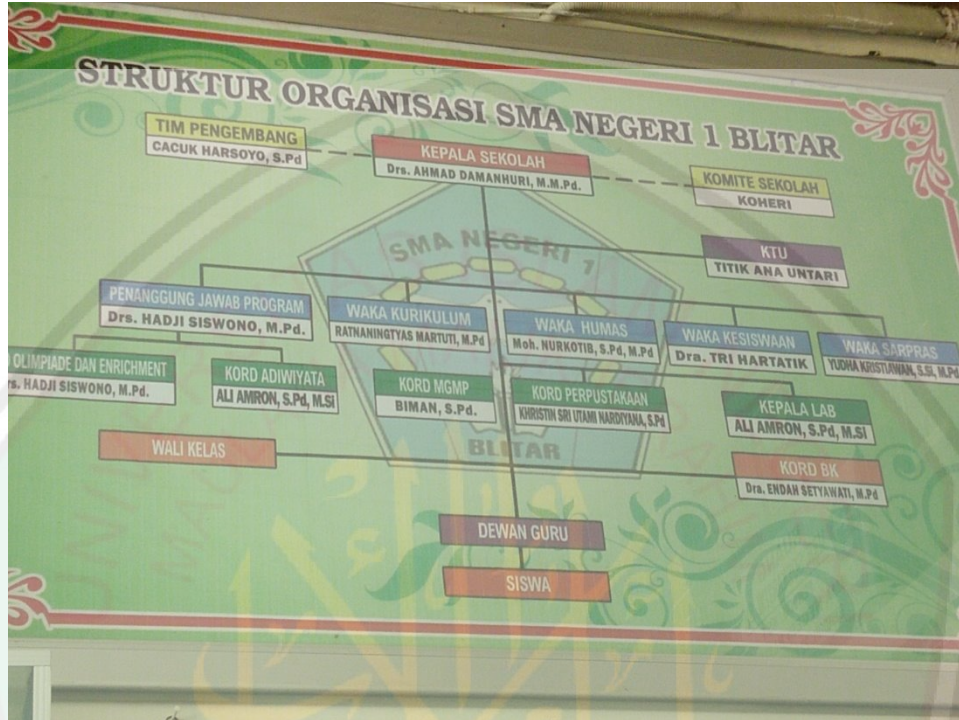


Proses Belajar Mengajar di Kelas Olimpiade



Proses Belajar Mengajar di Kelas Enrismen

Lampiran 5




Struktur Organisasi SMAN 1 Blitar



Sosialisasi Program Sekolah

Lampiran 6: Kebijakan Mutu dan Maklumat Pelayanan SMAN 1 Blitar

 **PEMERINTAH KOTA BLITAR**
DINAS PENDIDIKAN DAERAH
UPTD SMA NEGERI 1 BLITAR


Jl. A. Yani 112 Blitar Telp.(0342) 801414 Fax.(0342) 813200
www.sman1blitar.sch.id Email:info@sman1blitar.sch.id

KEBIJAKAN MUTU SMA NEGERI 1 BLITAR

1. Menciptakan lulusan yang berjiwa IMTAQ dan menguasai IPTEK
2. Meningkatkan lulusan yang berkualitas
3. Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik ditingkat nasional maupun internasional
4. Meningkatkan layanan sekolah yang tepat, cepat dan memuaskan guna menuju sekolah berwawasan global
5. Meningkatkan pengembangan guru, karyawan dan siswa dalam bidang penelitian, sains dan teknologi
6. Menciptakan lingkungan kegiatan belajar mengajar yang kondusif dan asri
7. Mengupayakan perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup (PPLH) dalam bentuk pelestarian fungsi lingkungan, mencegah terjadinya pencemaran dan mencegah terjadinya kerusakan lingkungan hidup
8. Meningkatkan profesionalisme sebanding dengan peningkatan kesejahteraan guru dan karyawan

Blitar, 8 Agustus 2014
Kepala SMA Negeri 1 Blitar

Drs. AHMAD DAMANHURI, M.M.Pd
NIP.19611201987121002

 **PEMERINTAH KOTA BLITAR**
DINAS PENDIDIKAN DAERAH
UPTD SMA NEGERI 1 BLITAR

Jl. A. Yani 112 Blitar Telp.(0342) 801414 Fax.(0342) 813200
www.sman1blitar.sch.id Email:info@sman1blitar.sch.id

MAKLUMAT PELAYANAN SMA NEGERI 1 BLITAR

1. Kami siap mewujudkan sekolah yang bebas dari narkoba dan tindak kekerasan sebesar 100%
2. Kami siap melaksanakan Kurikulum 2013 mulai Tahun Pelajaran 2013/2014
3. Kami siap menghantarkan siswa lulus 100%
4. Kami siap meningkatkan perolehan rata-rata UN (Ujian Nasional) sebesar 85,
5. Kami siap menghantarkan OSN Tingkat Nasional sekurang-kurangnya 3 siswa
6. Kami siap menghantarkan siswa diterima di Perguruan Tinggi yang berkualitas di dalam dan luar negeri minimum 92%
7. Kami siap memberikan layanan Akselerasi, Olimpiade, Enrismen dan Reguler sesuai minat, bakat dan kemampuan siswa
8. Kami siap meningkatkan pelaksanaan 7K (keamanan, ketertiban, kedisiplinan, keindahan, kekeluargaan, kerindangan dan kesehatan) hingga 85%
9. Kami siap mewujudkan SMAN 1 Blitar sebagai sekolah Adiwiyata Nasional
10. Kami siap memberikan layanan Informasi melalui Website Sekolah. / Berbasis PAS
11. Kami siap mengakomodasi pembiayaan Subsidi Silang dalam pendanaan pendidikan dari masyarakat
12. Kami siap meningkatkan Sarana Prasarana sekolah yang memadai dan berkualitas
13. Kami siap meningkatkan Indek Kepuasan Pelayanan (IKP) minimal sebesar 76

Blitar, 8 Agustus 2014
Kepala SMA Negeri 1 Blitar

Drs. AHMAD DAMANHURI, M.M.Pd
NIP.19611201987121002

Lampiran 7: Jadwal Kegiatan PPDB SMAN 1 Blitar

JADWAL KEGIATAN PPDB SMA NEGERI 1 BLITAR TAHUN PELAJARAN 2014/2015					
NO	URAIAN KEGIATAN	PMDK NON AKADEMIK (33 SISWA)	JALUR KHUSUS DAN PROMISI (132 SISWA)	TPM (191 SISWA)	TKA (64 SISWA)
1	PENDAFTARAN Pengambilan Formulir Pendaftaran Mengembalikan Form Pendaftaran	10 - 12 April 2014 10 - 12 April 2014 (di SMA Negeri 4 Blitar)	19, 21 dan 22 April 2014 19, 21 dan 22 April 2014	13 Maret s.d 15 April 2014 (Tahap I) dan 18 s.d 21 Juni 2014 (Tahap II)	27 - 30 Juni 2014 27 - 30 Juni 2014
2	SELEKSI Tes Tulis Wawancara Tes Performen Pengambilan Sertifikat TKA Pendaftaran SMA yang dipilih	Dilaksanakan 17 s.d 19 April 2014	23 - 24 April 2014 - - -	14 s.d 16 Juni 2014 (Tahap I) dan 22 s.d 24 Juni 2014 (Tahap II)	2 Juli 2014 - - 4 Juli 2014 4 - 6 Juli 2014
3	PENGUMUMAN PENERIMAAN	22 April 2014	28 April 2014 3 hari setelah nilai UN	17 Juni 2014 (Tahap I), 25 Juni 2014 (Tahap II)	7 Juli 2014
4	DAFTAR ULANG	13-15 Juni 2014	diumumkan saat pengumuman	17 s.d 19 Juni 2014, 25 s.d 26 Juni 2014	7 s.d 9 Juli 2014

Keterangan :

- Pendaftaran PPDB mulai pukul . 8.00 s.d 12.00 *kecuali* Jalur Khusus dan Promisi dilaksanakan mulai pukul . 8.00 s.d 14.00
- Tes Tulis PPDB Jalur Khusus dan Promisi :

Rabu, 23 April 2014	I. Pukul 07.30 – 09.00	: Matematika
	II. Pukul 09.30 – 11.00	: Biologi
Kamis, 24 April 2014	I. Pukul 07.30 – 09.00	: Fisika
	II. Pukul 09.30 – 10.30	: Kimia
- Khusus 25 orang pemenang MIPA COMPETITION , yang mendaftar pada PPDB Jalur Khusus dan Promisi SMAN 1 Blitar memiliki Skor Prestasi setara Tingkat Provinsi.
- Siswa yang telah diumumkan diterima pada PPDB Jalur Khusus dan Promisi atau PMDK Non Akademik *tidak akan diproses* pada Jalur TPM
- MPLSPDB (Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah Peserta Didik Baru) : 14 s.d 16 Juli 2014
- PPDB Jalur TKA khusus untuk peserta yang berasal dari **Sekolah Luar Kota Blitar**
- Bila ada perubahan jadwal akan dikoreksi kemudian

Lampiran 8: Formulir Pendaftaran PPDB SMAN 1 Blitar

NO TES:



FORMULIR PENDAFTARAN PPDB JALUR KHUSUS DAN PROMISI TAHUN PELAJARAN 2015/2016 SMA NEGERI 1 BLITAR



1. Nama Lengkap : _____
2. Program Peminatan : IPA / IPS (Coret yang tidak perlu)
3. Program Layanan : Pilihan 1: Pilihan 2:
(Olimp, Enris, Reguler) Pilihan 3:
4. Mata Pelajaran yang Diminati : Pilihan 1: Pilihan 2:
5. Alamat Siswa lengkap : _____
Tlp. _____ / HP : _____
6. Domisili Siswa : Kota / Luar Kota (Coret yang tidak perlu)
7. Asal Sekolah : _____
8. Wilayah Asal Sekolah : Kota / Luar Kota (Coret yang tidak perlu)
9. NISN (Nomor Induk Siswa Nasional) : _____
10. Tempat, Tgl Lahir : _____
11. Jenis Kelamin : L / P (lingkari)
12. Tinggi / Berat badan : _____ cm / _____ kg
13. Agama : _____
14. Orangtua/ Wali
 - a. Nama lengkap Ayah : _____
Pekerjaan : _____
Penghasilan per bulan : Rp _____
 - b. Nama lengkap Ibu : _____
Pekerjaan : _____
Penghasilan per bulan : Rp _____
 - c. Alamat Orangtua/Wali : _____
15. Jumlah saudara termasuk anda dalam keluarga : _____ orang. Anda anak ke : _____
16. Nilai kognitif sewaktu di SMP/MTs : _____ Nilai Rerata Kumulatif :

MATA PELAJARAN	MAT		IPA		RATA-RATA TOTAL
	KKM	NILAI	KKM	NILAI	
Rapor Semester 1 Kl. VIII					
Rapor Semester 2 Kl. VIII					
Rapor Semester 1 Kl. IX					
RATA - RATA					

17. Sertifikat Akademik Tertinggi yang dimiliki (OSN oleh Dinas Pendidikan, MIPA Competition, Olimpiade MIPA Perguruan tinggi, Juara Tk. Sekolah / Kelas)
Juara pada
18. Perguruan Tinggi dan Jurusan yang diinginkan selepas SMA : _____
Pekerjaan/ Karier yang diinginkan selepas kuliah : _____
Kesenangan/ Hobi/Olahraga : _____

Data ini saya buat dengan sesungguhnya dan dapat dipertanggungjawabkan.

Menyetujui
Orang tua/ Wali murid,

Nama terang dan tanda tangan



Blitar, April 2015
Calon siswa ybs,

Nama terang dan tanda tangan

Lampiran 9

Kerja Sama SMAN 1 Blitar dengan Badan Lingkungan Hidup Kota Blitar dalam Mewujudkan Program Adiwiyata Sekolah



Gerakan SMASA Menanam Pohon (Dalam Rangka Memperingati Hari Pohon)



Lampiran 10

Kegiatan di Pondok Pesantren pada Bulan Ramadhan



Upacara Memperingati Hari Pahlawan



Perwakilan Tim Adiwiyata Membantu Korban Bencana Letusan Gunung Kelud



**Lampiran 12: Susunan Pengurus OSIS dan Jadwal Kegiatan
Ekstrakurikuler SMAN 1 Blitar**

C. SUSUNAN PENGURUS dan PEMBINA OSIS SERTA MPK

C.1. SUSUNAN PENGURUS OSIS 2012/2013

Jabatan	Nama	Kelas
Ketua Umum	Abdul Adhim Mustaqim	XI-MIIA 1
Ketua I	Firda Shafira	XI-IIS1
Ketua II	Moch. Dzulfiqar Fatchul A	XI-MIIA1
Sekretaris I	Zaenal Muttaqien Arfan	X-IIS 2
Sekretaris II	BudiantoSyahrul Nurhuda	X-IIS 1
Bendahara I	Yessi Fidiana Z	XI-MIIA 2
Bendahara II	Tri Yoga Krisna Mukti	X-MIIA 5
SEKSI KETAKWAAN TERHADAP TUHAN YANG MAHA ESA		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Riskie Ulvat Dinnita	XI-MIIA 7
1. Kajian Islam	Nanang Catur W	XI-MIIA 7
2. Agama Katolik	Anggeline putri	XI-IIS 3
3. Agama Kristen	Ferdiana Permata Sari	XI-MIIA 3
SEKSI BUDI PEKERTI UMUM AKHLAK MULIA		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Riswanda Dian Saputri	XI IIS 3
1. Pecinta alam	Mega Reza Novaris	XI-IIS 1
2. PLH	Deaoxi Renaschantika	XI-MIIA 4
SEKSI KEBRIBADIAN UNGGUL, WAWASAN KEBANGSAAN, BELA NEGARA		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Mokhamad Farkhan Al Fikri	X MIIA 2
1. Paskibraka	Rizky Dhyaul H.	XI MIIA 3
2. PHBN	M. Taufiqul Hidayat	XI MIIA 1
SEKSI OLAHRAGA		

Program Kerja OSIS 2014/2015

Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Hilma Wasilah	X-MIIA
1. Bola Basket	Dery Akbar F	X-IIS 2
2. Sepak Bola	Reza Rony H	XI-IIS 1
3. Tenis Meja	Wahyu Very Irawan	XI-MIIA
4. Bulutangkis	Ahmad Kahfi F	XI-MIIA 7
5. Tenis Lapangan	Cahya Prasetya	XI-IIS 3
6. Bola Voli	Maulana Idris	XI-MIIA 5
7. Bridge	Evy Isnaeni	XI-MIIA 6
SEKSI DEMOKRASI, HAM, PENDIDIKAN POLITIK, LINGKUNGAN HIDUP, KEPEKAAN DAN TOLERANSI SOSIAL		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Denny Pastyo	XI-MIIA 3
1. KIR	Abas Syahbana	XI-MIIA 7
SEKSI KREATIVITAS, KETERAMPILAN, DAN KEWIRAUSAHAAN		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Lisa Pakuati	XI-IIS 2
1. Koperasi	Galuh Viliyanti	XI-IIS 1
2. Keputrian	Bella Oktaviana M	XI-IIS 2
SEKSI KUALITAS JASMANI, KESEHATAN DAN GIZI		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Silvia Widya	X-IIS 4
1. UKS	Richki Gusti	XI-MIIA 7
2. PMR	Urianing W	XI-MIIA
SEKSI SASTRA DAN BUDAYA		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Adelia Putri Pangestu	XI-MIIA 6
1. Jurnalistik	Irindra Sekar Jalu	X-MIIA 2
2. kebudayaan	Alifia Nurdela	XI-IIS 2
SEKSI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI (TIK)		
Jabatan	Nama	Kelas

Program Kerja OSIS 2014/2015

Koordinator	Latifa Najla	XI-MIIA 7
1. Smasa Cyber Club	Yohanes Bosko Grethaputra	XI-MIIA 5
2. Fotografi	Eggi Triatmoko	XI-IIS 1
3. Robotika	Cholifatus Eka	XI-MIIA 6
4. Smasa Science Club	Bagas Purwa S	XI-MIIA 6
SEKSI SENI DAN BAHASA		
Jabatan	Nama	Kelas
Koordinator	Intan Margaretha	X-IIS 4
1. Teater	Safirra Fitri	XI-MIIA 4
2. Tari	Adila Firdaus	XI-MIIA 5
3. Suara	Lusidea Putri	XI-MIIA 2
4. Musik	Bagaskara Dhira N	X-MIIA 2
5. Lukis	Arum Wilis K	XI-MIIA 1
6. Bahasa Jepang	M. Nur Abadi	XI-MIIA 6
7. Bahasa Inggris	Firda Shafira	XI-IIS 1

C.2. SUSUNAN PENGURUS MPK 2012/2013

Ketua MPK	:Safira Noor C.	(XI-MIIA 6)
Wakil Ketua MPK	:Winaldha Nagara	(XI-MIIA 4)
Sekretaris I	:	

C.3. SUSUNAN PEMBINA OSIS

Ketua Pembina	: Drs. Ahmad Damanhuri M., M.Pd.
Pembina	: Dra. Tri Hartatik
Ketua Pembina Seksi	
1. Pembina Seksi 1	: Amin Tantri Hidayah, S.Pd
2. Pembina Seksi 2	:Drs. Hj. Latifah, M.Pd
3. Pembina Seksi 3	: Galih Eko Setyo, S.Pd
4. Pembina Seksi 4	: Dra. UmiNurilla
5. Pembina Seksi 5	: Drs. Sri Suherdji Ariawan
6. Pembina Seksi 6	: Drs. Yanu Kristiono
7. Pembina Seksi 7	: AsihSusilaningayu, S.Pd
8. Pembina Seksi 8	: Drs. Kafid
9. Pembina Seksi 9	: Drs. Suharjanta, S.Pd
10. Pembina Seksi 10	: Drs. Hadi Purnomo



C.5.8 **Seksi Sastra dan Budaya**

Kebudayaan
Jurnalistik

C.5.9 **Seksi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)**

SmasaCyber Club (SCC)
Elektro dan Robotika
Smasa Science Club (SSC)
Fotografi

C.5.10 **Seksi Seni dan Bahasa**

Bahasalnggris
Bahasa Jepang
Seni Lukis
Seni Musik
Seni Suara
Seni Tari
Teater

C.6. KEGIATAN YANG MEMPUNYAI DANA MANDIRI

1. UKS
2. Jurnalistik (Majalah Dinamika)
3. Pramuka

**JADWAL KEGIATAN EKSTRAKURIKULER
SMA NEGERI 1 BLITAR**

No	Kegiatan Ekstrakurikuler	Hari	Pembina
1.	Agama Islam	Selasa, Kamis, Sabtu	Amin Tantri S.Pd
2.	Agama Kristen	Jumat	Ratna Mariawati, S.Th
3.	Agama Katolik	Rabu, Kamis, Sabtu	Sri Rejeki Walawati, S.Pd
4.	Pecinta Alam	Jumat dan Sabtu	Eko Prabowo, S.Pd
5.	PMR	Jumat	Asih Susiloningayu S.Pd
6.	Paskibra	Rabu	Galih Eko Setyo, S.Pd
7.	PHBN	Insidental	Galih Eko Setyo, S.Pd
8.	Pramuka	Sabtu	Drs. Mahmudi

xiv

Program Kerja OSIS 2014/20

SMA NEGERI 1 BLITAR PERIODE 2014/2015

Lampiran 13: Program Kerja Waka Sarana dan Prasarana

NO. URUT	PROGRAM KEGIATAN	STANDAR	PENANGGUNG JAWAB PROGRAM	JADWAL PELAKSANAAN												INDIKATOR KEBERHASILAN	
				SEPT	OKT	NOV	DES	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG		
1	Pengacatan	serpras	5,8,9													Terpapanya nama dan prasarana sehingga dapat diidentifikasi secara maksimal mungkin.	
	Rehabilitasi	serpras															
	Kebersihan	serpras															
2	Kebersihan lingkungan	serpras	5,8,9													Terpapanya lingkungan yang bersih dari dan rindang	
	Penghijauan lingkungan	serpras															
3	Alat dan bahan	serpras	5,6,7,8,9														
	mebel	serpras															
	buku-buku	serpras															
	dan lain-lain	serpras															
4	Sosialisasi ke SMP-SMP	pengelolaan	2,3,4,5,6													Terlaksananya sosialisasi program sekolah kepada Orang tua sebagai langkah awal bagi orang tua untuk memantapkan sekolah yang sesuai bagi putra-putrinya. Bagi instansi terkait sebagai	
	Sosialisasi lewat Radio	pengelolaan															
	Sosialisasi lewat Broom	pengelolaan															
	Mengundang calon Wali murid	pengelolaan															
	Instansi terkait	pengelolaan															
5	sekolah dan komite	pembiayaan														Terpapanya kerja sama dengan stake holder sekolah	
	sekolah, wali murid dan komite	pembiayaan															

