

**STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
SEKOLAH DASAR
(STUDI KASUS DI SDN MOJOROTO 1 DAN
SUKORAME 2 KOTA KEDIRI)**

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Skripsi

Pada Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

RESTA ARDIAN WIDYA TANTRA

NIM. 125030507111018



Dosen Pembimbing:

1. Prof.Dr.Soesilo Zauhar,M.S.
2. Sujarwoto,S.IP, M.SI,Ph.D

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI
PEMERINTAHAN

MALANG

2017



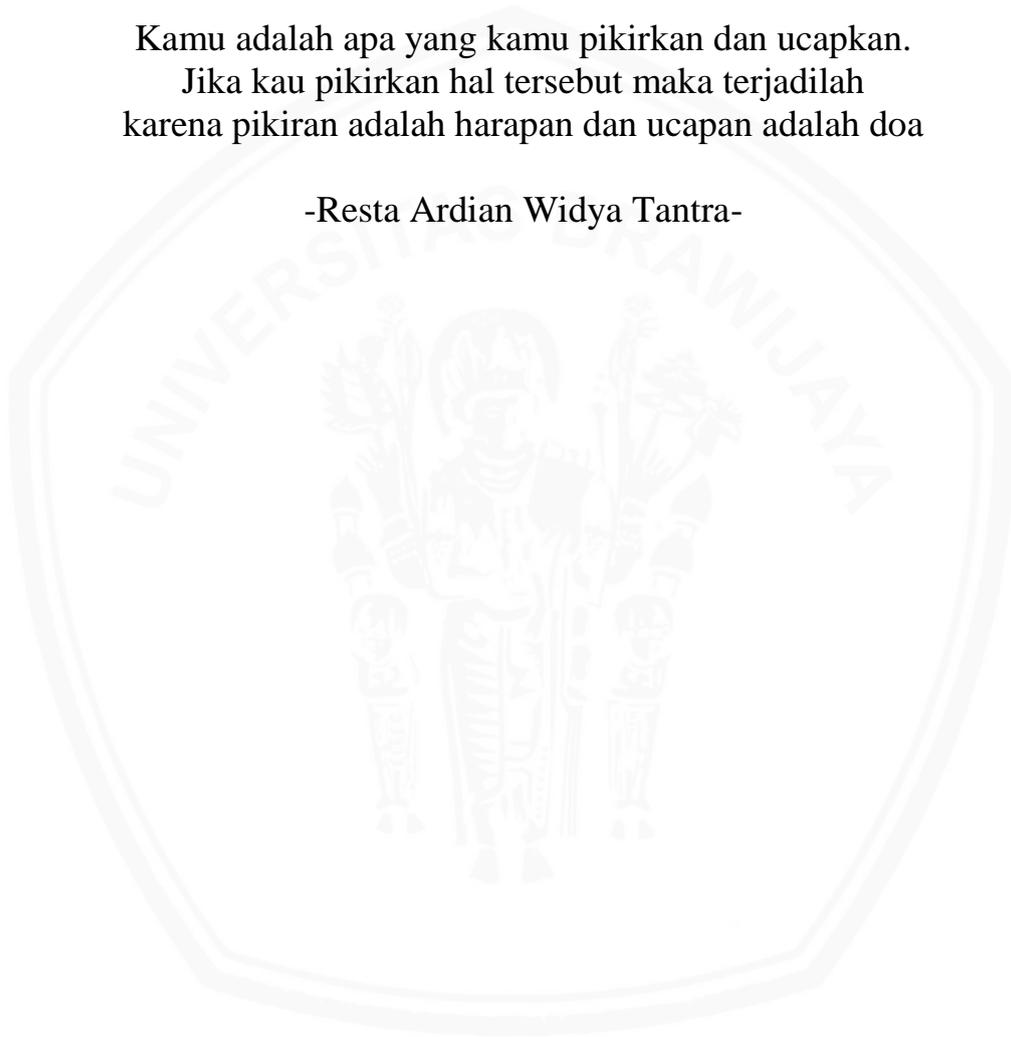
MOTTO

I: TIMOTIOUS 4:12

Jangan seorangpun menganggap engkau rendah karena engkau muda. Jadilah teladan bagi orang-orang percaya, dalam perkataanmu, dalam tingkah lakumu, dalam kasihmu, dalam kesetiaanmu dan dalam kesucianmu