Program Kerja SMAN 1 Bilar Tahun Pelajaran 2014/2015

NO. URUT	PROGRAM KEGIATAN	STANDAR	PENANGGUNG JAWAB PROGRAM	JADWAL PELAKSANAAN												INDIKATOR KEBERHASILAN	
				SEPT	OKT	NOV	DES	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG		
1	Penguasaan dan Penguasaan Alat dan Bahan	SARANA/PRASARANA	3,8,9													Terpapanya dan terpenuhinya kebutuhan akan kegiatan pembelajaran dari kaitannya dan optimalisasi pembelajaran	
		Lab. Kimia		serpras													
		Lab. Fisika/Matematika		serpras													
		Lab. Biologi		serpras													
		Lab. Bahasa		serpras													
		Kesenian		serpras													
		Ekskurikuler		serpras													
		Obah raga		serpras													
		Lab. IPS		serpras													
		Gedung / Ruang		serpras													
2	Pendataan Kebutuhan sarana dan Prasarana	Mebel	serpras	3,5,8,9,6												Teridentifikasi kebutuhan akan program vital untuk memenuhi prioritas pembiayaan	
		Audio Visual	serpras														
		Komputer/printer	serpras														
		Alat elektronika	serpras														
		Perpustakaan	serpras														

Program Kerja SMAN 1 Bilar Tahun Pelajaran 2014/2015

Lampiran 14: Program/Kegiatan Waka Bidang Hubungan Masyarakat

PROGRAM KEGIATAN	STANDAR	INDIKATOR	PENCAPAIAN HASIL BELAJAR														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Peningkatan Sistem dan Prosedur	Pengaturan	sesuai															
	Rehabilitasi	sesuai	3,4,5														
	Kebersihan	sesuai															
Pemeliharaan lingkungan	Kebersihan lingkungan	sesuai	3,4,5														
	Penghijauan lingkungan	sesuai															
Pengembangan	Alat dan bahan	sesuai															
	media	sesuai	5,6,7,8,9														
	buku-buku	sesuai															
	dan lain-lain	sesuai															
HUMAS	Sosialisasi ke SMP-SMP	pengelolaan															
	Sosialisasi lewat Radio	pengelolaan	2,3,4,5,6														
	Sosialisasi lewat Brosur	pengelolaan															
	Mengundang calon Wali murid	pengelolaan															
	Instansi terkait	pengelolaan															
	koordinasi sekolah dan komite	penyediaan															
koordinasi kerjasama sekolah, wali murid dan komite	penyediaan																

NO URUT	PROGRAM KEGIATAN	STANDAR	INDIKATOR	PENCAPAIAN HASIL BELAJAR													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
sekolah dengan stake holder	sekolah dengan perguruan tinggi	SKL	2,3,4,5,6														
	sekolah dengan pemerintah kom	proses															
	sekolah dengan Dinas Pendidikan	proses															
Peningkatan silaturahmi dengan warga sekolah	kegiatan anjang sara	proses															
	Yasinan rutin	proses	4,8,9														
	Pertandingan antar warga	proses															
	Bantuan keam	proses															



Lampiran 15: Jadwal Supervisi Program/Kegiatan Kepala SMAN 1 Blitar

NO. URUT	PROGNOSE KEGIATAN	STANDAR	PROFESIONALISME GURU	BULAN												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
IX	KEPALA SEKOLAH	proses														
	Supervisi Akademik/Klinis	proses		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Supervisi Tata Usaha	proses			√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Supervisi Kesiswaan	proses		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Supervisi (PKG) Supervisi Ekstrakurikuler	proses	1,2,3,4,5													
	Supervisi Laboratorium	proses														
	Supervisi Perpustakaan	proses			√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Supervisi Sarana prasarana	proses			√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
X	KETENAGAAN	PTK														
	Wj Kurikulum 2013	PTK		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Sertifikasi Guru	PTK														
	Pemilihan Guru berprestasi	PTK														
	Peningkatan Profesionalisme SDM	PTK	1,2,3,4,5,6,7													
	Pelatihan dan workshop	PTK														
	Pelatihan B. Inggris	PTK														
	Pelatihan ICT	PTK														
	Pengiriman guru program S2	PTK														
Lesson Study	PTK															

Lampiran 16: Data Kelulusan Siswa SMAN 1 Blitar 2 Tahun Terakhir

Tahun Pelajaran 2014-2015

Jumlah siswa	342	
PTN		
SNMPTN	230	
MANDIRI	4	
UTUL	26	
PMDK	16	
	276	80,70 %
PTS	32	
Kerja	4	
Belum Laporan	30	

Tahun Pelajaran 2013-2014

Jumlah siswa	242	
PTN	270	
SNMPTN	176	
MANDIRI	4	
UTUL	6	
PMDK	5	
Ditrima di PTN	191	78,93 %
PTS	15	
Kerja	8	
Belum Laporan	28	

Lampiran 18: Jadwal PPDB SMAN 1 Sutojayan

**PENDAFTARAN
PESERTA DIDIK BARU
TAHUN PELAJARAN 2014 / 2015
JADWAL KEGIATAN SELEKSI PPDB**

NO	URAIAN KEGIATAN		TANGGAL PELAKSANAAN	KETERANGAN
I	JALUR PMDK	Sosialisasi SMA ke SMP/MTs	10 s.d 17 Maret 2014	
		Pendaftaran/Pengambilan Formulir	18 , 20 Maret 2014	08.00-12.00 WIB
		Pengembalian Formulir dan Penerimaan No. Test	18 , 20 Maret 2014	08.00-12.00 WIB
		Seleksi Administrasi	21, 22 Maret 2014	08.00-12.00 WIB
		Wawancara atau Tes Ketrampilan (khusus PMDK Non Akademik)	21, 22 Maret 2014	08.00-12.00 WIB
		Pengumuman	24 Maret 2014	10.00 WIB
		Daftar Ulang	25, 26 Maret 2014	08.00-12.00 WIB
II	JALUR SST	Pendaftaran	1, 2, 3, 4, 5 Juli 2014	08.00-12.00 WIB
		Seleksi dan Pengelolaan	7, 8 Juli 2014	
		Pengumuman	9 Juli 2014	10.00 WIB
		Daftar Ulang	10, 11 Juli 2014	08.00-12.00 WIB
		Penerimaan Cadangan	12 Juli 2014	12.00 WIB
		Pra MOPDB	12, 13 Juli 2014	06.30-12.00 WIB
		Pelaksanaan MOPDB	14, 16 Juli 2014	07.00-13.00 WIB
		Awal tahun pelajaran baru	14 Juli 2014	

INFORMASI LEBIH LENGKAP HUBUNGI SEKRETARIAT :

PANITIA PPDB SMAN 1 SUTOJAYAN

Jln. DIPONEGORO 103 SUTOJAYAN (0342) 441352

WEBSITE : www.sman1sutojayan.sch.id Email : info@sman1sutojayan.sch.id

Lampiran 19: Program Waka Kurikulum SMAN 1 Sutojayan

PROGRAM URUSAN KURIKULUM SMA NEGERI 1 SUTOJAYAN TAHUN PELAJARAN 2012-2013								
No	Bidang Strategi Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Langkah-Langkah	Penanggung Jawab	Waktu	Dana		Ke
						Sumber	Jumlah	
1	Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan	Dapat menyusun kalender pendidikan dan penjabarannya pada tahun pelajaran 2014-2015	1. Mempelajari hari sekolah dan hari libur sekolah dalam lingkungan Kanwil Depdikbud Prop. Jatim tahun pelajaran 2014/2015. 2. Mengadakan koordinasi dengan KS, Staf dan guru-guru, 1 Juli 2014 3. Mengumpulkan data kegiatan sekolah, 1 - 5 Juli 2014 4. Menyusun kalender pendidikan dan penjabarannya, 6 Juli 2014	1. KS 2. Urusan Kurikulum	1 s/d 6 Juli 2014	Rutin BOS	Rp. 50.000,- Rp. 200.000,-	
2	Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran	Dapat menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran.	1. Menerima tugas dari KS, 9 Juli 2014 Konsultasi dengan KS, 12 Juli 2014 2. Koordinasi dengan WKS dan Guru, 1 Juli 2014 3. Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran 7-12 Juli 2014 4. Menyampaikan kepada seluruh guru, 14 Juli 2014	1. KS 2. Wakasek	9 - 14 Juli 2014	BOS	Rp. 125.000,-	
3	Mengatur penyusunan program pengajaran, program semester, program SP, dan persiapan mengajar, penjabaran dan penyesuaian kurikulum	Dapat menyusun program pengajaran, penjabaran dan penyesuaian kurikulum	1. Konsultasi dengan KS, 12 Juli 2014 2. Menyusun dan menyiapkan blangko program pengajaran, 14 Juli 2014 3. Menyampaikan blangko Program pengajaran, 15 Juli 2014 4. Sosialisasi blangko Program pengajaran dan suplemen GBPP 16 Juli 2014	1. KS 2. Urusan Kurikulum	12-16 Juli 2014	Rutin BOS	Rp. 1.000.000,- Rp. 500.000,-	
Program kerja kurikulum								

No	Bidang Strategi Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Langkah-Langkah	Penanggung Jawab	Waktu	Dana		Ke
						Sumber	Jumlah	
4	Mengatur pelaksanaan kurikuler dan ekstra kurikuler	Dapat melaksanakan kegiatan kurikuler dan ekstra kurikuler	1. Konsultasi dengan KS, 12 Juli 2014 2. Mengadakan koordinasi dengan guru dan Pembina ekstra kurikuler, 7-12 Juli 2014 3. Melaksanakan program kurikuler dan ekstra kurikuler, 14 Juli 2014 - 29 Mei 2015	1. KS 2. Urusan Kurikulum 3. Urusan Kesiswaan 4. Pembantu Ekstra	18 Juli 2014 - 30 Juni 2015	Rutin BOS		
5	Mengatur pelaksanaan program penilaian kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan dan laporan kemajuan belajar siswa serta pembagian raport dan STTB	Dapat mengatur pelaksanaan program penilaian kriteria kenaikan kelas, kelulusan dan laporan kemajuan belajar siswa serta pembagian raport dan STTB	1. Menyusun kriteria kenaikan kelas dan kelulusan, 12 Juli 2014 2. Melaporkan kemajuan belajar siswa, 20 Desember 2014; 20 Juni 2015 3. Membagi STTB, 27 Juni 2015	1. KS 2. Urusan Kurikulum	12 Juli 2012 s/d 27 Juni 2014	Rutin BOS		
6	Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan	Sebanyak 61 guru dapat melaksanakan program perbaikan dan pengayaan	1. Menyusun program perbaikan dan pengayaan, 28 - 31 Juli 2014. 2. Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, 1 Oktober 2014 s/d 13 Desember 2014. 3. Menentukan tindak lanjut	1. Urusan Kurikulum 2. Guru-guru	28 Juli 2014 s/d 8 Mei 2015	Rutin BOS		
7	Mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar	Dapat mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar	1. Mempelajari lingkungan sekolah, 14 - 19 Juli 2014. 2. Menyusun rencana program 21-26 Juli 2014 3. Sosialisasi kepada seluruh guru 4 Agustus 2014	1. KS 2. Kaur Sarpras 3. Kaur Kurikulum	1 Juli - 4 Agustus 2014	Rutin BOS		
Program kerja kurikulum								

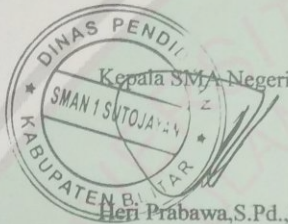
**PROGRAM KEGIATAN KURIKULER SMA NEGERI ISUTOJAYAN
TAHUN PELAJARAN 2014 – 2015**

NO	JENIS KEGIATAN	WAKTU PELAKSANAAN
1	Penyusunan Program	1 - 19 Juli 2014
2	Pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan di sekolah	14 Juni 2014
3	Pembuatan Surat Keputusan (SK) tentang Pembagian Tugas Mengajar dan tugas tambahan di Sekolah : - Semester 1 - Semester 2	1 - 13 Juli 2014 19 Juli 2014 5 Januari 2015
4	Pelaksanaan Proses Kegiatan Belajar Mengajar (PKBM) a. Hari Efektif > Semester 1 - Bulan Juli 2014 : 6 hari - Bulan Agustus 2014 : 24 hari - Bulan September 2014 : 24 hari - Bulan Oktober 2014 : 27 hari - Bulan November 2014 : 25 hari - Bulan Desember 2014 : 18 hari > Semester 2 - Bulan Januari 2015 : 24 hari - Bulan Februari 2015 : 24 hari - Bulan Maret 2015 : 26 hari - Bulan April 2015 : 25 hari - Bulan Mei 2015 : 24 hari - Bulan Juni 2015 : 18 hari b. Pembuatan jadwal pelajaran c. Penyusunan kalender pendidikan d. Penyusunan perangkat mengajar - Program tahunan, program semester, AMP, SP, RP dan jurnal mengajar - Kisi-kisi pembuatan soal, analisis ulangan harian, program perbaikan dan pengayaan e. MGMPs 1). Semester 1 2). Semester 2	14 Juli – 30 Nop 2014 14 Juli 2014 s/d 29 Nop 2014 5 Januari s/d 29 Juni 2014 1 - 13 Juli 2014 7 - 12 Juli 2014 12 - 18 Juli 2014 7 Juli 2014 s/d 19 Juli 2014 8 September 2014 s/d 29 Desember 2014 1 Sept s/d 30 Sept 2014 12 Jan s/d 28 Mei 2014

NO	JENIS KEGIATAN	WAKTU PELAKSANAAN
5	Supervisi	
	- Semester 1	1 Agustus 2014 s/d 29 Nopember 2014
	- Semester 2	12 Januari s/d 29 Juni 2014
6	Penyelenggaraan Evaluasi :	
	a. Persiapan	
	1. Pembuatan SK Semester 1	3 - 8 Nop 2014
	Semester 2	11 - 16 Mei 2014
	2. Pembuatan SK USEK / UAN	16 - 21 Feb 2014
	b. Pelaksanaan	
	1. Semester I (Kelas X, XI & XII	
	- Ulangan harian	8 September s/d 29 Nopember 2014
	- Ulangan Tengah Semester	13 s/d 18 Oktober 2014
	- Ulangan Umum	28 Nop s/d 6 Desember 2014
	- Koreksi Hasil Ulangan	20 s/d 9 Desember 2014
	- AHU dan ABS	9 Desember s/d 19 Des 2014
	2. Semester II (Kelas X dan XI)	
	- Ulangan harian	2 Pebruari - 29 Mei 2015
	- Ulangan Tengah Semester	16 - 21 Maret 2013
	- Ulangan Umum	30 Mei - 6 Juni 2014
	- Koreksi Hasil Ulangan Umum	30 Mei - 8 Juni 2014
	- Analisis butir soal	8 s/d 13 Juni 2014
	3. Semester II (kelas XII)	21 s/d 24 Juni 2014
	- Ulangan Harian	21 Januari 2015 - 9 Maret 2015
	- Ulangan Tengah Semester (UTS)	16 - 20 Maret 2015
	- Ulangan Akhir Semester (UAS)	20 s.d 23 Pebruari 2015
	- Ujian Sekolah (USEK)	11 - 15 Maret 2015
	- Koreksi Usek	24 Maret 2015
	- Analisis butir soal	16 s/d 21 April 2015
	- Ujian Praktek	2 s/d 7 Maret 2015
	- Ujian Tulis (UAN)	14 s.d 16 April 2015
	c. Laporan Hasil Belajar	
	1. Pembagian raport	
	- Semester 1, Kelas X, XI dan XII	29 Desember 4
	- Semester 2, Kelas X dan XI	20 Juni 2014
	- Semester 2, Kelas XII	22 Juni 2014
	- Pembagian : SKHUN	17 - 23 Mei 2015
	: Raport dan STTB	15 Juni 2014
7	Penyelenggaraan Kegiatan Ekstra Kurikuler	
	- Pencak Silat	Setiap Selasa dan Jum'at sore
	- Seni Tari	Setiap Senen sore
	- Pramuka	Setiap Kamis sore
	- PMR	Setiap Jum'at sore
	- Bola Basket	Setiap Jum'at sore
	- Sepak Bola	Setiap Jum'at sore
	- Bola Volly	Setiap Jum'at

NO	JENIS KEGIATAN	WAKTU PELAKSANAAN
5	Supervisi - Semester 1	1 Agustus 2014 s/d 29 Nopember 2014
	- Semester 2	12 Januari s/d 29 Juni 2014
6	Penyelenggaraan Evaluasi :	
	a. Persiapan	
	1. Pembuatan SK Semester 1 Semester 2	3 - 8 Nop 2014 11 - 16 Mei 2014
	2. Pembuatan SK USEK / UAN	16 - 21 Feb 2014
	b. Pelaksanaan	
	1. Semester I (Kelas X, XI & XII	
	- Ulangan harian	8 September s/d 29 Nopember 2014
	- Ulangan Tengah Semester	13 s/d 18 Oktober 2014
	- Ulangan Umum	28 Nop s/d 6 Desember 2014
	- Koreksi Hasil Ulangan	20 s/d 9 Desember 2014
	- AHU dan ABS	9 Desember s/d 19 Des 2014
	2. Semester II (Kelas X dan XI)	
	- Ulangan harian	2 Pebruari - 29 Mei 2015
	- Ulangan Tengah Semester	16 - 21 Maret 2013
	- Ulangan Umum	30 Mei - 6 Juni 2014
	- Koreksi Hasil Ulangan Umum	30 Mei - 8 Juni 2014
	- Analisis butir soal	8 s/d 13 Juni 2014
	3. Semester II (kelas XII)	21 s/d 24 Juni 2014
	- Ulangan Harian	21 Januari 2015 - 9 Maret 2015
	- Ulangan Tengah Semester (UTS)	16 - 20 Maret 2015
	- Ulangan Akhir Semester (UAS)	20 s.d 23 Pebruari 2015
	- Ujian Sekolah (USEK)	11 - 15 Maret 2015
	- Koreksi Usek	24 Maret 2015
	- Analisis butir soal	16 s/d 21 April 2015
	- Ujian Praktek	2 s/d 7 Maret 2015
	- Ujian Tulis (UAN)	14 s.d 16 April 2015
	c. Laporan Hasil Belajar	
	1. Pembagian raport	
	- Semester 1, Kelas X, XI dan XII	29 Desember 4
	- Semester 2, Kelas X dan XI	20 Juni 2014
	- Semester 2, Kelas XII	22 Juni 2014
	- Pembagian : SKHUN	17 - 23 Mei 2015
	: Raport dan STTB	15 Juni 2014
7	Penyelenggaraan Kegiatan Ekstra Kurikuler	
	- Pencak Silat	Setiap Selasa dan Jum'at sore
	- Seni Tari	Setiap Senen sore
	- Pramuka	Setiap Kamis sore
	- PMR	Setiap Jum'at sore
	- Bola Basket	Setiap Jum'at sore
	- Sepak Bola	Setiap Jum'at sore
	- Bola Volly	Setiap Jum'at