Kamu adalah apa yang kamu pikirkan dan ucapkan.
Jika kau pikirkan hal tersebut maka terjadilah
karena pikiran adalah harapan dan ucapan adalah doa

-Resta Ardian Widya Tantra-



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar
(Studi Kasus Di SDN Mojojoto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri)

Disusun oleh : Resta Ardian Widya Tantra

NIM : 125030507111018

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Minat : Administrasi Pemerintahan

Malang 16 Oktober 2017

Komisi Pembimbing

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing

Prof.Dr.Soesilo Zauhar,M.S.
NIP. 19540306 197903 1 005

Sujarwoto,S.IP, M.SI,Ph.D
NIP. 19750130 200312 1 002



TANDA PENGESAHAN

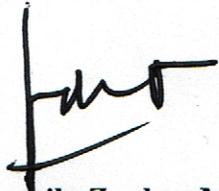
Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 14 Desember 2017
Jam : 11.00 WIB
Skripsi atas Nama : Resta Ardian Widya Tantra
Judul : Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar
(Studi Kasus Pada SDN Mojoroto 1 dan Sukorame 2)

Dan dinyatakan **LULUS**

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Prof. Dr. Soesilo Zauhar, M.S.
NIP. 19540306 197903 1 005

Anggota



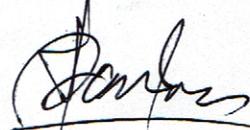
Sujarwoto, S.IP, M.SI, Ph.D
NIP. 19750130 200312 1 002

Anggota



Dr. Rivanto, M.Hum
NIP. 19600430 198601 1 001

Anggota



Rendra Eko Wismanu, SAP., MPA
NIP. 2011 0785 1214 1001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dinyatakan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang , 16 Oktober 2017

Resta Ardian Widya Tantra

RINGKASAN

Resta Ardian Widya Tantra, 2012, **Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri)**, Skripsi. 1) Prof.Dr.Soesilo Zauhar,M.S. 2) Sujarwoto,S.IP, M.SI,Ph.D.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi pendidikan di Indonesia yang kurang baik. Data UNESCO tahun 2015 tentang peringkat Indeks Pembangunan Manusia menunjukkan dari 187 negara di dunia, Indonesia menempati urutan ke 110 pada tahun 2014 dengan nilai 68,4%. Bahkan di tingkat ASEAN, kualitas IPM Indonesia masih di bawah rata-rata dengan menempati posisi keempat. Pemerintah, dari pusat hingga ke daerah berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan membuat kebijakan dan strategi di berbagai jenjang, khususnya sekolah dasar yang dianggap sebagai jenjang paling penting dalam membentuk karakter dan budi pekerti anak didik.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *qualitative research* dengan pendekatan studi kasus. Fokus penelitian bertujuan untuk mengetahui mutu pendidikan dan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisa data yang digunakan adalah studi kasus jamak. Tahapan pertama yang dilakukan adalah pengumpulan data di kedua obyek penelitian, tahapan kedua adalah penulisan kasus individual untuk menjodohkan pola, dan tahapan terakhir adalah analisis lintas kasus untuk membandingkan temuan-temuan yang dihasilkan dari seluruh kasus.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutu pendidikan di kedua sekolah dasar cukup baik sesuai dengan 8 poin standar nasional pendidikan yang dikeluarkan kementerian pendidikan dan kebudayaan, perbedaannya adalah SDN Mojoroto 1 lebih unggul di bidang non akademik dan SDN Sukorame 2 di bidang akademik. Sedangkan strategi peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan sekolah mengacu pada keunggulan masing-masing. Strategi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dibahas dalam penelitian ini meliputi prestasi anak didik, kompetensi guru, sarana dan prasarana serta partisipasi masyarakat yaitu pada SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 .

Kata kunci: mutu pendidikan, strategi, sekolah dasar

SUMMARY

Resta Ardian Widya Tantra, 2012, **Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri)**, Skripsi. 1) Prof.Dr.Soesilo Zauhar,M.S. 2) Sujarwoto,S.IP, M.SI,Ph.D.

This research is motivated by the condition of education in Indonesia is not good. The UNESCO data of 2015 on Human Development Index rating shows that from 187 countries in the world, Indonesia ranks 110th in 2014 with a value of 68.4%. Even at the ASEAN level, the quality of Indonesia's HDI is still below the average by occupying the fourth position. The government, from central to regional, seeks to improve the quality of education by making policies and strategies at various levels, especially primary schools that are considered as the most important level in shaping the character and character of the students.