Pengisian Waktu Luang	15 s/d 19 Desember 2015
a. Selesai Ulangan Semester 1 (Class meeting dan perlombaan olah raga)	17 s/d 19 Juli 2015
b. Pondok Ramadhan	15 s/d 19 Juni 2015
c. Selesai Ulangan Semester 2 (class meeting dan kebersihan)/ Perlombaan olah raga antar kelas	30/5 - 3/6

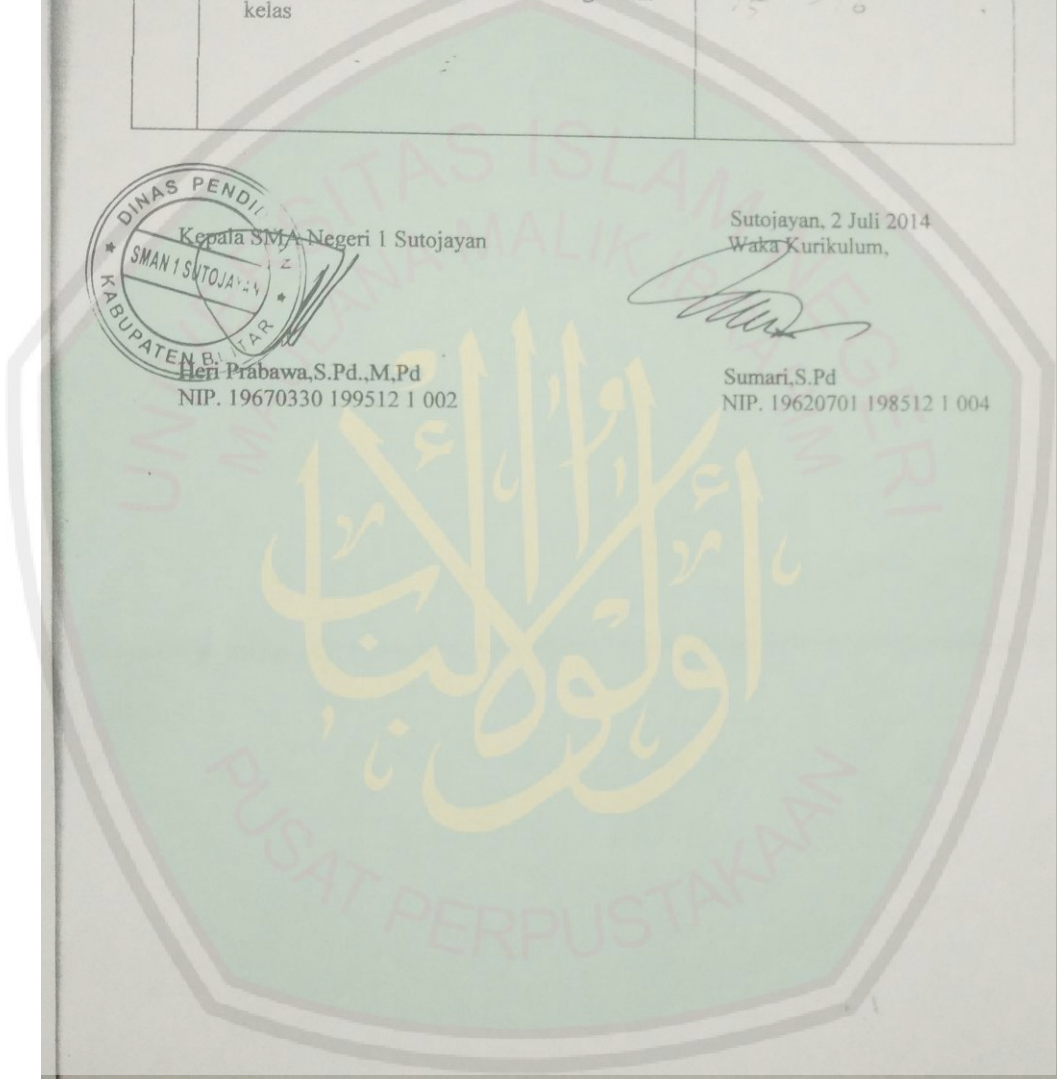


Kepala SMA Negeri 1 Sutojayan

Heri Prábawa, S.Pd., M.Pd
NIP. 19670330 199512 1 002

Sutojayan, 2 Juli 2014
Waka Kurikulum,

Sumari, S.Pd
NIP. 19620701 198512 1 004



Lampiran 20: Pembagian Tugas Guru SMAN 1 Sutojayan

Lampiran 2 : Keputusan Kepala SMA Negeri 1 Sutojayan
 Nomor : 423.5 / 388 / 409.101 / SMA.03 / 2015
 Tanggal : 26 Desember 2015
 Tentang : Pembagian Tugas Guru Dalam Tugas Tambahan

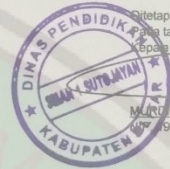
**PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM TUGAS TAMBAHAN PADA SEMESTER 2
TAHUN PELAJARAN 2015 - 2016**

No	N a m a	N I P	Jabatan Guru		Tugas Tambahan		
			Golongan / Ruang	1	2	3	
1	Murdiono, S.Pd., M.Pd	19630815 198512 1 001	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Kepala Sekolah			
2	Nur Kholis, M.Pd.I	19761107 200312 1 005	Guru Penata TK I, III/d	Waka Kesiswaan			
3	Drs. H Slamet	19630602 199103 1 010	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Waka Sarpras			
4	Drs. H Zaenal Mustofa, M.Pd	19611110 198703 1 015	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPS - 2	Pemb. Ekstra Keagamaan		
5	Drs. Hatiman, M.Pd	19591231 198803 1 050	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XI IPS - 1			Penjab Kls Binaan Khusus
6	Drs. H Setawan Muhidin	19580818 198403 1 010	Guru Pembina Tk.I, IV/b		Pembina UKS		
7	Purwanti Dyah P.S.Pd., M.Pd	19621024 198412 2 006	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPS - 5			Bendahara PGRI Bendahara Komputer Bendahara IPP (TIM BOS)
8	Dra. Sustiani, M.Pd.	19630715 198903 2 008	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPA - 5			
9	Ulfah Priandari, M.Pd	19731013 200312 2 003	Guru Penata TK I, III/d	Wali kelas XI IPA - 1	Pemb. Ekstra Jurnalistik		Brd. BSM BKSM (TIM BOS)
10	Suhesti Riwayati, S.Pd	19830508 201101 2 011	Guru Penata Muda Tk.I, III/b		Kepala Perpustakaan		
11	Urintung Yuseno, S.Pd	19620920 198412 1 002	Guru Pembina Tk.I, IV/b		Pembina OSIS Sekbid 3 dan 5		
12	Drs. Boedi Koentjahja	19630625 198703 1 013	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XI IPS - 3			
13	Supriyoko, S.Pd., M.Pd	19600110 198512 1 002	Guru Pembina Tk.I, IV/b		Penjab Web Site Sekolah		Bendahara Evakuasi Pemb. Ekstra Film Kepala Lab. Bahasa
14	Esti Harumi, S.Pd	19630413 198803 2 010	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPS - 3	Pemb. Extra Bahasa Inggris		
15	Hj. Sri Sutjati, M.Pd.	19560928 198303 2 003	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas X - 6			
16	Dra. Hj Alimatus Sa'adah	19670313 199403 2 010	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XI IPS - 2			
17	Ida Herminingsih, S.Pd	19691223 200801 2 008	Guru Penata, III/c	Wali Kelas X - 2			
18	Brivita Dwi Rahayu, S.Pd	19770416 201407 2 002	Guru Penata Muda, III/a	Wali Kelas X - 9			
19	Amik Khoiriyah, S.Pd	19760906 200901 2 001	Guru Penata, III/c	Wali Kelas X - 7			
20	Moh Fahrurrozi, S.Pd	19731119 200312 1 002	Guru Penata, III/d	Wali Kelas X - 8	Koordinator O2SN		
21	Drs. Wahid Askari	19670904 200212 1 002	Guru Penata, III/c	Wali Kelas X - 8	Pemb. Koperasi Siswa		
22	Dra. Hj Endang Rini	19590920 198503 2 004	Guru Pembina Utama Muda, IV/c	Wali Kelas XI IPS - 4			

No	N a m a	N I P	Jabatan Guru		Tugas Tambahan		
			Golongan / Ruang	1	2	3	
23	Wuri Lestari, S.Pd.	19650118 198803 2 007	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPS - 4			Bend. Ekstrakurikuler
24	Agung Cahyono, S.Pd.	19630331 198903 1 009	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XI IPA - 3	Pemb. Olimpiade Komputer		
25	Hj Iguk Agustiani, M.Pd.	19660816 199703 2 001	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPA - 3	Pemb. Olimpiade Matematika		Bendahara OSIS
26	Sulis Supriyanto, S.Pd.	19680408 199803 1 003	Guru Pembina, IV/a		Pembina OSIS Sekbit 4 & 7		Bendahara BOS
27	Setyo Utomo, S.Pd., M.Pd	19610722 198703 1 008	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPA - 2	Koordinator OSN		
28	H Harianto, S.Pd.	19620924 198703 1 007	Guru Pembina Tk.I, IV/b		Pemb. Olimpiade Astronomi		Bendahara Gaji
29	Sumari, S.Pd.	19620701 198512 1 004	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Waka Kurikulum	Pemb. Olimpiade Fisika		
30	Drs. Budiyanto S., M.Pd	19620820 198412 1 003	Guru Pembina Utama Muda, IV/c	Wali Kelas XII IPA - 1	Pemb. Ekstra KIR		
31	Dra. Esti Rahayu	19591009 198503 2 007	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XI IPA - 3			Kepala Lab IPA
32	Kristian Widagdo, S.Pd.	19761017 200604 1 009	Guru Penata, III/c	Staf Kurikulum	Pemb. Olimpiade Biologi		Pelatih Ekstra Musik
33	Moh. Koilkodin, S.Pd.	19661004 200701 1 012	Guru Penata, III/c	Wali Kelas X - 10	Pembina OSIS Sekb. 1, 2, 9, 10		
34	Dra. Ririen Subekti	19630315 198803 2 009	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XI IPA - 4			Pemb. Olimpiade Kimia
35	M. Yasin, S.Pd.	19690905 199301 1 002	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPA - 4	Staf Kurikulum		
36	Drs. H Suprayitno	19610510 198603 1 020	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas X - 1			
37	Suhariadi, S.Pd.	19620711 198512 1 001	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Waka Humas	Pemb. Olimp. Ekonomi		Bendahara DPP
38	Suwondo, S.Pd.	19621004 198512 1 001	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas X - 4			
39	Nurwahyu Sri S., SE., M.Pd	19680417 200701 2 020	Guru Penata, III/c	Wali Kelas X - 5			Pemb. Ekstra Kewirausahaan
40	Suprabowo, S.Pd	19590612 198203 1 026	Guru Pembina IV/a	Wali Kelas X - 3			
41	Sukristiani, S.Pd.	19690131 200801 2 010	Guru Penata, III/c	Wali Kelas XI IPS - 5			
42	Dra. Hj Sri Supami	19620218 198501 2 001	Guru Pembina Tk.I, IV/b	Wali Kelas XII IPS - 1	Pemb. Olimpiade Kebumihan		Bend. Kls Bin Khusus
43	Drs. M. Sulthon, M.Pd	19620523 198703 1 009	Guru Pembina Tk.I, IV/b		Pemb. Olimpiade Geografi		Pemb. Ekstra Seni Rupa
44	Sakri, S.Pd	19680422 200501 1 005	Guru Penata, III/c		Pembina Ekstra Pramuka		Kepala Bengkel Seni
45	Nursaid, S.Pd	19670804 200701 1 017	Guru Penata, III/c		Pembina OSIS Sekbid 6 dan 8		Pembina Ekstra PMR
46	Wijang Setiawan, S.Pd	19750311 200604 1 010	Guru Penata, III/c				

No	N a m a	N I P	Jabatan Guru		Tugas Tambahan		
			Golongan / Ruang		1	2	3
47	Budi Suryanto, SE	19700503 201407 1 003	Guru Penata Muda, III/a			Koordinator FLS2N	
48	Dwi Sembler Tar R, ST	19801207 200903 2 008	Guru Penata Muda TK I, III/b		Wali Kelas XI IPA - 5		Pelatih Ekstra Teater dan Kepala Lab. Komputer
49	Syamsudin, A. Md				Staf Kurikulum		
50	Dr. Sunarto	19661125 200501 1 004	Guru Penata, III/c		Koord. BP / BK		
51	Amnik Khoiriyah, S.Pd	19741212 200604 2 021	Guru Muda		Wali Kelas X-9	Pembina Ekstra Pramuka	

Catatan : Pemb. : Pembimbing



Ditetapkan di : Sutojayan
 Pada tanggal : 26 Desember 2015
 Kepala Sekolah

MURONO, S.Pd., M.Pd
 NIP. 19630815 198512 1 001



**Lampiran 21: Pelaksanaan Latihan Dasar-Dasar Kepemimpinan (LDK)
OSIS SMAN 1 Sutojayan**



Lampiran 23: Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) SMAN 1 Sutojayan

RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH (RKAS) SMA NEGERI 1 SUTOJAYAN TAHUN ANGGARAN 2015												
STANDAR	PROGRAM DAN KEGIATAN	SASARAN	HARGA SATUAN	VOLUME	JUMLAH	SUMBER DANA DAN ALOKASI ANGGARAN					JUM	
						BOS Rp	INSIDENAL Rp	BKSM Rp	Block Grant Rp	Masyarakat Rp		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Standar III	Workshop Pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan	KKKS	400.000,00	1	400.000,00							
		MKS	400.000,00	1	400.000,00							
		Guru	300.000,00	4	1.200.000,00							
		FKTU										
		Jumlah				2.000.000,00	2.000.000,00					
	Pemenuhan sarana prasarana	Cangkul		57.000,00	10	570.000,00						
		Sabit		45.000,00	20	900.000,00						
		Sekrap Mesin		540.000,00	5	2.700.000,00						
		Gergaji Mesin		500.000,00	5	2.500.000,00						
		Bor Mesin		570.000,00	5	2.850.000,00						
		Tatah		25.000,00	20	500.000,00						
		Pengocokan	Rp	1.000.000,00	10	10.000.000,00						
		Perbaikan atap	Rp	1.200.000,00	10	12.000.000,00						
		Pintu & jendela	Rp	150.000,00	15	2.250.000,00						
		Menbelat	Rp	75.000,00	412	30.900.000,00						
		Lantai	Rp	5.000.000,00	2	10.000.000,00						
		Konair	Rp	61.000,00	30	1.830.000,00						
		Lampu	Rp	70.000,00	90	6.300.000,00						
		Papan tulis	Rp	125.000,00	10	1.250.000,00						
		Komputer	Rp	750.000,00	5	3.750.000,00						
		Pemeliharaan buku	Rp	10.000,00	5	50.000,00						
		Pemeliharaan tamn	Rp	15.000.000,00	1	15.000.000,00						
Santusai Ringk	Rp	20.000.000,00	1	20.000.000,00								
Pemesanan Mobil	Rp	2.000.000,00	1	2.000.000,00								
Lap Basket	Rp	12.500.000,00	1	12.500.000,00								
Jumlah					137.650.000,00	127.530.000,00		10.020.000,00			137	
Kalender sekolah yang disesuaikan dengan kalender pendidikan yang berlaku	Warga Sekolah		22.000,00	1.000	22.000.000,00				Rp	22.000.000,00	22	
	Siswa		5.000,00	850	4.250.000,00				Rp	4.250.000,00	4	
	Jumlah I				165.800.000,00	129.530.000,00		36.270.000,00			163	
Penyediaan fasilitas kegiatan pengembangan diri dan ekstrakurikuler	Siswa		45.000,00	959	43.605.000,00							
	Guru		80.000,00	85	6.800.000,00							
	Pelatih/pembina		200.000,00	21	4.200.000,00							
	Properti		300.000,00	21	6.300.000,00							
Jumlah				59.305.000,00	Rp	49.381.000,00	Rp	9.924.000,00			59	

Standar Standar Proses	Workshop Penyusunan KTSIP dan perangkat pembelajaran guru yang terintegrasi Pendidikan Karakter Bangsa	Narasumber	500.000,00	2	1.000.000,00						
		Guru	150.000,00	60	9.000.000,00						
		Konsumsi	15.000,00	67	1.050.000,00						
		Panitia	100.000,00	5	500.000,00						
		ATK	25.000,00	60	1.500.000,00						
	Jumlah				13.050.000,00				Rp	3.005.000,00	
	Optimalisasi Kinerja Tim Pengembang Karakter Bangsa di sekolah	Kepiatan	1.000.000,00	3	3.000.000,00						
		Pengadaan	500.000,00	15	7.500.000,00					Rp	10.500.000,00
	Workshop Penyusunan Media Pembelajaran bagi guru	Narasumber	500.000,00	2	1.000.000,00						
		Guru	150.000,00	60	9.000.000,00						
Konsumsi		15.000,00	67	1.050.000,00							
Panitia		100.000,00	5	500.000,00							
ATK		25.000,00	60	1.500.000,00							
Jumlah				13.050.000,00				Rp	3.005.000,00		
Program pengembangan dan motivasi bagi Kelas Binaan Khusus	Narasumber	250.000,00	2	500.000,00							
	Konsumsi	15.000,00	32	480.000,00							
	Komite	100.000,00	2	200.000,00							
	ATK	5.000,00	34	170.000,00							
Jumlah				1.350.000,00				Rp	1.350.000,00		
Optimalisasi pemanfaatan perpustakaan dan workshop pemanfaatan media internet di sekolah	Narasumber	250.000,00	2	500.000,00							
	Konsumsi	15.000,00	325	4.875.000,00							
	ATK	15.000,00	325	4.875.000,00					Rp	10.250.000,00	
Jumlah				10.250.000,00							
Penambahan buku panduan dan buku pengayaan	Referensi	105.000,00	969	101.745.000,00							
	Majalah Koran	35.000,00	24	840.000,00							
	Populer	65.000,00	24	1.560.000,00					Rp	70.229.000,00	
Jumlah				104.145.000,00				Rp	33.916.000,00		
Workshop pemanfaatan media internet di sekolah	Narasumber	500.000,00	2	1.000.000,00							
	Konsumsi	15.000,00	325	4.875.000,00							
	ATK	15.000,00	325	4.875.000,00							
	Jumlah				10.750.000,00				Rp	0.750.000,00	
Workshop produksi media pembelajaran	Guru	150.000,00	60	9.000.000,00							
	Konsumsi	15.000,00	67	1.050.000,00							
	Panitia	100.000,00	5	500.000,00					Rp	5.200.000,00	
	ATK	25.000,00	60	1.500.000,00					Rp	6.805.000,00	
Jumlah				12.000.000,00							
Pemberdayaan/ workshop optimalisasi pemanfaatan dan produksi media pembelajaran di kelas dengan teman sejawat melalui MGMP di sekolah	Guru	150.000,00	60	9.000.000,00							
	Konsumsi	15.000,00	67	1.050.000,00							
	Panitia	100.000,00	2	200.000,00							
	ATK	10.000,00	60	600.000,00					Rp	0.805.000,00	
Jumlah				10.805.000,00							