The type of research used is qualitative research with case study approach. The research focus is to know the quality of education and strategy in improving the quality of education in SDN Mojoroto 1 and SDN Sukorame 2 Kediri. Data collection techniques were conducted in three ways: observation, interview and documentation. The data analysis used is a multiple-case study. The first step is to collect data on both objects of research, the second stage is the writing of individual cases to match the pattern, and the last stage is a cross-case analysis to compare findings generated from all cases.

The results showed that the quality of education in both elementary schools is good enough in accordance with the 8 points of national education standards issued by the ministry of education and culture, the difference is SDN Mojoroto 1 is superior in the non academic field and SDN Sukorame 2 in the academic field. While the strategy of improving the quality of education conducted by schools refers to their respective advantages. School strategies in improving the quality of education discussed in this study include student achievement, teacher competence, facilities and infrastructure as well as community participation that is SDN Mojoroto 1 and SDN Sukorame 2.

Keywords: quality of education, strategy, primary school

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Sang Hyang Widhi Wasa , yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Skripsi yang berjudul **“Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar (Studi Kasus Pada SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri)”**.

Proposal Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk menempuh ujian seminar proposal syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan proposal skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Choirul Saleh, M. Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Luqman Hakim, M.Sc selaku Ketua Minat Kepemerintahan Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

4. Bapak Prof. Dr. Soesilo Zauhar, M.S. selaku Ketua Komisi Pembimbing Penyusunan Skripsi yang telah berkenan memberikan bimbingan Proposal Skripsi ini hingga penulis selesaikan.
5. Bapak Sujarwoto, S.IP, M.SI, Ph.D selaku Anggota Komisi Pembimbing Penyusunan Skripsi yang telah berkenan memberikan bimbingan Proposal Skripsi ini hingga penulis selesaikan.
6. Bapak dan ibu dosen serta pegawai Fakultas Ilmu Administrasi yang telah membantu penulis selama mengikuti kegiatan perkuliahan dan penyusunan Proposal Skripsi ini.
7. Orang tua penulis yang telah memberikan dorongan dan dukungan serta doa dan kasih sayang yang tulus selama ini.
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Proposal Skripsi ini.

Demikian Proposal Skripsi ini kami buat. Besar harapan saya untuk dapat membawa kebermanfaatan kedepannya. Akhir kata, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 16 Oktober 2017

Penulis

Resta Ardian Widya T.

NIM.125030507111018

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	i i
TANDA PERSETJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Kontribusi Penelitian.....	14
1.5 Sistematika Pembahasan.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
A. Pembangunan Pendidikan	17
1. Pembangunan Manusia	17
2. Konsep Pendidikan	18
3. Tujuan Pendidikan	21
B. Sekolah Dasar.....	24
1. Pengertian Sekolah Dasar	24
2. Tujuan Sekolah Dasar	25
C. Sistem Pendidikan Dasar di Indonesia	27

D. Kebijakan Pendidikan Dasar di Indonesia	3
1. Pengertian Kebijakan	30
2. Arah Kebijakan Pendidikan Bangsa.....	32
3. Desentralisasi Pendidikan	34
E. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan	35
1. Konsep Strategi	35
2. Mutu Pendidikan	38
3. Peningkatan Mutu Pendidikan	41
F. Manajemen Pendidikan.....	41
1. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan.....	41
2. Fungsi Manajemen Pendidikan	42
3. Manajemen Sekolah	43
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Manajemen Sekolah.....	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	61
A. Jenis Penelitian	58
B. Fokus Penelitian	60
C. Lokasi dan Situs Penelitian	61
D. Jenis dan Sumber Data	62
E. Teknik Pengumpulan Data.....	63
F. Instrumen Penelitian.....	66
G. Teknik Analisis Data.....	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
A. Hasil Penelitian dan Pembahasan	70
1. Studi Kasus Sekolah Favorit Segi Akademik dan Non Akademik Kota Kediri.....	70
1.1 Gambaran Umum.....	70
1.2 Struktur Organisasi SDN Mojoroto	173
1.3. Kompetensi Kepala Sekolah SDN Mojoroto.....	174
1.3 Kompetensi Guru SDN Mojoroto 1.....	83
1.4 Kualitas Layanan SDN Mojoroto 1	86
1.5 Output Pendidikan SDN Mojoroto 1	98

1.6 Strategi Peningkatkan Mutu Pendidikan SDN Mojoroto 1	90
A.2. Studi Kasus II SD Favorit Segi Akademik: SDN Sukorame 2.....	96
2.1 Gambaran Umum.....	96
2.2 Struktur Organisasi SDN Sukorame 2	98
2.3 Kompetensi Kepala Sekolah SDN Sukorame 2	100
2.4 Kompetensi Guru SDN Sukorame 2	106
2.5 Kualitas Layanan SDN Sukorame 2	110
2.6 Output Pendidikan SDN Sukorame 2.....	113
2.7 Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan SDN Sukorame 2.....	114
B.3 Studi Analisis Lintas Kasus	
3.1 Kondisi Mutu Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri	120
3.2 Perbedaan Kompetensi Kepala Sekolah di 2 (dua) SDN Kota Kediri	121
3.4 Persamaan Kompetensi Guru di 2 (dua) SDN Kota Kediri	121
3.5 Persamaan Kualitas Pelayanan di 2 (dua) SDN Kota Kediri	121
3.6 Perbedaan Kualitas Pelayanan di 2 (dua) SDN Kota Kediri	124
3.7 Persamaan <i>Output</i> Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	124
3.8 Perbedaan <i>Output</i> Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	124
3.9 Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	124
2).a.Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Prestasi Anak Didik di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	126
2).b.Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Prestasi Anak Didik di 2 (dua) Kota Kediri.....	126
2).c.Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	127
2).d. Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	127
2).e.Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Sarana dan Prasarana di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	128
2).f. Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Sarana dan Prasarana di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	128
2).g. Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di 2 (dua) SDN Kota Kediri.....	129

2).h. Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di 2 (dua)
SDN Kota Kediri.....
129

Studi Analisis Lintas Kasus..... 129

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....129

Daftar Pustaka..... 131



DAFTAR TABEL

Judul	Halaman
Tabel 1.1. Nilai Ujian Sekolah/Madrasah 2015	11
Tabel 4.1. Uraian Tugas Masing-masing Anggota Organisasi Sdn Mojoroto	73
Tabel 4.2. Penilaian Kepribadian Kepala Sekolah	77
Tabel 4.3. Penilaian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	78
Tabel 4.4. Penilaian Kompetensi Kwirausahaan Kepala Sekolah.....	80
Tabel 4.5. Penilaian Kompetensi Kepribadian Guru	84
Tabel 4.6. Rekap Nilai Standar Kualitas Layanan SDN Mojoroto	188
Tabel 4.7. Uraian Tugas Masing-masing Anggota Organisasi sukorame2	98
Tabel 4.8. Penilaian Kepribadian Kepala Sekolah	102
Tabel 4.9. Penilaian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	103
Tabel 4.10. Penilaian Kompetensi Kwirausahaan Kepala Sekolah 2.....	104
Tabel 4.11. Rekap Nilai Standar Kualitas Layanan SDN Sukorame 2	112
Tabel 4.12 Standard Penilaian di SDN Mojoroto 1 dan Sukorame 2.....	123

DAFTAR GAMBAR

Judul	Halaman
Gambar 1. Proses Manajemen Strategis	47
Gambar 2. Tipe studi kasus	62
Gambar 3. Komponen-komponen analisis data.....	72



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan bagian yang sangat penting guna membangun kemajuan Bangsa Indonesia. Hal ini tercantum dalam pembukaan Undang-undang 1945 yang menyatakan bahwa salah satu tujuan bangsa Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam UUD 1945 amandemen sekalipun, tujuan ini tetap dipertahankan dan menjadi bagian yang penting. Bahkan pada pasal 31 ayat (4) mengamanatkan Negara harus mengalokasikan anggaran pendidikan sebesar 20% dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN).