	Evaluasi kepala sekolah tentang program tindak lanjut supervise kepala sekolah	Konsumsi	15,000.00	67	Rp	1,005,000.00	Rp	1,005,000.00													
		Jumlah II				Rp	248,125,000.00	Rp	120,615,000.00	Rp	65,140,000.00	Rp	5,200,000.00	Rp	54,370,000.00	Rp					
Standar Kompetensi Lulusan	Workshop metode dan media pembelajaran yang inovatif	Guru	150,000.00	60		9,000,000.00															
		Konsumsi	15,000.00	67		1,005,000.00															
		Panitia	100,000.00	2		200,000.00															
		ATK	25,000.00	60		1,500,000.00															
		Jumlah				Rp	11,705,000.00			Rp	11,705,000.00										
	Optimalisasi peserta didik dalam pemanfaatan sumber belajar	Antena Hotspot	1,250,000.00	1		1,250,000.00															
		Server	4,500,000.00	1		4,500,000.00															
		Telepon	450,000.00	12		5,400,000.00															
		Modem	1,250,000.00	1		1,250,000.00															
		Jumlah				Rp	14,400,000.00													Rp	14,400,000.00
Pemberian reward kepada siswa yang berprestasi dan memfasilitasi siswa dalam lomba-lomba atau kejuaraan	Akademik	500,000.00	12		6,000,000.00																
	Non Akademik	5,000,000.00	10		50,000,000.00																
	Jumlah				Rp	56,000,000.00			Rp	60,000,000.00	Rp	6,000,000.00									
Pengadaan bangkai sari dan peralatan pertukangan kayu	Gedung		1		-																
	Penyimpan Karya		1		-																
	Jumlah				Rp	-														Rp	-
	Jumlah III										Rp	17,705,000.00	Rp	-	Rp	-				Rp	14,400,000.00
Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan	Memberdayakan pelatihan bagi tenaga administrasi sesuai bidang tugasnya masing	Guru	150,000.00	60		9,000,000.00															
		Peserta Pegawai	100,000.00	17		1,700,000.00															
		Konsumsi	15,000.00	21		315,000.00															
		Panitia	100,000.00	2		200,000.00															
		Jumlah				Rp	2,740,000.00			Rp	2,740,000.00										
	Optimalisasi profesi guru melalui pelatihan dan workshop tingkat MGMP maupun Progresi	Guru MGMP	175,000.00	120		21,000,000.00															
		Ka TU	200,000.00	12		2,400,000.00															
		Kejaka Sekolah	350,000.00	50		17,500,000.00															
		Jumlah				Rp	40,900,000.00			Rp	40,900,000.00										
		Jumlah IV																			Rp
Standar Sarana	Penambahan Laboratorium komputer	Tambah Lab Komputer	30,000,000.00	1		30,000,000.00															
		Pengadaan Komputer	2,500,000.00	30		75,000,000.00															
		Jumlah				Rp	105,000,000.00														
	Rehabilitasi ruang perpustakaan dan pengembangan jaringan internet	Rehab Perustakaan	75,000,000.00	1		75,000,000.00															
		Jumlah				Rp	80,000,000.00														Rp
Program perswatan dan rehab ngingan sekolah	Rehab lantai	25000	1000		25,000,000.00																
	Jumlah V																				

Standar Penilaian Pensi	Pemanfaatan program Remedial Teaching melalui MGMP di Smt	Guru	150,000.00	120		18,000,000.00														
		Konsumsi	15,000.00	244		3,660,000.00														
		Jumlah				Rp	21,660,000.00			Rp	21,660,000.00									
	Pemanfaatan program Analisis Butir Soal melalui MGMP	Narasumber	150,000.00	2		300,000.00														
		Guru	100,000.00	60		6,000,000.00														
		Konsumsi	15,000.00	62		930,000.00														
		Jumlah				Rp	7,230,000.00			Rp	7,230,000.00									
	Pelaksanaan Semester, Penilaian Kelas, Ujian Sekolah dan Ujian Nasional	Ujian Sekolah	25,000,000.00	1		25,000,000.00														
		Ujian Nasional	57,000,000.00	1		57,000,000.00														
		Ujian Semester	25000000	1		25,000,000.00														
Jumlah					Rp	107,000,000.00			Rp	107,000,000.00										
Papat Pembagian rapor	Konsumsi	15,000.00	60		900,000.00															
	Motivator	1,000,000.00	1		1,000,000.00															
	Konsumsi	7,500.00	280		2,100,000.00															
	Jumlah				Rp	3,350,000.00			Rp	3,350,000.00										
	Jumlah VIII																			
	JUMLAH I s.d. VIII																			

Ketua Komite

Blitar, 12 Maret 2015
Kepala SMA Negeri 1 Surabaya

Drs. H. ISBAH SALIMI

HERI PRABAWA, S.Pd., M.Pd.
NIP. 19671301955121001

Lampiran 24

Proses Pembelajaran Pada Kelas Binaan Khusus



Pelaksanaan *Try Out* Kelas XII



Lampiran 25: Proses Pembangunan Aula SMAN 1 Sutojayan



Lampiran 26: Program Kerja Kesiswaan SMAN 1 Sutojayan

PROGRAM KERJA KESISWAAN SMA NEGERI 1 SUTOJAYAN TAHUN 2015/2016					
BIDANG	KEGIATAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	LANGKAH UNTUK MENCAPAI KEBERHASILAN	PENANGGUNG JAWAB	WAKTU PELAKSANAAN
1 Umum	Menyusun Program Kerja	Tersusunnya Program kerja Kesiswaan	<ol style="list-style-type: none"> mempelajari Program Kerja Tahun lalu menerima masukan-masukan dari berbagai pihak melakukan analisis menyusun tim perumus program kerja 	Waka Kesiswaan	Juni 2015
	PPDB kelas X jalur PMDK, TKA dan SST (umum)	Diterima siswa baru kelas X sebanyak 10 rombel	<ol style="list-style-type: none"> mempelajari juknis PPDB membentuk panitia PPDB menerima pendaftaran siswa baru mengumumkan bagi calon siswa yang diterima daftar ulang bagi siswa yang diterima 	Waka Kesiswaan	April dan Juli 2015
	Merencanakan pelaksanaan MOPDB	Terlaksananya MOPDB bagi siswa kelas X siswa baru mempunyai kesan yang baik terhadap sekolah	<ol style="list-style-type: none"> mempelajari juklak/juknis MOPDB menyusun panitia, serta program kegiatan MOPDB Melaksanakan MOPDB 	Waka Kesiswaan	Juli 2015
	Merencanakan formasi kelas agar distribusi siswa merata	Tersusunnya formasi kelas untuk tiap angkatan	<ol style="list-style-type: none"> menghitung jumlah siswa laki-laki/perempuan menentukan jumlah rombongan tiap angkatan menentukan kriteria penyebaran siswa di kelas membuata daftar nama siswa di kelas 	Kesiswaan dan Kurikulum	Juli 2015

	Merencanakan pelaksanaan Pondok Ramadhan	Terlaksananya Pondok Ramadhan bagi siswa kelas X, XI dan XII	<ol style="list-style-type: none"> Mempelajari juknis Pondok Ramadhan Menyusun panitia Melaksanakan Pondok Ramadhan 		Juli 2015
	Mengelola daftar hadir siswa agar tertib dan disiplin hadir disekolah	Siswa hadir disekolah tepat waktu	<ol style="list-style-type: none"> menyiapkan blanko daftar hadir siswa mengisi daftar hadir siswa setiap hari membuat rekap siswa yang absen 	TU dan BK	Setiap hari
	Menyusun tata tertib siswa (suplemen)	Terlaksananya suasana lingkungan sekolah yang kondusif dan tertib sehingga mendukung kegiatan pembelajaran siswa	<ol style="list-style-type: none"> mempelajari tata tertib yang sudah ada menampung masukan-masukan dari berbagai pihak koordinasi dengan Waka lain, Pembina OSIS, guru BK dan lain-lain merumuskan tata tertib baru (suplemen). 	Waka Kesiswaan dan Tim tatib	Juli 2015
	Mengisi buku induk siswa dan buku klaper agar semua siswa tercantum pada buku induk	Telah masuknya siswa kedalam buku induk	<ol style="list-style-type: none"> memberi nomor induk pada setiap siswa memasukan data-data siswa kedalam buku induk atau buku klaper memasukan setiap nilai raport siswa kedalam buku induk 	Petugas buku induk	Setiap saat
	Mencatat mutasi siswa agar dapat diketahui keluar masuknya siswa	Tertibnya buku mutasi siswa baik siswa yang masuk maupun yang keluar	<ol style="list-style-type: none"> mencatat jumlah siswa yang ada pada buku mutasi menambah jumlah siswa jika ada mutasi masuk mengurangi jumlah siswa jika ada siswa yang keluar 	TU	Waktu ada mutasi/ setiap bulan

2	Program Pembinaan OSIS	Menyusun pembagian tugas Pembina OSIS	Terbentuknya alur tanggungjawab pembinaan Sekbid OSIS	<ol style="list-style-type: none"> membagi tugas Pembina sesuai bidang tugasnya membuat SK pembagian tugas Pembina OSIS 	Waka Kesiswaan	Juli 2015
		Pemilihan Pengurus OSIS dan MPK	Terbentuknya pengurus OSIS dan MPK di sekolah	<ol style="list-style-type: none"> memilih calon pengurus OSIS memilih calon pengurus MPK menetapkan dengan SK kepengurusan OSIS dan MPK untuk periode 1 tahun mengadakan pembinaan untuk pengurus OSIS 	Pembina OSIS	Agustus 2015
		Latihan Dasar Kepemimpinan	Mempersiapkan pengurus OSIS dan MPK yang berkualitas	<ol style="list-style-type: none"> mempersiapkan peserta dan panitia mempersiapkan dan menentukan materi dan nara sumber melaksanakan kegiatan sesuai jadwal 	Pembina OSIS	September 2015
		Merencanakan upacara bendera disekolah	Terselenggaranya upacara setiap hari senin dan sabtu dan hari-hari besar nasional	<ol style="list-style-type: none"> menyiapkan kelengkapan alat upacara melatih petugas upacara secara bergiliran tiap-tiap kelas menyiapkan jadwal upacara beserta petugas dan pembina melaksanakan upacara rutin maupun upacara nasional sesuai jadwal 	Pembina OSIS	Hari Senin & hari besar Nasional
		Mengadakan Jum'at Bersih	Menjadikan lingkungan sekolah yang bersih dan asri sehingga tercipta lingkungan yang sehat	<ol style="list-style-type: none"> koordinasi dengan waka lain dan wali kelas menentukan peralatan yang perlu digunakan 	Wali Kelas	Sekali dalam satu bulan / menyesuaikan

	Mengembangkan kreatifitas agar siswa berkembang sesuai dengan minat dan bakat	Telah berjalannya semua kegiatan ekstrakurikuler	<ol style="list-style-type: none"> sekolah menyediakan kegiatan eskul yang sesuai dengan minat siswa membuat presensi dan mendata siswa untuk setiap kegiatan melaksanakan kegiatan sesuai dengan pilihan siswa 	Kesiswaan	Juli 2015
4	Program Unggulan Akademik dan Non Akademik	<p>Mempersiapkan Program unggulan melalui Porseni, OSN, O2SN, FLS2N dan lain-lain</p> <p>a. Tercapainya sumber daya manusia yang kreatif, inovatif dengan ketangguhan intelektual dan kekuatan moral.</p> <p>b. Adanya perubahan dari siswa pasif menjadi siswa aktif</p> <p>c. Memiliki keunggulan prestasi akademik dan atau non akademik untuk bidang tertentu sebagai bukti pertanggungjawaban keberhasilan pendidikan kepada masyarakat.</p> <p>d. Mampu berprestasi dalam kegiatan Olimpiade /Lomba Cepat Tepat/O2SN, FLS2N dan lain-lain di tingkat Kabupaten /Provinsi dan Tingkat Nasional</p>	<p>a. Tahap Persiapan Pada tahap ini dilakukan sosialisasi terhadap guru dan staf tata usaha, komite sekolah dan orang tua siswa. Sosialisasi dilakukan oleh bagian kesiswaan dan Staf BK</p> <p>b. Tahap pelaksanaan Program Dilaksanakan mulai awal semester ganjil . Pelaksanaan pembinaan dilakukan oleh Guru mata pelajaran/ Pembina Ekstrakurikuler/ Pelatih dan BK sebagai pelayan konseling</p> <p>c. Tahap Evaluasi Tahap ini dilakukan 2 kali dalam 1 tahun yaitu diakhir bulan Desember 2015 pada semester ganjil, dan akhir bulan Mei 2016 pada semester genap. Tahapan ini bertujuan untuk melihat sampai sejauh mana program kegiatan terlampaui.</p>	Guru Mapel, Pembina, Pelatih, BK	Menyesuaikan

Sutojayan, Juni 2015
Waka Kesiswaan
Nur Kholis, M.Pd.1
NIP. 197611072003121005

RENCANA PROGRAM SUPERVISI DAN MONITORING EKSTRA KURIKULER
SMA NEGERI 1 SUTOJAYAN
TAHUN 2015/2016

Semester Ganjil

No.	NAMA EKSTRA	PEMBINA/PELATIH	Bulan																										
			Juli			Agustus				September					Oktober				Nopember			Desember							
			1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Keagamaan/Takmir	Drs. H. Zaenal Mustofa, M.Pd.																											
2	Bahasa Inggris	Hj. Sri Sutjiati, M.Pd./Laili, S.Pd.																											
3	Jurnalistik	Ulfah Priandari, M.Pd.																											
4	Karya Ilmiah Remaja	Drs. Budiyanto Suryono, M.Pd.																											
5	Inkanas/Karate	Saifud Rizki Fauzi																											
6	Pencak Silat	M. Tawakkal																											
7	Bola Basket	Nur Arifin																											
8	Bola Volly	Hadi Rokhani, S.Pd.																											
9	Sepak Bola	Purwanto																											
10	Palang Merah	Wijang Setiawan, S.Pd./Bangun																											
11	Pramuka	Sakri, S.Pd./Mario Miharja																											
12	Usaha Kesehatan	Drs. Setiawan Muhidin																											
13	Seni Musik	Septian																											
14	Seni Kriya	Sakri, S.Pd.																											
15	Seni Tari	Budi Suryanto, SE., MM./Juwan Roni																											
16	Seni Teater	Budi Suryanto, SE., MM./Juwan Roni																											
17	Seni Karawitan	Subandi																											
18	Kewirausahaan	Suprabowo, S.Pd.																											
19	Perfilman	Supriyoko, S.Pd., M.Pd.																											
20	Koperasi Siswa	Dra. Endang Rini W.																											

Sutojayan,
Waka Kesiswaaan
Nur Kholis, M.Pd.I
NIP. 19761107 200312 1 005

RENCANA PROGRAM SUPERVISI DAN MONITORING EKSTRA KURIKULER
SMA NEGERI 1 SUTOJAYAN
TAHUN 2015/2016

Semester Genap

No.	NAMA EKSTRA	PEMBINA/PELATIH	Bulan																											
			Januari				Pebruari				Maret					April				Mei			Jun							
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	
1	Keagamaan/Takmir	Drs. H. Zaenal Mustofa, M.Pd.																												
2	Bahasa Inggris	Hj. Sri Sutjiati, M.Pd./Laili, S.Pd.																												
3	Jurnalistik	Ulfah Priandari, M.Pd.																												
4	KIR	Drs. Budiyanto Suryono, M.Pd.																												
5	Inkanas/Karate	Saifud Rizki Fauzi																												
6	Pencak Silat	M. Tawakkal																												
7	Bola Basket	Nur Arifin																												
8	Bola Volly	Hadi Rokhani, S.Pd.																												
9	Sepak Bola	Purwanto																												
10	PMR	Wijang setiawan, S.Pd/ Bangun																												
11	Pramuka	Sakri, S.Pd./Arnik K., S.Psi/Mario Miharja																												
12	UKS	Drs. Setiawan Muhidin																												
13	Seni Musik	Kristian Widagdo, S.Pd./Derry Septian																												
14	Seni Kriya	Sakri, S.Pd.																												
15	Seni Tari	Budi Suryanto, SE., MM./Juwan Roni																												
16	Seni Teater	Budi Suryanto, SE., MM./Juwan Roni																												
17	Seni Karawitan	Subandi																												
18	Kewirausahaan	Suprabowo, S.Pd.																												
19	Perfilman	Supriyoko, S.Pd., M.Pd.																												
20	Koperasi Siswa	Dra. Endang Rini W.																												

Sutojayan,
Waka Kesiswaaan
Nur Kholis, M.Pd.I
NIP. 19761107 200312 1 005

Lampiran 27: Rapat Evaluasi SMAN 1 Sutojayan



Lampiran 28: Jadwal Kegiatan Evaluasi Pada Proses Pembelajaran SMAN 1 Blitar

1.3 Rencana Kegiatan Semester Genap Kelas X, XI
Tabel 3.4
Rencana Kegiatan Semester 1 (Ganjil) Kelas X, XI
Tahun Pelajaran 2014/2015

NO	WAKTU	URAIAN KEGIATAN	KEY
1	14 - 18 Juli 2014	MOS Siswa Baru	
2	4 Agst 2014 - 20 Des 2014	Hari Belajar Efektif Semester Ganjil	Kegiatan Kurikulum
3	14 - 16 Juli 2014	Libur Permulaan Pusing	10 Hari
4	14 Juli - 19 Juli 2014	Hari Belajar Efektif Fokalisasi pada bulan puasa	1 Hari
5	7 Jul - 12 Juli 2014	Rinok & Ramadhan	5 Hari
6	21 Juli - 2 Agos 2014	Libur Purna dan Sekitar Hari Raya	6 Hari
7	21 September 2014	Hari Ujian Sedemix	12 Hari
8	22 September 2014	Hari Emisi Bot	1 Hari
9	1 October 2014	Hari Habitat	1 Hari
10	1 - 11 Okt 2014	Ulangan Tengah Semester (UTS)	10 Hari
11	26 Oktober 2014	Batas Akhir Penyerahan Nilai Rapor Tengah Semester Ganjil Kelas X, XI dan XII	Kurikulum
12	29 Okt 2014	Penerimaan Rapor Tengah Semester Ganjil	Wali Kelas
13	1 - 5 November 2014	Pembuatan Kisi-kisi dan Naskah Soal Ulangan Akhir Semester 1 (Sats)	Guru
14	1 November 2014	Hari Cinta Puspita dan Sarwa Nasional	Siswa, Guru, Panitia, Sekolah
15	19 November 2014	Batas Akhir Penyerahan Naskah UAS Semester I	Ke Kurikulum
16	17 - 22 November 2014	Penggunaan dan Distribusi Naskah Ulangan	Panitia Ulangan
17	22 November 2014	Hari Pohon	Warga, Pkjs, Guru
18	1 Des - 6 Des 2014	Pelaksanaan Ulangan Akhir (UAS) Semester I	Panitia Ulangan
19	21 Des - 10 Des 2014	Koreksi Hasil Pekerjaan Siswa	Guru
20	13 Des 2014	Pelaksanaan Perbaikan Hasil Ulangan	6 Hari
21	22 Januari 2015	Hari Ulangan	Warga, Pkjs, P.A, Ke Kurikulum
22	23 Des 2014	Batas Akhir Penyerahan Nilai Rapor Pengolahan Nilai	Wali Kelas, Kurikulum
23	16 Des 2014	Pembagian Rapor Semester I (sats)	Wali Kelas, Kurikulum
24	22 Des 2014	Libur Semester I (sats)	10 Hari
25	1 Januari 2015	Hari U.ektif Pertama Semester II (dua)	Hari Senin

1.3 Rencana Kegiatan Semester Genap Kelas X, XI
Tabel 3.5
Rencana Kegiatan Semester 2 (Genap) Kelas X, XI
Tahun Pelajaran 2014/2015

NO	WAKTU	URAIAN KEGIATAN	KEY
1	1 Jan s.d 19 Juni 2015	Hari U.ektif Semester II (dua)	19 Hari
2	13 Jan s.d 30 Mar 2015	Intensif Mata Pelajaran Uraan Kelas XII	Kurikulum
3	13 Jan s.d 7 Feb 2015	Pembuatan Kisi-kisi dan naskah Soal Ujian Praktik	10 Hari
4	13 Jan - 7 Feb 2015	Pembuatan Kisi-kisi dan naskah Soal Ujian Sekolah	Guru-guru Kls XII
5	13 Feb 2015	Try Out Uraan ke 1 Kelas XII	Guru-guru Kls XII
6	9 - 21 Feb 2015	Try Out Uraan ke 2 Kelas XII	Kurikulum
7	6 - 11 April 2015	Pelaksanaan Ujian Praktik	Kurikulum
8	17 - 25 Maret 2015	Ulangan Tengah Semester Genap	Guru-guru Kls XII
9	21 - 28 Maret 2015	Entry Nilai Rapor Tengah Semester	Guru
10	30 Maret - 4 April 2015	Pelaksanaan Ujian Tulis Sekolah	Guru
11	30 April 2015	Pembagian Rapor Tengah Semester	Panitia Ujan
12	15 s.d 16 April 2015	Pelaksanaan Ujian Nasional Utama	Wali Kelas
13	20 s.d 23 April 2015	Pelaksanaan Ujian Nasional Sarafan	Panitia Ujan
14	27 April 2015	Hari Bumi	Panitia Ujan
15	27 Mei 2015	Pengumuman Kelulusan Kelas XII	Warga, Masyarakat, Kurikulum
16	1 s.d 30 Apr 2015	Pembuatan Kisi-kisi dan naskah Soal Ulangan Kenaikan Kelas X, XI	Guru
17	1 Juni s.d 6 Juni 2015	Pelaksanaan Ulangan Kenaikan Kelas X dan XI	Panitia Ulangan
18	7 Juni s.d 6 Juni 2015	Koreksi Hasil Pekerjaan Siswa	Guru
19	11 Jun 2015	Hari anti narkoba	Warga sekolah
20	8 s.d 13 Juni 2015	Pelaksanaan Perbaikan Hasil Ulangan	Guru
21	15 Juni s.d 18 Juni 2015	Entry Nilai Rapor	Guru
22	18 Juni 2015	Rapat Wali Kelas	Wali Kelas + kur
23	19 Juni 2015	Rapat Pleno Kenaikan Kelas	Guru, Wali Kls, Kurikulum
24	29 Juni 2015	Pembagian Rapor Semester 2 (Dua) Kls X dan XI	Guru, Wali Kls, Kurikulum
25	22 Juni s.d 11 Juli 2015	Libur Semester II (Dua)	3 Minggu
26	13 Juli 2015	Hari Pertama Belajar U.ektif Sem II (Dua) 18 Pel 2015/2016	Hari Senin

Lampiran 29: Pedoman Wawancara

PANDUAN WAWANCARA

(Dengan Kepala Sekolah)

1. Profil Kepala Sekolah/Riwayat pendidikan, riwayat organisasi.
2. Perkembangan sekolah yang begitu pesat terkait dengan mutu lulusannya.
3. Visi dan misi dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu lulusan?
4. Penjelasan dari visi dan misi serta tujuan
5. Analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Ancaman, Peluang) sekolah
6. Konsep apa yang ditanamkan kepala sekolah kepada seluruh warga sekolah dalam mewujudkan visi dan melaksanakan misi sekolah?
7. Apa program kerja kepala sekolah?
8. Program jangka pendek dan program jangka panjang kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan
9. Apa ada program dari kepala sekolah yang lama, yang masih bertahan hingga sekarang atau tetap diteruskan?
10. Apakah ada rapat tahunan atau sejenisnya yang dilakukan kepala sekolah?
11. Bagaimana proses penerimaan siswa baru?
12. Bagaimana bentuk pembinaan kepada siswa?
13. Bagaimana sekolah menjaga hubungan dengan alumni? Adakah pertemuan rutin yang diselenggarakan sekolah dengan alumni?
14. Bagaimana sekolah mengetahui apakah lulusannya diterima di perguruan tinggi atau bekerja?
15. Adakah kerja sama yang dilakukan sekolah dengan lembaga/instansi/perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan mutu lulusannya?

Fokus I: Perencanaan Strategi Peningkatan Mutu Lulusan

1. Apa kunci sukses menyusun perencanaan peningkatan mutu lulusan?
2. Visi & misi perencanaan dalam peningkatan mutu lulusan.

3. Tujuan perencanaan peningkatan mutu lulusan.
4. Arah dan program unggulan perencanaan peningkatan mutu lulusan.

Fokus II: Implementasi Strategi Peningkatan Mutu Lulusan

1. Apakah ada *shared value* (budaya yang mengikat) dalam peningkatan mutu lulusan?
2. Bagaimana *style* (gaya kepemimpinan) dalam peningkatan mutu lulusan?
3. Bagaimana SOP (*Standart Operating Procedures*)/Standar prosedur pelaksanaan peningkatan mutu lulusan?
4. Bagaimana struktur organisasi yang mendukung dalam peningkatan mutu lulusan?
5. Apa yang menjadi strategi untuk mencapai tujuan?
6. Bagaimana usaha-usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan?
7. Sumber daya apa saja yang dikembangkan sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan?
8. Kurikulum apa yang digunakan di sekolah?
9. Apakah ada pelatihan/seminar/workshop untuk guru (baik yang diadakan sekolah maupun luar sekolah) untuk menunjang keahliannya dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar?
10. Bagaimana bentuk evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kurikulum tersebut diterapkan?

Fokus III: Evaluasi Strategi Peningkatan Mutu Lulusan

1. Bagaimana bentuk evaluasi dan kontrol yang dilakukan kepala sekolah terhadap program kerjanya?
2. Bagaimana bentuk evaluasi dan refleksi dalam meningkatkan mutu lulusan?
3. Kendala apa yang sering dihadapi kepala sekolah?
4. Jika terjadi hal-hal yang tidak diinginkan/tidak sesuai dengan target, langkah apa yang dilakukan?
5. Jika pelaksanaan sudah sesuai dengan rencana/target, langkah apa yang selanjutnya dilakukan?

PANDUAN WAWANCARA
(Dengan Waka Kurikulum)

1. Kurikulum apa yang digunakan di sekolah?
2. Apakah ada pelatihan/seminar/workshop untuk guru (baik yang diadakan sekolah maupun luar sekolah) untuk menunjang keahliannya dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar?
3. Bagaimana bentuk evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kurikulum tersebut diterapkan?

PANDUAN WAWANCARA
(Dengan Waka Kesiswaan)

1. Standar/Kriteria dalam menerima calon peserta didik.
2. Bagaimana proses penerimaan siswa baru?
3. Bagaimana bentuk pembinaan kepada siswa?
4. Standar/Kriteria dalam meluluskan siswa, Standart Kompetensi Lulusan
5. Sejauh mana keterlibatan kepala sekolah dalam membina para siswa?

PANDUAN WAWANCARA
(Dengan Waka Humas)

1. Bagaimana sekolah menjaga hubungan dengan alumni? Adakah pertemuan rutin yang diselenggarakan sekolah dengan alumni?
2. Bagaimana sekolah mengetahui apakah lulusannya diterima di perguruan tinggi atau bekerja?
3. Adakah kerja sama yang dilakukan sekolah dengan lembaga/instansi/perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan mutu lulusannya?

Lampiran 30: Ringkasan Hasil Wawancara

1. SMAN 1 Blitar

a. Kepala Sekolah, (Drs. Ahmad Damanhuri, M. M.Pd)

1) Apa yang Bapak lakukan dalam mengawali kepemimpinan di sekolah ini?

Hal pertama yang saya lakukan ketika saya ditugaskan menjadi kepala sekolah di sini, saya terlebih dahulu belajar atau mempelajari kepemimpinan kepala sekolah yang terdahulu, bagaimana beliau-beliau tersebut memimpin sekolah ini sehingga bisa mencapai prestasi yang membanggakan, program-program apa yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Melalui pengamatan internal tersebut, saya bisa mengetahui bagaimana kepala sekolah sebelumnya berhasil menjalankan program-programnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya, dan itu dibarengi dengan diskusi bersama tim wakil kepala. (22092015)

2) Potensi apa yang dimiliki oleh sekolah ini?

Potensi-potensi yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar dari pengamatan internal adalah sumber daya manusia memiliki kinerja tinggi, tidak hanya guru ataupun staf, tetapi juga siswa. Guru di sini sudah terlatih artinya sering mendapat pelatihan dan pembekalan sesuai dengan bidangnya, baik itu melalui MGMP, seminar, *workshop*, pelatihan PTK, ICT, dan bahasa Inggris. Namun, seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi menuntut guru juga harus cepat berkembang, baik dari segi kualifikasi, pemikiran, cara pengajaran agar mampu mengimbangi. Sementara siswa di sini adalah siswa yang berhasil melewati seleksi yang ketat, sehingga merupakan siswa-siswa terpilih. Dari SDM yang dimiliki ini tidak sulit menyamakan persepsi tentang visi, misi, dan tujuan sekolah. Kemudian sarana dan prasarana yang dimiliki SMAN 1 tergolong terpenuhi dan cukup lengkap. Bisa dilihat sendiri, untuk fasilitas pembelajaran setiap ruang kelas terdapat LCD proyektor dan *sound system*, perpustakaan, laboratorium, aula, sarana dan prasarana kesiswaan, olahraga, semuanya telah tersedia. (22092015)

3) Apakah Bapak hanya melakukan pengamatan pada lingkungan internal sekolah?

Sekolah tidak hanya berinteraksi dengan siswa, guru, dan staf, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua murid, pemerintah dan instansi-instansi, masyarakat, dan perguruan tinggi. Sehingga untuk menentukan langkah kedepannya seperti apa, saya juga harus memperhitungkan kondisi eksternal sekolah. Siswa SMAN 1 Blitar sudah mempunyai catatan

prestasi yang cukup banyak, SMAN 1 Blitar sudah punya 'nama' dan 'tempat' di masyarakat, untuk hal itu yang diperlukan cukup komitmen untuk mempertahankan. Tetapi saya sudah biasa, bahkan ada sekolah-sekolah lain diluar Blitar yang prestasinya melebihi sekolah ini. Untuk memberikan nilai *plus* terhadap sekolah ini, siswa-siswa disini, saya perlu melakukan pengamatan terhadap kondisi lingkungan luar sekolah sebagai bahan pertimbangan. Untuk kondisi geografisnya SMAN 1 Blitar karena sudah berdiri cukup lama, sangat strategis. Berada di tengah kota memungkinkan semua informasi dan kebutuhan terpenuhi dan mudah dijangkau. Seperti isu tentang kepedulian lingkungan, sebenarnya itu sudah lama digencarkan oleh masyarakat diluar negeri, seperti Singapura. Melihat kondisi lingkungan yang sudah mumpuni, menjalin komunikasi dengan lingkungan sekolah, dan menjalin kerja sama dengan instansi terkait untuk mewujudkan sekolah berbasis lingkungan, saya kira bisa diwujudkan.

Kemudian, letak sekolah yang strategis memberikan keuntungan bagi pelaksanaan program dan kegiatan sekolah. Sekolah menjadi mudah untuk mengakses informasi dan mejalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu. Kehidupan masyarakat sekitar sekolah termasuk kota ya, jadi perkembangan teknologi sudah mengena pada masyarakat termasuk orang tua siswa. Sehingga informasi tentang kegiatan dan program sekolah kami *upload* di website sekolah untuk mempermudah masyarakat, terutama orang tua siswa dalam mengakses informasi sekolah. Mayoritas masyarakat Kota Blitar dan orang tua siswa yang berprofesi sebagai PNS, pengusaha,, dan pedagang membuat perekonomian termasuk golongan menengah ke atas, sehingga para orang tua sudah paham bahwa lulusan SMAN 1 Blitar dipersiapkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. (22092015)

4) Kelemahan apa yang dimiliki sekolah ini?

Kelemahan sekolah ini dari pengamatan saya adalah masalah anggaran. Ada beberapa kegiatan sekolah yang membutuhkan biaya cukup besar. Jika dana untuk menyelenggarakannya kurang, otomatis waktu pelaksanaannya juga mundur dari target awal. Tetapi sejauh ini ditangani dengan baik. Kemudian,. Ketika rapat dengna komite. Terkadang, beberapa anggota tidak bisa hadir. Meskipun kelihatannya sepele, tetapi dapat menghambat peran dari komite itu sendiri. Saya rasa itu yang menjadi kelemahan sekolah ini, dalam pandangna saya. (22092015)

5) Langkah apa yang anda tempuh setelah melakukan analisis?

Langkah selanjutnya ialah merumuskan program-program dan kegiatan sekolah yang dpat meningkatkan mutu pelayanan dan mutu lulusan.

Dalam merumuskannya memerlukan pertimbangan banyak hal, sehingga saya juga dibantu oleh tim wakil kepala masing-masing bidang untuk memberikan masukan. Untuk program yang sudah berjalan adalah pelayanan kelas Enrismen, kelas Olimpiade, dan kelas Reguler. Dan di tahun ini, kami mendapat kepercayaan dari Direktorat untuk mewujudkan sekolah Model. Kami harus mempersiapkan 3P, Pelayanan, Profil, dan Prestasi. Profil sekolah adalah penampilan, dari segi fisik tentunya. Kemudian pelayanan, baik itu pelayanan kepada siswa, guru, maupun masyarakat/publik. Terakhir adalah prestasi, termasuk di dalamnya adalah lulusan. Sehingga saya dan tim waka harus memetakan apa yang perlu ditingkatkan. 3P itu juga akan berdampak pada lulusan yang sekolah ini hasilkan. Karena dalam meningkatkan mutu lulusan sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor. Seluruh elemen yang ada pada sekolah, mulai dari sarana, prasanana, kegiatan ekstrakurikuler, pelayanan pendidikan, kerjasama dengan *stakeholder*, termasuk perguruan tinggi, meski faktor yang lebih dominan adalah guru dan kualitas pembelajaran. (22092015)

- 6) Mengapa kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto sekolah dibuat?

Sebagai komitmen kami dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas. Selain itu untuk menjembatani antara perencanaan dengan implementasi. Kebijakan mutu juga memberikan arah hal-hal apa saja yang mendapat perhatian dan perlu ditingkatkan dalam meningkatkan mutu lulusan. Sama halnya dengan kebijakan mutu, maklumat pelayanan dirumuskan sebagai komitmen kami dalam memberikan layanan pendidikan. Maklumat pelayanan berisi pernyataan tertulis mengenai kewajiban dalam dan komitmen SMA 1 dalam standar pelayanan. Motto sekolah juga kami buat sebagai semboyan untuk memberikan motivasi dalam setiap kegiatan. *'disiplin, ramah, asri, dan berprestasi adalah kebanggaan kami'* itulah gambaran yang harus ada dalam program atau kegiatan sekolah. Disiplin, disiplin atau teratur, dalam hal apapun, melakukannya sesuai dengan prosedur, tepat waktu. Mulai dari jam masuk sekolah, jam pelajaran, jam istirahat, bahkan ketika rapatpun harus disiplin, disiplin dalam mengeluarkan pendapat. Yang kedua, ramah, sebagai organisasi pelayanan publik kami harus memberikan pelayanan yang baik kepada siswa atau masyarakat. Asri, asri adalah cerminan komitmen kami dalam mewujudkan Sekolah Adiwiyata. Dan berprestasi, menggambarkan semangat SMAN 1 Blitar untuk meningkatkan prestasi sekolah. (22092015)

7) Strategi apa yang digunakan dalam meningkatkan mutu lulusan?

Untuk meningkatkan kualitas siswa kami, strategi yang dikembangkan adalah semua program, tidak hanya program unggulan saja. Program kurikulum, program kesiswaan, program humas, program sarpras, peningkatan kualitas sumber daya guru, sampai program OSIS dan ekstrakurikuler. Salah satu program untuk meningkatkan kualitas siswa adalah program penanaman karakter. Pendidikan karakter sebagai pengembangan dari K-13, yang pelaksanaannya diluar jam pelajaran. Beberapa kegiatan pendidikan karakter seperti 5 menit sebelum memulai pelajaran mendengarkan lagu Indonesia Raya, mengikrarkan Pancasila, dan Janji Siswa. Contoh lain adalah mengikuti lomba-lomba yang diadakan instansi, membantu korban letusan gunung kelud, memperingati hari-hari besar nasional, hari besar keagamaan, program Adiwiyata itu sendiri juga merupakan program pendidikan karakter untuk menanamkan sikap peduli dan cinta lingkungan. (22092015)

8) Program unggulan apa yang dimiliki oleh SMAN 1 Blitar?

Program unggulan yang dimiliki SMAN 1 Blitar ada 4, program kelas Olimpiade, kelas Enrismen, program Adiwiyata, dan pendidikan karakter. Program kelas Olimpiade dan kelas Enrismen merupakan pencapaian dari kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Untuk program Adiwiyata sendiri merupakan bentuk penghargaan dari Kementrian Lingkungan kepada SMAN 1 Blitar sebagai sekolah yang memiliki kepedulian terhadap penyelamatan lingkungan. Sedangkan pendidikan karakter merupakan pengembangan dari K-13 di luar KBM. Pendidikan karakter disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Langkah awal kegiatan tersebut adalah dengan merumuskan kegiatan yang berhubungan dengan lingkungan. Sesuai dengan visi, yaitu kearifan lokal, berwawasan lingkungan dan global serta Sekolah Adiwiyata yang disematkan kepada SMAN 1 Blitar. Di samping lain, kami juga menerapkan pendidikan karakter sesuai dengan kurikulum yang diterapkan, kurikulum 2013. Pendidikan karakter yang dimaksud adalah terkait dengan pendidikan lingkungan sesuai dengan maskot sekolah, pendidikan karakter terkait dengan wawasan kebangsaan, dan keagamaan. Tahap pertama yang dilakukan adalah pembentukan tim yang menjadi koordinator program. Pembentukan tim ini berdasarkan musyawarah saya dan tim waka melihat apakah ada kompetensi yang dimiliki oleh calon koordinator. Selanjutnya dalam rapat kerja akan ada penyusunan dan pembagian tugas pada masing-masing koordinator tersebut dan menyusun jadwal kegiatan yang terkait dengan program.

Kami juga membentuk struktur kepengurusan OSIS yang sekiranya dapat mendukung program sekolah. (22092015)

- 9) Langkah apa yang ditempuh untuk mensukseskan program unggulan tersebut?

Untuk mensukseskan program unggulan tersebut, kami menunjuk koordinator atau penanggungjawab masing-masing program. Dalam rapat kerja akan disusun kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan program dan pembagian tugas. Kami juga melakukan sosialisasi dengan komite dan orang tua tentang program tersebut.

Pembentukan tim ini berdasarkan musyawarah saya dengan tim waka melihat apakah ada kompetensi yang dimiliki oleh calon koordinator. Selanjutnya, dalam rapat kerja akan ada penyusunan dan pembagian tugas pada masing-masing koordinator tersebut dan menyusun jadwal kegiatan yang terkait dengan program. Kami juga membentuk kepengurusan OSIS yang sekiranya dapat mendukung program sekolah. (22092015)

- 10) Program sumber daya manusia (guru).

Program peningkatan sumberdaya guru melalui pelatihan bahasa Inggris, ICT, seminar K-13, pengiriman guru program beasiswa S2, sertifikasi guru, pengadaan seminar atau *workshop*, dan tentunya mendapat pengawasan atau program supervisi dari kepala sekolah dan juga beberapa gurur senior. (22092015)

- 11) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program/kegiatan sekolah?

Salah satu bentuk evaluasi yang dilakukan adalah Supervisi PKG (Program/Kegiatan). Pertama, supervisi akademik atau klinis, yang terkait dengan perangkat pembelajaran dan prosesnya. Supervisi klinis ini dilakukan oleh 2 pihak, dari saya sendiri dan dari Dinas Pendidikan. Kalau dari Dinas Pendidikan dilakukan 2 kali setahun, setiap semester, rutin pada awal tahun pembelajaran, awal semester, dan akhir tahun pembelajaran. Kedua, supervisi tata usaha, yang terkait dengan proses administrasi sekolah dan pelayanannya. Ketiga, supervisi kesiswaan, hal-hal yang ditangani bagian kesiswaan, yang terkait dengan siswa, seperti PPDB, OSIS, pembinaan siswa, dan sebagainya. Keempat, supervisi ekstrakurikuler, yang berkaitan dengan kegiatan ekstrakurikuler. Kelima supervisi laboratorium. Keenam, supervisi perpustakaan. Ketujuh, ada supervisi sarana dan prasarana. Yang saya awasi disini mulai perencanaannya, misalnya ingin mengadakan kegiatan, atau ingin mengajukan permohonan pengadaan barang. Kemudian pelaksanaannya, apakah sudah selesai dengan prosedur. Dan terakhir melalui hasil laporan, karena setiap kegiatan apapun bentuknya harus ada laporannya.

Setiap program dan kegiatan yang sudah diselenggarakan, masing-masing koordinator diwajibkan membuat laporan usai dilaksanakan kegiatan, disamping saya sendiri juga memonitoring pelaksanaannya. Masing-masing personil sudah tahu tugas masing-masing. Tidak hanya guru dan staf, tetapi juga siswa, khususnya yang ikut dalam OSIS atau organisasi lain.

Tidak selalu kegiatan yang sudah direncanakan berjalan mulus, kendala-kendala biasanya ada. Tetapi sejauh ini saya tidak menemukan masalah yang berarti. Masalah atau kendala yang biasanya kami temui hanya menghambat pelaksanaan beberapa saat saja. Karena waktu pelaksanaan kita persiapkan dulu SDMnya. Alhamdulillah, SDM di SMAN 1 Blitar sudah sangat mendukung, mereka memiliki kepedulian yang tinggi terhadap program dan kegiatan sekolah dan sudah tahu tugasnya masing-masing. (03092015)

12) Apakah ada *reward* dan *punishment* yang diberikan?

Ada. *Reward* yang diberikan ada 2, kepada siswa yang berprestasi, dan juga kepada guru. Untuk siswa sendiri ya seperti pada sekolah umumnya, siswa-siswa mampu meraih prestasi, mengharumkan nama sekolah, pasti diberi *reward*, beasiswa, uang pembinaan, dan sejenisnya. Untuk guru, kami pernah mengirim guru yang berprestasi tingkat provinsi. Guru yang diikutsertakan merupakan guru dengan kinerja yang baik, yang memenuhi kualifikasi dari guru berprestasi tersebut. Untuk *punishment*, hanya diberikan kepada siswa yang bermasalah. Bertahap, mulai teguran, memberikan tugas tambahan, memanggil orangtua ke sekolah, sanksi tidak boleh mengikuti mata pelajaran dalam kurun waktu tertentu, sampai akhirnya DO. Semuanya dari point pelanggaran yang telah dikumpulkan. Jika akumulasi jumlah point tersebut sudah mencapai jumlah tertentu, maka bisa saja dikeluarkan dari sekolah. Namun, sejauh ini belum ada yang sampai DO. (03092015)

b. Wakil Kepala Bidang Kurikulum (Ratnaningtyas Martuti, M.Pd)

1) Apa yang dilakukan kepala sekolah pada awal kepemimpinannya?

Pada awal kepemimpinannya, bapak kepala sekolah mengadakan rapat kerja dengan tim waka kepala, pernah menanyakan tentang kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Beliau juga sempat berdiskusi dengan kami tentang program-program atau kegiatan apa saja yang sudah berjalan dengan baik dan program apa saja yang belum mencapai *finish* atau masih proses. Kemudian untuk siswa-siswa yang masuk ke SMA 1 memang siswa yang terpilih, karena kami melakukan seleksi yang ketat pada PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), mayoritas siswa SMA 1 dari SMP favorit yang memiliki catatan akademik yang baik dan sisanya

dari siswa yang memiliki prestasi non akademik. Untuk tenaga pendidikan di SMA 1, sekitar 17 guru sudah S2, ada juga yang masih proses S2, dan semua guru maupun staf bekerja sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Dari awal berdirinya sehingga sekarang ini, SMA 1 Blitar sudah mengalami berbagai macam proses hingga seperti sekarang. Sebagai salah satu sekolah *favorite*, tentu SMA 1 Blitar memiliki fasilitas pendidikan yang memadai, diantaranya semua kelas sudah terdapat LCD proyektor, laboratorium sains dan bahasa, lapangan voli, sepak bola, dan basket, wifi gratis, masih banyak lagi. Kemudian sarana dan prasarana yang lain, mbaknya sudah bisa lihat sendiri, karena kami sekolah Adiwiyata, maka SMA 1 Blitar secara fisik juga mewakili itu. Untuk mendapat semua itu tidak mudah dan tidak secepat itu. Kita melakukan tahap demi tahap. Sama halnya untuk mewujudkan sekolah Adiwiyata dan prestasi-prestasi yang lain, kami memulainya dari tingkat kota terlebih dahulu, dari tingkat kota, propinsi, kemudian baru nasional. Jadi semuanya *step by step*. (22092015)

- 2) Apa pengaruh letak strategis SMAN 1 Blitar terhadap program-program atau kegiatan sekolah?

Pengaruhnya pada lingkungan kerja pastinya. Kami harus selalu *update* informasi, meningkatkan kinerja untuk mengimbangi siswa yang mayoritas sudah *melek* teknologi dan perkembangan politik dapa pendidikan seperti pelaksanaan K-13. Dengan komitmen tinggi melakukan pelatihan-pelatihan K-13, dan musyawarah antar guru pelajaran, SMA 1 Blitar menjadi sekolah pertama yang berhasil mengimplementasikan K-13 di Kota Blitar. (22092015)

- 3) Apa saja kurikulum yang dikembangkan?

Program kurikulum yang dikembangkan bisa dilihat pada program kerja kurikulum. Melakukan koordinasi dan pembagian tugas mn\engajar. Para guru diwajibkan untuk menyusun perangkat pembelajaran. Sebelumnya kami membagikan kalender pendidikan, buku jurnal KBM, dan blanko PROTA dan PROMES. Pengadaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) untuk lingkup sekolah, karena kalau MGMP untuk sekolah lain biasanya mengikuti dari dinas pendidikan, untuk yang lingkup SMA 1 Blitar diadakan 2 kali seminggu. Dalam MGMP tersebut, kami juga membahas tentang pelaksanaan K-13 sesama guru mapel tentunya. Program MGMP ini juga ada koordinatornya, nanti mbaknya bisa bertanya dengan penanggungjawabnya. Kami juga melakukan sosialisasi Kurikulum 2013, 2 tahun terakhir pada saat MGMP atau rapat guru. Kemudian, sekitar 20 guru ini sudah S2, ada juga beberapa yang masih proses S2. Dalam kegiatan MGMP terkadang saya juga memeberikan

informasi-informasi mungkin ada beasiswa dari pemerintah untuk guru untuk melanjutkan S2. Lalu kami kirimkan satu atau beberapa guru yang memenuhi persyaratan tersebut. Biasanya dari dinas pendidikan mengadakan *workshop*, seminar, atau pelatihan, kami selalu ikutkan beberapa guru dan staf. Contohnya yang baru-baru ini diselenggarakan pelatihan ICT dan bahasa Inggris, *workshop* Kurikulum 13, dan pelatihan PTK. Dan juga kalau memang diperlukan, kami menindaklanjuti sendiri pelatihan tersebut. Kami adakan pelatihan sendiri. Jadi yang ikut pada seminar atau pelatihan dari dinas, bisa menularkan ilmunya pada yang lain. Karena kan dibatasi kuotanya. (22092015)

4) Program kurikulum dikembangkan untuk apa?

Pengembangan program kurikulum ditujukan untuk memperlancar proses KBM. Pengembangannya ada pengaturan program kerja guru, program KBM, pelaksanaan KBM, dan laporan pendidikan. (22092015)

5) Apa yang membedakan kelas OSN dan kelas Enrismen?

Masing-masing mempunyai ciri khas, pelayanan, dan target yang berbeda. Program Kelas Olimpiade mempersiapkan siswa untuk mengikuti Olimpiade Sains Nasional. Dalam kelas ini ada tambahan jam mata pelajaran MIPA. Sedangkan pada kelas Enrismen, kelas pengayaan, selain terdapat jam pelajaran tambahan juga ada TOEFL seminggu sekali. Pendidik yang mengajar kelas tersebut juga pendidik yang mumpuni. Kami juga menjalin kerjasama dengan PTN tertentu, karena kelas Enrismen kami persiapkan untuk lolos SMNPTN undangan. (22092015)

6) Bagaimana proses pembelajaran pada kelas Olimpiade dan kelas Enrismen?

Masing-masing mempunyai ciri khas, pelayanan, dan target yang berbeda. Program Kelas Olimpiade mempersiapkan siswa untuk mengikuti Olimpiade Sains Nasional. Dalam kelas ini ada tambahan jam mata pelajaran MIPA. Sedangkan pada kelas Enrismen, kelas pengayaan, selain terdapat jam pelajaran tambahan juga ada TOEFL seminggu sekali. Pendidik yang mengajar kelas tersebut juga pendidik yang mumpuni. Kami juga menjalin kerjasama dengan PTN tertentu, karena kelas Enrismen kami persiapkan untuk lolos SMNPTN undangan. (22092015)

7) Bagaimana proses penerimaan siswa baru pada kedua kelas tersebut?

Untuk kelas Olimpiade dan Enrismen hanya bisa diikuti siswa yang mendaftar di jalur khusus. Syarat awal agar bisa mendaftar adalah nilai raport semester 3, 4, dan 5 untuk pelajaran MIPA rata-rata 8. Setelah mendaftar, calon siswa akan melalui tes tulis. Jadi, calon siswa yang

ingin masuk 2 kelas tersebut harus mengikuti 2 tes tadi. Dan tentunya syarat terakhir adalah lulus UN, karena pelaksanaan tes jalur khusus dilaksanakan sebelum pelaksanaan UN. (22092015)

- 8) Bagaimana evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui peningkatan dalam mutu pembelajaran?

Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan, guru mempunyai kewajiban untuk memberi evaluasi materi melalui ulangan harian. Sehingga ketika ditemukan siswa yang masih belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan pembinaan dan pengayaan. Selain dalam ulangan harian, sekolah juga memberikan evaluasi rutin melalui kegiatan UTS, UAS, dan untuk siswa kelas XII akan mendapat *try out*, selain sebagai sarana untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi UN, juga mengetahui sejauh mana siswa memiliki kesiapan. Melalui evaluasi tersebut juga akan diketahui kualitas dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika hasil menunjukkan mayoritas siswa belum memenuhi KKM, bisa segera diambil tindakan untuk memperbaiki dalam penyampaian materi atau memberikan pembinaan atau pengayaan. Kemudian puncaknya adalah memberi pembinaan dan pengayaan. Dari laporan pendidikan tersebut akan diketahui perkembangan proses belajar siswa. (22092015)

- 9) Bagaimana cara mengatasi permasalahan atau kendala yang dihadapi?

Setiap kendala yang ditemui dalam pelaksanaan kegiatan dan program sekolah, kami koordinasikan dengan kepala sekolah dan masing-masing penanggungjawab. Dicari sumber dari permasalahan itu dan segera diperbaiki. Dari hasil evaluasi tersebut akan digunakan untuk mencapai tujuan berikutnya. Karena setiap kegiatan dan program yang dilaksanakan itu dilakukan *step by step*, bertahap. Kemudian untuk melihat sejauh mana kualitas peserta didik kami, kami melihat dari hasil belajar tentunya, prestasi akademik dan non akademik, dan seberapa banyak lulusan SMA 1 Blitar diterima di PTN favorit, apakah dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, mengalami penurunan, atau tetap. Selain itu proses pembelajaran sekolah sehari-hari, dari perilaku siswa-siswi, dapat dilihat dari seberapa banyak siswa yang melanggar peraturan sekolah, seperti terlambat, tidak disiplin, dan lain sebagainya. (03112015)

- c. Wakil Kepala Bidang Kesiswaan (Drs. Tri Hartatik)

- 1) Apa saja program kesiswaan yang dikembangkan?

Program kesiswaan ada 3. Pertama, ketika Penerimaan Siswa Baru (PSB), melalui 2 jalur, yaitu PSB jalur khusus dan PSB jalur reguler. Pada tahap ini kami sudah memulai mencari siswa-siswa yang memiliki

potensi. Kemudian, siswa-siswa yang terpilih tersebut akan melalui MOPDB (Masa Orientasi Peserta Didik Baru). Pada tahap ini siswa akan dikenakan pada program-program sekolah, profil sekolah, tata tertib, dan Bapak/Ibu guru. Ketiga, melalui pembinaan siswa. Pembinaan siswa ini ada 5 poin. Poin pertama, mengontrol pelaksanaan tata tertib siswa. Jadi, siswa-siswa yang melanggar tata tertib (tat tertib) sekolah jika diperlukan akan diberi pembinaan. Poin kedua, pengadaan pembinaan dan penyuluhan. Bimbingan dan penyuluhan yang kami adakan tergantung dari kelas yang menjadi tujuan sasaran bimbingan. Untuk kelas X, ada bimbingan dan penyuluhan yang terkait pertukaran pelajar dan penjurusan. Untuk kelas XI dan XII, ada bimbingan dan penyuluhan tentang perguruan tinggi. Khusus kelas XI juga ada bimbingan dan penyuluhan tentang studi banding dan studi kampus ke Perguruan Tinggi. Kelas XII juga mendapat bimbingan dan penyuluhan tentang Ujian Nasional. Pembinaan siswa yang ketiga, melalui praktek laboratorium yang disesuaikan dengan mapel masing-masing. Pembinaan siswa terakhir, melalui pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara. Di dalam pelaksanaan upacara tersebut siswa akan belajar disiplin, tata tertib sekolah, dan membangun rasa nasionalisme. Program kesiswaan yang keempat, melalui pembinaan siswa khusus. Siswa khusus yang dimaksud ada 4 kategori. Pertama kategori siswa berprestasi. Pembinaan siswa khusus berprestasi ini dilakukan untuk memaksimalkan potensi mereka. Karena begini, ibarat intan yang masih di dalam tanah tidak akan memiliki nilai jual jika kita tidak mengeksploresinya. Secara kasarnya seperti itu. Kemudian pembinaan siswa khusus kedua siswa olimpiade atau siswa yang dipersiapkan untuk mengikuti olimpiade. Siswa yang dipersiapkan mengikuti olimpiade ini kami kumpulkan dalam kelas OSN untuk mempermudah memberikan pembinaan. Pembinaan siswa khusus yang terakhir adalah untuk siswa kelompok bawah dan siswa bermasalah. Kelompok bawah ini adalah siswa yang mengalami kesulitan dalam pelajaran tertentu, nantinya siswa tersebut akan dikelompokkan dan diberikan pembinaan. Kemudian untuk siswa yang bermasalah, masalah yang dihadapi bermacam-macam. Ada yang sering melanggar tata tertib, bermasalah dengan sesama siswa, bahkan masalah keluarga. Mengapa kami perlu melakukan pembinaan kepada siswa-siswa tersebut, karena biasanya akan mempengaruhi kegiatan belajar mereka. Penyelesaiannya adalah dengan mengadakan pendekatan secara personal. Biasanya kami melibatkan BP untuk menanganinya. Tetapi jika memang sudah parah, kami berkoordinasi dengan orang tua atau wali dari siswa tersebut. Program siswa yang

terakhir adalah pembinaan bakat siswa pengembangan diri melalui kegiatan ekstrakurikuler. (26092015)

- 2) Bagaimana proses PPDB dilakukan agar dapat memperoleh calon siswa yang diinginkan?

Jadi PPDB menggunakan 4 jalur. Pertama, jalur khusus yang merupakan otonomi dari sekolah berupa prestasi akademik dan non akademik. Untuk prestasi akademik, mulai kelas VIII rata-rata nilai raport minimal 8, terutama untuk pembelajaran MIPA. Untuk prestasi non akademik, kita batasi hanya 8 siswa, bisa berprestasi bidang olahraga, seni, dan lain sebagainya. Kedua, jalur yang disediakan dinas pendidikan, TMP (Tes Pengendalian Mutu), dilihat dari nilai Ujian Nasional (UN), kuotanya sekitar 300 siswa. Ketiga, PSBK (Penerimaan Siswa Baru Kota), jalur ini hanya dikhususkan untuk siswa yang berdomisili di Kota Blitar. Keempat, TPDIP (Tes Potensi Diri dan Ilmu Pengetahuan), jalur ini untuk siswa yang berdomisili di luar Kota Blitar. Lewat keempat jalur tersebut, hanya siswa-siswa yang terpilih saja yang bisa masuk SMA 1 Blitar. Tujuannya adalah untuk mencari bibit unggul yang diharapkan nanti setelah melewati proses pembelajaran di sini dapat menghasilkan lulusan yang kompeten untuk melanjutkan ke perguruan tinggi. (26092015)

- 3) Bagaimana tahapan proses PPDB?

Untuk tahapannya bisa dilihat jadwal penerimaan PPDB. (26092015)

- 4) Bagaimana tahapan-tahapan dalam melaksanakan program pembinaan siswa?

Pembinaan siswa ini ada 5 poin. Poin pertama, mengontrol pelaksanaan tata tertib siswa. Jadi, siswa-siswa yang melanggar tata tertib (tat tertib) sekolah jika diperlukan akan diberi pembinaan. Poin kedua, pengadaan pembinaan dan penyuluhan. Bimbingan dan penyuluhan yang kami adakan tergantung dari kelas yang menjadi tujuan sasaran bimbingan. Untuk kelas X, ada bimbingan dan penyuluhan yang terkait pertukaran pelajar dan penjurusan. Untuk kelas XI dan XII, ada bimbingan dan penyuluhan tentang perguruan tinggi. Khusus kelas XI juga ada bimbingan dan penyuluhan tentang studi banding dan studi kampus ke Perguruan Tinggi. Kelas XII juga mendapat bimbingan dan penyuluhan tentang Ujian Nasional. Pembinaan siswa yang ketiga, melalui praktek laboratorium yang disesuaikan dengan mapel masing-masing. Pembinaan siswa terakhir, melalui pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara. Di dalam pelaksanaan upacara tersebut siswa akan belajar disiplin, tata tertib sekolah, dan membangun rasa nasionalisme. Program kesiswaan yang keempat, melalui pembinaan siswa khusus. Siswa khusus

yang dimaksud ada 4 kategori. Pertama kategori siswa berprestasi. Pembinaan siswa khusus berprestasi ini dilakukan untuk memaksimalkan potensi mereka. Karena begini, ibarat intan yang masih di dalam tanah tidak akan memiliki nilai jual jika kita tidak mengeksplornya. Secara kasarnya seperti itu. Kemudian pembinaan siswa khusus kedua siswa olimpiade atau siswa yang dipersiapkan untuk mengikuti olimpiade. Siswa yang dipersiapkan mengikuti olimpiade ini kami kumpulkan dalam kelas OSN untuk mempermudah memberikan pembinaan. Pembinaan siswa khusus yang terakhir adalah untuk siswa kelompok bawah dan siswa bermasalah. Kelompok bawah ini adalah siswa yang mengalami kesulitan dalam pelajaran tertentu, nantinya siswa tersebut akan dikelompokkan dan diberikan pembinaan. Kemudian untuk siswa yang bermasalah, masalah yang dihadapi bermacam-macam. Ada yang sering melanggar tata tertib, bermasalah dengan sesama siswa, bahkan masalah keluarga. Mengapa kami perlu melakukan pembinaan kepada siswa-siswa tersebut, karena biasanya akan mempengaruhi kegiatan belajar mereka. Penyelesaiannya adalah dengan mengadakan pendekatan secara personal. Biasanya kami melibatkan BP untuk menanganinya. Tetapi jika memang sudah parah, kami berkoordinasi dengan orang tua atau wali dari siswa tersebut. Program siswa yang terakhir adalah pembinaan bakat siswa pengembangan diri melalui kegiatan ekstrakurikuler. (26092015)

5) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program/kegiatan tersebut? Semua kegiatan dalam program OSIS diharuskan membuat laporan pertanggungjawaban di akhir kegiatan. Itu merupakan prosedur dan memudahkan dalam melakukan evaluasi. (03112015)

d. Koordinator Program Adiwiyata Sekolah (Ali Imron, S.Pd, M.Si)

1) Apa saja kegiatan dalam mengembangkan program Adiwiyata?

Dalam memberikan program Adiwiyata, kami bekerjasama dengan Badan Lingkungan Hidup Kota Blitar. Kegiatan yang dilakukan adalah bentuk kepedulian SMA 1 terhadap lingkungna seperti memilah-milah sampah, pengolahan sampah menjadi pupuk, dan peringatan hari-hari lingkungna seperti Hari Bumi, dan Hari Pohon. Program Adiwiyata merupakan program dalam memberikan wawasan siswa tentang isu-isu lingkungan, sesuai dengan visi sekolah. (26092015)

2) Apa hasil yang diperoleh dari program ini?

Hasil yang didapat dari program ini tentu banyak sekali. Membentuk generasi bangsa yang paham dan peduli serta tahu cara melestarikan lingkungan, tidak hanya memanfaatkan tetapi ikut menjaga, mengolah

sampah atau limbah menjadi sesuatu yang bermanfaat, dan masih banyaklah. (26092015)

e. Wakil Kepala Bidang Humas (Moh, Nurkotib, M.Pd)

1) Program apa yang dikembangkan dalam bidang humas?

Bentuk kegiatan humas ada 3. Pertama, sosialisasi program sekolah, mulai dari PPDB, kompetensi yang SMA 1 akan seperti limbah MIPA, menjalin kerjasama dengan instansi pemerintah seperti program Adiwiyata, SMA 1 menjalin kerjasama dengan Badan Lingkungan Hidup atau BLH. Kemudian mengadakan pertemuan kerjasama tadi, baik dengan komite, wali atau orang tua siswa, dengan instansi terkait atau sejenisnya. Dan yang terakhir dengan menjalin kerjasama dengan para *stackholder* seperti perguruan tinggi dan Dinas Pendidikan. (26092015)

2) Apakah sekolah menjalin kerjasama dengan alumni?

Tentu. Tapi untuk pertemuan dengan para alumni, biasanya reuni, itu sekolah tidak terlibat. Hanya mungkin ketika sekolah melakukan studi kampus atau menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi, biasanya ada alumni yang berperan di dalamnya. (26092015)

3) Apakah dalam rapat komite, anggota komite terkadang ada yang tidak hadir?

Untuk masalah komite memang benar kurang dalam beberapa pertemuan, kadang ada yang tidak hadir sehingga dapat menghambat yang lain. Untuk masalah anggaran, ada beberapa kegiatan yang memang membutuhkan biaya yang cukup besar sehingga membutuhkan waktu untuk mengumpulkan dana. Salah satu cara mengatasinya adalah dengan perencanaan matang, segala sesuatu terkait dengan kegiatan sekolah perlu dipersiapkan. (26092015)

f. Wakil Kepala Bidang Sarana Dan Prasarana (Yudha Kristiawan, S.Si, M.Pd)

1) Program apa yang dikembangkan dalam bidang sarana dan prasarana?

Kami mempunyai 6 program untuk sarana dan prasarana, yaitu pengajuan dan pengadaan alat dan bahan, pendataan kebutuhan sarana dan prasarana, pengadaan sarana dan prasarana, pemeliharaan sarana dan prasarana, pemeliharaan lingkungan, dan penghangusan. Sarana dan prasarana yang biasanya kami perhatikan adalah alat dan bahan laboratorium, administrasi, dan perpustakaan, gedung, peralatan, dan perlengkapan pembelajaran serta alat elektronik. Bahkan kami adakan supervisi sarana dan prasarana untuk mengontrol sarana dan prasarana yang ada, yang mana yang sekiranya memerlukan perbaikan, yang mana yang sekiranya diperbaruhi bahkan ditiadakan, juga menghindari pemborosan. (26092015)

2. SMAN 1 Sutojayan

a. Kepala Sekolah (Heri Prabawa, M.Pd)

- 1) Apa yang Bapak lakukan dalam mengawali kepemimpinan di sekolah ini?

Yang menjadi fokus pertama saya ketika mendapat tugas untuk memimpin sekolah ini adalah lingkungan sekolahnya. Sebelum ini kan saya memimpin SAM 1 Srengat, kedua sekolah ini tentu memiliki ciri khas, kelemahan, dan kelebihan masing-masing. Mempelajari bagaimana orang-orangnya, mulai dari guru dan siswa, dan bagaimana kepala sekolah dulu memimpin sekolah ini. Kemudian untuk menentukan tujuan apa yang akan dicapai, mau dibawa kemana sekolah ini, maka perlu rencana. Dalam perencanaan itu diawali dengan mengenal lingkungan internal, baik guru, siswa maupun program sekolah, kemudian jangan sampai diabaikan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal di sini bisa masyarakat sekitar sekolah, orangtua atau wali dari siswa, dan perguruan tinggi. Yang saya temukan setelah menganalisis kedua lingkungan tersebut, pertama kekuatan sekolah, letak geografis sekolah di wilayah pinggiran, sehingga masyarakatnya masyarakat desa yang mayoritas suka berjalan kalau kemana-mana, dan apresiasinya terhadap hal-hal seni dan budaya sangat tinggi sehingga sekolah ini memiliki peluang prestasi yang tinggi dalam olahraga dan seni. Inilah yang saya tonjolkan, yang menjadi SMA Sutojayan memiliki identitas, menonjol dalam bidang prestasi olahraga dan seni. Kekuatan kedua, sumberdaya guru dan staff yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi. Kedua, kelemahan sekolah. Jika berbicara kelemahan, SMA 1 Sutojayan masih memiliki banyak kelemahan, banyak yang perlu kami perbaiki, diantaranya sumberdaya guru yang mayoritas masih S1, pemahaman terhadap penerapan K-13 juga masih kurang, sehingga dalam proses pembelajaran beberap guru masih kesulitan dalam penerapan K-13. Ketiga, pengaruh sekolah ini adalah adanya pengaruh lintas sektoral terhadap kerja sama yang baik dengan instansi dengan sekolah, mulai pemerintah, seperti dinas pariwisata daerah sampai kelurahan termasuk puskesmas, kepolisian, koramil. Kemudian alumni SMA Sutojatan yang tersebar di PTN mendukung beberapa program-program sekolah dan sering memberi penghargaan terkait dengan strategi masuk PTN. Keempat, ancaman yang dimiliki sekolah ini adalah keadaan sosial ekonomi orangtua siswa yang heterogen, sebagian besar pekerjaan siswa adalah petani, TKI, dan buruh, minoritas pegawai negeri, sehingga kesadaran orangtua untuk pendidikan anaknya masih kurang, ada yang terkendala masalah biaya

atau dukungan dan motivasi dari orangtua yang kurang. Dan juga kontrol dari orang tua mengenai pendidikan anak-anaknya juga masih kurang. Rata-rata orangtua menyerahkan seluruh pendidikan anaknya pada sekolah, padahal kontak siswa dengan sekolah rata-rata hanya 6 sampai 8 jam. Sehingga diperlukan kerjasama antara sekolah dengan orangtua siswa. (15092015)

2) Potensi apa yang dimiliki oleh sekolah ini?

Saya bicara tentang kelemahannya dulu ya. Berdasarkan analisis yang saya lakukan, pada konteks sumberdaya manusia, SMA Sutojayan masih kekurangan guru mata pelajaran. Masih ada beberapa guru yang mengajar bukan pada bidangnya. Artinya mereka masih mengajar mata pelajaran bidangnya tetapi merangkap mata pelajaran yang lain, karena kekurangan guru. Sehingga solusinya kami mendapat guru tidak tetap. Kriteria yang ditetapkan tentunya sesuai ijazah pendidikannya sesuai dengan bidang yang kami butuhkan, kemudian tidak memiliki riwayat kriminal artinya harus melampirkan SKCK, dan yang terakhir melakukan tes wawancara. Dari segi kualitas, jumlah gurudisini ada sekitar 60 hampir 70, yang sudah S2 masih sekitar 15. mayoritas guru disini juga masih memerlukan banyak pelatihan untuk membuat media pembelajaran, misalnya, dan juga kurang terlatih dalam mengimplementasikan kurikulum 2013. Untuk siswanya, karena secara geografis letak SMAN 1 Sutojayan berada dipinggiran Kabupaten Blitar juga, dari desa, sehingga heterogen. Untuk kondisi sekolah dalam segi fisik saya rasa sudah cukup layak, dari kondisi ruang kelas, laboratorium, ruang kegiatan ekstrakurikuler, hanya untuk beberapa sarana prasarana masih ada yang kurang, seperti contohnya proyektor. Di setiap kelas sudah tersedia LCD, tetapi untuk proyekturnya masih belum memenuhi semua kelas. Salah satu kelebihan yang saya lihat di sekolah ini, hubungan kerjasama dengan alumni, perguruan tinggi, instansi pemerintah dari Dinas Pariwisata, LBB tergolong cukup baik. Setiap tahun pasti ada alumni yang datang ke sekolah untuk memberikan sosialisasi kepada siswa tentang perguruan tinggi tertentu. Kerjasama dengan beberapa pihak diluar sekolah juga dapat mendukung jalannya beberapa program sekolah.

Karena letak sekolah yang berada di pinggiran Kabupaten Blitar, membuat mayoritas siswa yang sekolah disini juga berasal dari kabupaten. Karena faktor tersebut, masih banyak orangtua atau wali siswa yang berfikir cukup menyekolahkan anaknya sampai SMA. Padahal SMA merupakan sekolah yang mempersiapkan siswanya untuk melanjutkan. Dengan berbagai macam alasan, salah satunya

keterbatasan dana. Sehingga pihak sekolah yang harus memberikan pandangan orang tua untuk anak-anaknya. Biasanya ketika rapat sosialisasi menjelang UN misalnya, kami mengundang para orangtua, selain untuk meningkatkan pengawasan menjelang UN juga memberikan arahan bahwa, setelah lulus dari sini mereka harus melanjutkan. Biasanya siswa memiliki keterbatasan dana tetapi memiliki prestasi, kami mengusahakan untuk mendapatkan beasiswa melalui prestasinya. (15092015)

- 3) Kriteria apa yang digunakan dalam mengangkut guru tidak tetap?
Kriteria yang ditetapkan tentunya sesuai dengan ijazah pendidikannya sesuai dengan yang kami butuhkan, kemudian tidak memiliki riwayat kriminal artinya harus melampirkan SKCK, dan yang terakhir melakukan tes wawancara. (15092015)
- 4) Strategi apa yang digunakan dalam meningkatkan mutu lulusan?
Dalam meningkatkan kualitas lulusan sekolah tidak bisa dilepaskan dari seluruh bagian yang ada pada sekolah, baik itu guru, sarana dan prasarana, kurikulum, bahkan siswa. Strategi yang saya gunakan adalah mengembangkan semua sumber daya tersebut. Tahap tersebut sudah dimulai sejak PPDB. Kemudian, menyusun program dan kegiatan sekolah. Program-program yang disusun akan dikembangkan bersama dengan kepala. Saya juga mengembangkan program unggulan yang ada. (15092015)
- 5) Program unggulan apa yang dimiliki oleh sekolah?
Program unggulan yang dimiliki sekolah ada 4 yang saat ini sudah berjalan. Ada dalam bidang akademik, ada olimpiade sains, yang sebagian siswanya dari Kelas Binaan Khusus, Olimpiade Olahraga Siswa Nasional atau (O2SN, kemudian ada Festival Lomba Siswa Seni atau FL2SN, dan Paguyuban Peminat Seni Tradisi atau PPST. (15092015)
- 6) Bagaimana tahap-tahap PPDB dilakukan?
Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) kami melaksanakannya dalam 2 tahap. Tahap pertama adalah melalui PMDK, baik itu prestasi akademik maupun non akademik. Prestasi, kami melihat dari nilai raport dan prestasi non akademik, seperti olahraga, seni, dan sejenisnya, kami melihat dari sertifikat yang diperoleh. Tahap kedua adalah melalui Sistem Scoring Terpadu (SST), dengan melihat nilai hasil Ujian Nasional. Dan semua pendaftaran sudah menggunakan sistem *online*. (15092015)

- 7) Langkah apa yang ditempuh untuk mensukseskan program unggulan tersebut?

Langkah pertama melalui proses seleksi, ada tim khusus yang menyeleksi siswa-siswa untuk mengikuti program unggulan sekolah. Tim khusus ini dari guru. Siswa yang lolos seleksi ini akan diberikan pembinaan berdasarkan program yang diikuti. Pembina ini juga berasal dari guru. Untuk program unggulan akademik pembinaan dilakukan pada jam ke 0, senin sampai Kamis. Untuk program non akademik, pembinaan dilakukan setelah jam pelajaran selesai, melibatkan ekstrakurikuler dan OSIS. (15092015)

- 8) Langkah selanjutnya setelah menyusun strategi?

Setelah perumusan program dan penyusunan kegiatan sekolah, langkah selanjutnya adalah pembentukan penanggungjawab masing-masing program dan mengadakan sosialisasi program sekolah. Untuk program kesiswaan, kurikulum dan sejenisnya sudah ada wakil kepala, sedangkan program-program yang lain seperti kelas Olimpiade, Kelas Binaan Khusus, ekstrakurikuler, saya menunjuk beberapa guru sebagai pembina dan penanggungjawab program tersebut. (169092015)

- 9) Tujuan dibentuknya penanggungjawab program?

Pembentukan penanggungjawab program dimaksudkan untuk memperlancar berjalannya program tersebut. Karena saya kan tidak setiap hari memantau berjalannya kegiatan, dengan adanya penanggungjawab, program yang ada dapat berjalan sesuai dengan visi dan tujuan sekolah dan dapat membantu ketika kegiatan evaluasi. (16092015)

- 10) Tujuan diadakannya sosialisasi program sekolah?

Sosialisasi kegiatan dan program sekolah perlu dilakukan untuk memaksimalkan jalannya pelaksanaannya. Karena sekolah merupakan satu organisasi yang memberikan pelayanan, mau tidak mau selalu berinteraksi baik itu dengan lingkungan sekolah maupun pihak di luar sekolah. Dengan adanya sosialisasi ini diharapkan dukungan terhadap program dan kegiatan sekolah dapat dimaksimalkan. Sehingga tujuan untuk meningkatkan mutu siswa dapat tercapai dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang berkaitan. salah satu contohnya dengan meningkatkan jumlah lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi, kami bekerja sama dengan alumni dan perguruan tinggi untuk mengadakan sosialisasi atau studi banding. (16092015)

- 11) Mengapa peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan perlu dilakukan?

Strategi ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru dan tenaga administrasi adalah dengan mengadakan pelatihan. Guru dan tenaga administrasi yang mayoritas kurang terlatih. Untuk guru misalnya workshop tentang K-13, penyusunan media pembelajaran, MGMP, workshop pemanfaatan ICT. Kemudian untuk tenaga administrasi melalui pelatihan penggunaan media ICT, dan sebagainya. Semuanya kami sesuaikan dengan 8 standar nasional pendidikan. (2009/2015)

- 12) Bagaimana proses peningkatan kualitas guru dan tenaga administrasi dilakukan?

Pelatihan yang dilakukan dalam bidang mengoperasikan komputer dan alat-alat elektronik yang berkenaan dengan data siswa, seperti data penerimaan siswa baru, atau nilai siswa, mutasi siswa, data guru dan sebagainya. Untuk pelatihan ini masih dilakukan 1 kali, untuk kedepannya nanti akan direncanakan. Untuk guru sendiri, sekolah juga mengadakan MGMP setiap 1 tahun sekali sebagai sarana pertukaran informasi antara sesama guru yang sesuai dengan bidangnya, baik itu dalam rangka penyusunan lembar kerja siswa, bertukar informasi mengenai kesulitan yang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran beserta solusinya. (2009/2015)

- 13) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program/kegiatan sekolah?

Kegiatan evaluasi yang dilakukan salah satunya adalah melalui monitoring langsung jalannya setiap kegiatan, khususnya adalah kegiatan pembelajaran. Jika saya sedang tidak banyak pekerjaan, biasanya saya melihat proses pembelajaran, keliling ke kelas-kelas. Apakah sudah berjalan kondusif atau masih ada kelas-kelas yang kosong. Agak susah memang menemukan yang sama persis antara perangkat pembelajaran yang disusun dengan prakteknya, karena kan memang kita sudah menggunakan kurikulum 2013. Minimal sudah mendekati, itu sudah saya anggap cukup. Tapi jika ada yang masih menemui kendala, saya pasti melakukan pembinaan. Jadi, pembinaan tidak hanya diberikan kepada siswa, tetapi juga kepada guru. Pembinaan itu diberikan ketika rapat atau koordinasi dengan guru, atau ketika MGMP. Kemudian saya juga memberikan pembinaan secara personal jika memang diperlukan. Kalau supervisi dari Dinas Pendidikan hanya 1 tahun 1 kali, jadi saya kira tidak efektif jika hanya mengandalkan supervisi dari Dinas Pendidikan. Saya sendiri juga harus melakukan supervisi dalam rangka evaluasi terhadap kinerja para guru.

Untuk kegiatan yang dikembangkan oleh program masing-masing bidang waka, saya dan waka berkoordinasi biasanya setiap semester, pada akhir semester atau sewaktu-waktu apabila memang diperlukan. Yang pasti mereka selalu laporan ke saya jika memang ada kendala yang harus segera diselesaikan atau yang membutuhkan penanganan segera.

Ada rapat Evaluasi Kepala Sekolah, setiap akhir tahun pelajaran, baik itu evaluasi tentang program atau kegiatan sekolah maupun evaluasi tentang tindak lanjut dari supervisi yang telah dilakukan. Semua hasil laporan dari masing-masing penanggungjawab atau koordinator program akan dibahas dalam rapat evaluasi ini. Masing-masing koordinator akan menyampaikan hasil pelaksanaan kegiatan yang telah berjalan. Hasil dari rapat evaluasi tersebut akan ditindaklanjuti dalam program atau kegiatan selanjutnya. Salah satu contohnya adalah PPST, yang merupakan program unggulan sekolah. Salah satu tindak lanjut dari program tersebut adalah pembangunan aula. Melalui rapat evaluasi, akan dirumuskan juga rencana program kegiatan sekolah di tahun ajaran berikutnya, sebagai tindak lanjut dari program kegiatan sebelumnya. (280915)

b. Wakil Kepala Bidang Kurikulum (Sumari, S.Pd)

1) Program apa yang dikembangkan di bidang kurikulum?

Untuk program kurikulum pengembangan programnya menjangkau 2 sasaran, yaitu guru dan siswa. Untuk guru adalah penyusunan kalender pendidikan, pembagian tugas mengajar, penyusunan perangkat pembelajaran, mengatur program penilaian, pelaporan kemajuan belajar siswa, MGMP, sampai penyusunan laporan. Untuk siswa ada program pembinaan lanjut.

Untuk guru, pengembangan program untuk meningkatkan profesionalisme melalui kegiatan penguasaan computer dengan diadakan *workshop* ICT dan pemanfaatan internet, diadakannya setiap awal tahun pelajaran, biasanya bersamaan dengan sosialisasi K-13 dan MGMP, penguasaan materi dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan penataran yang diselenggarakan oleh pihak Dinas Pendidikan; masih untuk guru, yang ketiga meningkatkan kemampuan memilih dan menggunakan metode pembelajaran. Dalam hal ini sekolah memfasilitasi dengan LCD proyektor, poster, dan alat peraga meskipun jumlahnya masih terbatas, sehingga digunakannya bergantian. Beberapa guru masih kesulitan dalam memilih dan menggunakan metode pembelajaran, sehingga masih memerlukan saran atau bertukar pengalaman dengan sesama guru atau melalui kepala sekolah. Dari pihak sekolah sendiri

menyelenggarakan *workshop* untuk menyusun media pembelajaran minimal 1 tahun sekali. Yang keempat, kemampuan menyajikan materi pembelajaran. Sejauh ini sudah dirasa cukup untuk hanya perlu mengadakan umpan balik agar siswa menjadi aktif. Yang kelima kemampuan melakukan evaluasi, pelaksanaan program remedial, dan pelaporan hasil belajar. Untuk siswa, kurikulum bekerja sama dengan kesiswaan, melalui pembinaan lanjut, ada 4 kegiatan. Pertama, pembinaan prestasi akademik, untuk meningkatkan kemampuan akademik dan non akademik, untuk meningkatkan kemampuan dan prestasi siswa sesuai dengan bakat yang dimiliki. Kedua, kelas Binaan Khusus. Kelas Binaan Khusus dikhususkan bagi siswa yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, termasuk di dalamnya adalah siswa yang memiliki prestasi akademik. Kelas Binaan Khusus memiliki fasilitas dan pembelajaran yang berbeda dengan kelas lain. Kurikulum yang digunakan dalam Kelas Binaan Khusus adalah kurikulum 2013, sedangkan pada kelas reguler adalah KTSP. Kelas Binaan Khusus ini dipersiapkan untuk siswa dengan jurusan IPA dan melanjutkan ke perguruan tinggi. Bagi siswa yang ingin masuk ke kelas ini harus melalui seleksi, yaitu tes tulis dengan mata pelajaran yang diuji adalah Bahasa Inggris, Matematika, IPA, Bahasa Indonesia. Ketiga, pembinaan Olimpiade, untuk mempersiapkan siswa yang akan mengikuti olimpiade. Keempat, Pembinaan Kelas XII, untuk mempersiapkan siswa kelas XII dalam UN, dengan memberikan jam tambahan dalam mata pelajaran yang di UN-kan, mengikutsertakan *tryout*, baik yang diselenggarakan sekolah maupun pihak luar sekolah, dan mengadakan sosialisasi tentang perguruan tinggi baik itu dengan studi tour atau mendatangkan alumni. (16092015)

2) Bagaimana tahapan-tahapan dalam melaksanakan program tersebut?

Pertama, menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan, ini dilakukan 1 tahun sekali tiap ajaran baru. Kedua, menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, ini dilakukan 2 kali setahun, tiap semester agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan efektif. Ketiga, mengatur penyusunan program pengajaran seperti program semester, program satuan pelajaran, penjabaran dan penyesuaian kurikulum. Keempat, mengatur pelaksanaan kegiatan intra dan ekstrakurikuler agar sesuai dan tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar, saya koordinasikan bersama waka kesiswaan dan koordinator pembina. Kelima, mengatur pelaksanaan program penilaian, kriteria kenaikan kelas, kriteria penjurusan, kelulusan, dan mutasi siswa. Hal tersebut saya koordinasikan dengan wali kelas dan guru mata pelajaran. Tentu yang menjadi pedoman

pertama mengikuti syarat atau kriteria dari SISDIKNAS yang berlaku. Keenam, mengatur pelaporan perkembangan belajar siswa serta pembagian raport. Saya koordinasikan dengan wali kelas. Ketujuh, penulisan dan pembagian STTB, tujuannya agar siswa atau lulusan dapat segera memperoleh hasil belajarnya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya. Kedelapan, mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan, yang biasa disebut remidi. Jadi, siswa yang belum bisa mencapai KKM, diberikan kesempatan untuk mengikuti perbaikan. Dan khusus kelas XII, kami memberikan program pengayaan selain pendalaman, untuk persiapan menghadapi ujian nasional. Kesembilan, mengatur jadwal pengembangan MGMP, baik itu yang dilaksanakan sekolah maupun Dinas Pendidikan. Yang kesepuluh dan terakhir merupakan kegiatan evaluasi, yaitu melakukan supervisi, baik supervisi administrasi maupun akademis. Kegiatan tersebut saya berkoordinasi dengan Bapak Kepala Sekolah. Dan yang terakhir adalah menyusun laporan dari program-program yang telah dilaksanakan.

Untuk guru sendiri dimulai ketika awal tahun pelajaran, mulai dari penyusunan perangkat pembelajaran, pembagian tugas mengajar. Untuk siswa sendiri, saya berkoordinasi dengan waka kesiswaan untuk mengatur jadwal pembinaan lanjut. (16092015)

- 3) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program/kegiatan tersebut? Evaluasi yang dilakukan pada program kurikulum, untuk guru melalui kegiatan supervisi, baik itu yang dilakukan oleh kepala sekolah, maupun Dinas Pendidikan. Dari Dinas Pendidikan 1 tahun sekali, melalui kegiatan penilaian kinerja guru. Sedangkan dari kepala sekolah, yang rutin itu setiap semester untuk melihat perangkat pembelajaran. Sedangkan untuk siswa, khususnya dalam kegiatan belajar mengajar, para guru diwajibkan memberikan ulangan harian secara rutin kepada siswa, selain UTS dan UAS. Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan. Sehingga jika ada siswa yang belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan materi pengayaan. Khusus untuk siswa kelas XII, kami juga rutin memberikan *tryout* yang dimulai pada semester 2. (28092015)

c. Kepala Bidang Kesiswaan (Nur Kholis, M.Pd.I)

- 1) Program apa yang dikembangkan pada bidang kesiswaan?

Program kesiswaan mengembangkan 3 kegiatan, yaitu pembinaan OSIS, pembinaan ekstrakurikuler, dan program unggulan. Pembinaan OSIS ini melibatkan siswa yang bergabung dengan OSIS. Untuk pembinaannya sendiri bisa dilihat pada program kerja kesiswaan dan OSIS. Untuk pembinaan ekstrakurikuler ada 6 bidang yang dikelompokkan, dengan

tujuan untuk membina siswa-siswa yang tidak memiliki potensi tetapi kemauan untuk mengembangkan hobi atau minatnya. Dan program unggulan yang terdiri dari program unggulan akademik, yaitu persiapan siswa untuk mengikuti olimpiade mata pelajaran, kami kelompokkan sesuai dengan bidangnya, dan program unggulan non akademik, ada O2SN, PL2SN, dan PPST, seni dan olahraga. (15092015)

- 2) Bagaimana proses PPDB dilakukan agar dapat memperoleh calon siswa yang diinginkan?

Dalam meningkatkan mutu lulusan, sekolah mengawalinya dari proses PPDB. Karena untuk menghasilkan sesuatu yang memiliki kualitas tinggi, selain memperhatikan proses, adalah memilih 'bibt' yang unggul. Dalam PPDB ini saya dibantu oleh waka kesiswaan dan waka kurikulum, berkomunikasi untuk mencari dan memperoleh calon siswa yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah.

Salah satu program yang dijalankan kepala sekolah adalah unggul dalam akademik dan non akademik. Langkah pertama yang dilakukan adalah mencari calon peserta didik yang memiliki potensi di bidang akademik dan non akademik. Maka, dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) kami melaksanakannya dalam 2 tahap. Tahap pertama adalah dengan PMDK, baik itu merupakan prestasi akademik maupun non akademik. Prestasi, kami melihat dari raport dan prestasi non akademik, seperti seni dan sejenisnya, kami melihat dari sertifikat yang diperoleh. Terpadu (SST), dengan melihat hasil Ujian Nasional. Dan semua pendaftaran. Dan semua pendaftaran sudah menggunakan sistem online.

- 3) Bagaimana tahapan dalam proses PPDB?

Tahapn PPDB dimulai dari sosialisasikan ke beberapa SMP dan MTs di wilayah Kabupaten Blitar. Kami membuat brosur dan menyebarkannya melalui sekolah-sekolah. Sosialisasi biasanya dilakukan pada bulan Januari sampai Maret, sebelum pelaksanaan UN, jalur PMDK dan SST pelaksanaannya juga berbeda. PMDK dilaksanakan sebekum UN, sedangkan SST, setelah nilai UN diterbitkan karena memang berdasarkan hasil pelaksanaan UN. Untuk PMDK sendiri khusus PMDK non akademik, ada tes wawancara dan tes peforman. Kalau untuk PMDK akademik, hanya tes wawancara. Jika calon siswa lolos pada tahap ini akan benar-benar diterima sebagai siswa SMAN 1 Sutojayan jika lulus UN. Kemudian untuk SST, sistemnya nilai UN calon siswa yang mendaftar itu dirangking. Semua pendaftaran secara *online*, setelah mendaftar harus menyerahkan berkas-berkas administrasi langsung ke sekolah. Siswa yang diterima, wajib mengikuti MOPDB. (15092015)

4) Bagaimana tahapan-tahapan dalam melaksanakan program pembinaan siswa?

Untuk program pembinaan siswa, kami selalu dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Ada 3 bentuk program pembinaan: Pembinaan OSIS, Pembinaan Ekstrakurikuler, Pembinaan Program Keunggulan Akademik dan Non Akademik. Yang pertama Pembinaan OSIS, merupakan program pembinaan siswa melalui kegiatan-kegiatan OSIS. Siswa secara otomatis menjadi anggota OSIS setelah dinyatakan diterima di sekolah ini dan keanggotaannya berakhir setelah siswa dinyatakan lulus atau keluar dari sekolah. Tahapan pertama ialah mempersiapkan pengurus OSIS. Saya berkoordinasi dengan para pembina OSIS. Pembina OSIS mempunyai tanggungjawab atas semua pengelolaan pembinaan, dan pengembangan kegiatan OSIS. Untuk calon pengurus OSIS harus memenuhi syarat yang telah ditetapkan, jadi melalui proses seleksi. Setelah melalui proses seleksi, calon pengurus OSIS akan melalui pelatihan atau pembekalan atau LDK (Latihan Dasar-Dasar Kepemimpinan) untuk mempersiapkan mereka dalam mengemban tugas OSIS. Program pembinaan OSIS dilaksanakan berdasarkan program kerja OSIS yang terdiri dari 10 pembinaan. Pembinaan yang pertama adalah tentang keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan sesuai dengan agama dan kepercayaan masing-masing. Contohnya dalam kegiatan hari besar keagamaan kami mengadakan lomba-lomba dan kegiatan yang bernuansa agama. Kemudian pembinaan kepribadian melalui kegiatan pramuka, upacara, dan bela negara. Untuk pembinaan prestasi akademik, seni dan olahraga disesuaikan dengan minat dan bakat siswa melalui kegiatan intra maupun ekstrakurikuler. Semua ada sepuluh pembinaan, materi pembinaan tersebut meliputi yang sudah saya sebutkan tadi ditambah pembinaan tersebut pembinaan demokrasi sesuai dengan budaya bangsa salah satunya melalui pemilihan OSIS, pembinaan kreativitas melalui lomba-lomba peringatan hari kemerdekaan dan HUT sekolah. Kemudian kualitas jasmani melalui program kantin bersih, pemberantasan sarang nyamuk dan penyuluhan bahaya narkoba. Pembinaan sastra dan budaya melalui kegiatan bulan bahasa teater. Pembinaan teknologi dan informatika serta pembinaan komunikasi.

Program kesiswaan yang kedua adalah pembinaan ekstrakurikuler, ini merupakan kegiatan yang dilakukan diluar jam sekolah untuk memfasilitasi siswa dalam mengembangkan potensinya, minat, dan bakat. Ada 5 bidang untuk pembinaan ekstrakurikuler: Bidang Olahraga, (ada sepak bola, voli, basket, karate, pencak silat, tenis meja, dan bulu tangkis), dibidang seni (ada seni musik, karawitan, kriya, tari, paduan

suara, teater, dan perfilman), bidang wawasan kebangsaan (ada paskibraka, PMR, Pramuka, Jurnalistik, ESC (*English Student club*), dan UKS, kemudian dalam bidang keagamaan ini kegiatannya tentang kajian agama, yang diadakan di mushola sekolah karena mayoritas siswa beragama Islam, dan Bidang Keterampilan dan Kewirausahaan, siswa yang mengikuti kegiatan ini melibatkan dalam kegiatan koperasi sekolah. Program kesiswaan yang terakhir adalah Pembinaan Program Unggulan. Untuk akademik, ada pembinaan Olimpiade Sains, ada 9 mata pelajaran yang ditawarkan: matematika, fisika, kimia, biologi, ekonomi, geografi, astronomi, kebumihan, dan komputer. Ini dilaksanakan setiap hari senin sampai Kamis, mulai jam 6 sampai jam 7 dan hanya diikuti oleh kelas X dan XI. Untuk non akademik, ada pembinaan untuk O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional, FLS2N (Festival Lomba Seni Siswa Nasional), PPST (Paguyuban Peminat Seni Tradisi). Ini hampir sama dengan ekstrakurikuler, dilaksanakan di luar jam pelajaran dan persiapan untuk siswa yang akan mengikuti olimpiade olahraga dan seni. (21092015)

5) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program/kegiatan tersebut? Bagaimana evaluasi, khususnya para program kesiswaan, saya lakukan setiap hari dengan dibantu pembina dan penanggungjawab ekstrakurikuler. Untuk kegiatan ekstrakurikuler setiap minggunya dari saya ada, untuk harinya dari pihak pembina atau penanggungjawab ekstrakurikuler itu sendiri. Yang saya pantau tentu kegiatannya, apa saja kegiatan atau program yang berjalan, apakah menemui hambatan atau berjalan sesuai. Nanti di akhir bulan atau semester, akan ada rapat koordinasi untuk membicarakan evaluasi yang telah dilakukan, apakah kegiatan yang sudah ada perlu dikembangkan lagi atau direvisi. Untuk bagian kesiswaan, kami juga mendata siswa dan memberikan poin yang melanggar peraturan dan siswa yang berprestasi untuk melihat sejauh mana prestasi atau pelanggaran siswa itu menurun atau meningkat. Bagi siswa yang poin pelanggarannya sudah mencapai batas tertentu, sekolah akan memberikan pembinaan dan memanggil orang tua siswa. Sedangkan untuk siswa yang berprestasi, tentu ada *reward* yang diberikan, selain pembinaan. (28092015)

d. Wakil Kepala Bidang Humas (Suhariadi, S.Pd)

1) Program apa yang dikembangkan pada bidang hubungan masyarakat?

Program humas yang dikembangkan adalah sosialisasi program-program sekolah kepada orang tua atau komite, menjalin kerja sama dengan pihak-pihak terkait untuk mencapai visi, misi sekolah, seperti Dinas Pendidikan, Dinas Pariwisata Daerah, masyarakat, alumni, dan perguruan tinggi. Karena SMA Sutojayan memiliki prestasi di bawah naungan

Dinas Pendidikan Daerah, otomatis sekolah dan dinas pendidikan memiliki kerjasama yang dalam berbagai kegiatan. Kemudian untuk dinas Pariwisata Daerah, karena SMA Sutojayan memiliki prestasi yang unggul di bidang seni, teater, olahraga, sehingga membuat SMA Sutojayan setiap tahunnya ditunjuk untuk berpartisipasi dalam Siraman Gong Kyai Pradah. Sekolah juga bekerjasama dengan beberapa alumni dan perguruan tinggi dalam rangka studi kampus atau sosialisasi tentang jurusan atau perguruan tinggi tertentu. Setiap program-program atau kegiatan sekolah pasti sosialisasikan kepada komite sekolah untuk mendapat dukungan dalam prosesnya. (18092015)

2) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program/kegiatan tersebut? Evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui rapat evaluasi setiap akhir tahun pelajaran dan pelaporan setiap akhir semester. (28092015)

e. Wakil Kepala Bidang Sarana Prasarana (Drs, H. Slamet)

1) Program apa yang dikembangkan pada bidang sarana dan prasarana?

Kondisi sarana dan prasarana SMAN 1 Sutojayan termasuk dalam kategori cukup baik meskipun ada beberapa yang perlu perbaikan. Salah satu program bapak kepala sekolah dalam sarana dan prasarana adalah pembangunan aula. Untuk tahun ini sudah masuk dalam tahap 2. Aula tersebut untuk memfasilitasi siswa-siswa di bidang seni, pagelaran, pertunjukan, acara-acara sekolah, dan pertemuan. Kemudian untuk menunjang salah satu program kepala sekolah yaitu penghijauan, beberapa rencana pembangunan sudah disiapkan untuk mulai dilaksanakan pada tahun depan. Untuk fasilitas yang lain seperti sarpras di dalam kelas, sarpras bapak/ibu guru, laboratorium, ruang OSIS, ruang ekstrakurikuler, kamar mandi, perpustakaan sampai UKS, kami mengecek minimal satu tahun sekali, apakah fasilitas-fasilitas tersebut masih layak digunakan atau masih memenuhi kebutuhan warga sekolah, perlu diganti, ditambah, atau bahkan dihilangkan. (15092015)

2) Bagaimana tahapan-tahapan dalam melaksanakan program tersebut?

Untuk saat ini, pembangunan yang sedang berjalan adalah pembangunan aula. Aula tersebut nantinya untuk memfasilitasi kegiatan ekstrakurikuler seperti untuk latihan teater, perfilman, juga bisa digunakan untuk pertemuan-pertemuan. Untuk kegiatan rutusnya adalah pengecekan kondisi segala fasilitas sekolah secara berkala, pengadaan atau penambahan beberapa fasilitas yang dirasa kurang seperti LCD pembelajaran. (15092015)

3) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program/kegiatan tersebut?
Untuk sarana prasarana melalui pemeriksaan rutin, tentang kondisi dan kelayakannya, biasanya setiap awal semester atau setiap awal tahun pelajaran. Untuk pelaporan kepada kepala sekolah, setiap akhir tahun pelajaran melalui rapat evaluasi. (15092015)

f. Alumni

1) Dalam rangka acara apa datang ke sekolah?

Sebagai perwakilan dari alumni dari Brawijaya Malang untuk melakukan koordinasi dengan sekolah perihal program sosialisasi tentang perguruan tinggi khususnya dari UB. (14092015)

2) Apakah hal tersebut diadakan setiap tahun?

Yang saya tahu tahun-tahun sebelumnya selalu ada, biasanya yang dulunya siswa sini (yang datang ke sekolah). (14092015)





KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/30/2015
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

14 September 2015

Kepada
Yth. Kepala SMAN 1 Sutojayan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Vera Mei Ringgawati
NIM : 13710002
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Semester : V (Kelima)
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.
2. Dr. H. Khudori Shaleh, M.Ag.
Judul Tesis : Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan
(Studi Multisitus di SMAN 1 dan SMAN 1 Blitar Dan SMAN 1 Sutojayan)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Direktur
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
PASCASARJANA
Prof. Dr. H. Muhaimin, M.A.
No. 19561211983031005



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/28/2015
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

20 Agustus 2015

Kepada
Yth. Kepala SMAN 1 Blitar
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Vera Mei Ringgawati
NIM : 13710002
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Semester : V (Kelima)
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.
2. Dr. H. Khudori Shaleh, M.Ag.
Judul Tesis : Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan
(Studi Multisitus di SMAN 1 dan SMAN 3 Blitar)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Prof. Dr. H. Muhaimin, M.A. &
NIP. 19561211983031005