Pendidikan merupakan hak asasi setiap warga negara Indonesia dan untuk itu setiap warga negara Indonesia berhak memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya tanpa memandang status sosial, status ekonomi, suku, etnis, agama, dan gender. Pemerataan akses dan peningkatan mutu pendidikan akan membuat warga negara Indonesia memiliki kecakapan hidup (*life skills*) sehingga mendorong tegaknya pembangunan manusia seutuhnya serta masyarakat madani dan modern yang dijiwai nilai-nilai Pancasila, sebagaimana yang termaktub dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Amanat konstitusi Pasal 31 UUD 1945 menyatakan bahwa pemerintah wajib memajukan pendidikan dengan mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan

undang-undang, memprioritaskan anggaran pendidikan serta memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia. Upaya pemerintah melaksanakan amanah konstitusi terkait dengan pendidikan semakin didukung oleh perundang-undangan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Substansi undang-undang tentang sistem pendidikan nasional ini kemudian diturunkan ke dalam RPJPN dan RPJMN oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Tema pembangunan pendidikan jangka panjang mengacu pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005-2025. Periode pertama dalam RPJPN, pembangunan pendidikan difokuskan pada peningkatan kapasitas satuan pendidikan sebagai penyelenggara pendidikan dalam memperluas layanan dan meningkatkan modernisasi penyelenggaraan proses pembelajaran. Pada periode kedua, pemerintah mendorong penguatan layanan sehingga pendidikan dapat dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat. Pada periode ketiga, saat ini pembangunan pendidikan direncanakan sebagai tahap pendidikan yang menyiapkan manusia Indonesia untuk memiliki daya saing regional.

RPJMN 2015-2019 telah menetapkan sembilan agenda prioritas, yang dikenal sebagai Nawacita, yang menekankan upaya peningkatan kualitas sumber

daya manusia (SDM) termasuk pengembangan kemampuan ilmu dan teknologi untuk mencapai kedaulatan di bidang politik, berdikari di bidang ekonomi, dan berkepribadian dalam kebudayaan. RPJMN Tahun 2015-2019 tersebut selanjutnya dijabarkan ke dalam Renstra Kemendikbud Tahun 2015-2019 yang disusun berdasarkan beberapa paradigma. Sebagian paradigma bersifat universal, dikenal dan dipakai berbagai bangsa. Sebagian lagi lebih bersifat nasional, sesuai dengan nilai-nilai dan kondisi bangsa Indonesia. Paradigma tersebut meliputi pendidikan untuk semua, pendidikan sepanjang hayat, pendidikan sebagai suatu gerakan, pendidikan menghasilkan pembelajar, pendidikan membentuk karakter, sekolah yang menyenangkan dan pendidikan membangun kebudayaan.

Pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. sebagai upaya meningkatkan mutu Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan serta menjamin pendidikan nasional yang bermutu. Permasalahan mutu dalam dunia pendidikan merupakan kebutuhan yang harus disampaikan dan dirasakan oleh para siswa, guru, orang tua, masyarakat, dan para *stakeholders* pendidikan.

Edward Sallis (1993) dalam Bafadal (2003) menyatakan bahwa :

Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sumber mutu pendidikan, diantaranya, yaitu: perawatan gedung yang baik, guru-guru yang berkualifikasi, nilai moral staf yang tinggi, hasil ujian yang baik, spesialisasi, dukungan orang tua, dukungan dunia usaha, dan dukungan masyarakat setempat; sumber yang memadai, aplikasi teknologi baru, kepemimpinan yang kuat, perhatian penuh pada murid dan siswa, serta kurikulum yang seimbang atau kombinasi dari beberapa faktor tersebut.

Kesadaran tentang mutu dalam dunia pendidikan dewasa ini semakin men-

ingkat. Hal ini dapat dilihat dari keseriusan berbagai institusi pendidikan untuk terus meningkatkan daya saing, efektifitas, mengoptimalkan peluang kolaborasi, pelayanan, akuntabilitas, dan transparansinya. Sehingga, tidaklah mengherankan jika mutu telah mendapat kepedulian dan perhatian yang serius dari pemerintah maupun semua pihak yang berkepentingan dengan dunia pendidikan, walaupun secara nyata “dunia pendidikan nasional Indonesia” saat ini masih belum sesuai dengan harapan para peserta didik, pendidik, orangtua, masyarakat, dan pemerintah itu sendiri, baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas (Sofyanudin, 2005).

Upaya pemerintah dalam memberikan pendidikan yang bermutu tentunya tidak semudah membalikkan telapak tangan, sumberdaya manusia masih menjadi masalah yang sulit untuk diselesaikan. Mengacu pada data UNESCO pada tahun 2015 tentang peringkat Indeks Pembangunan Manusia menunjukkan dari 187 negara di dunia, Indonesia menempati urutan ke 110 pada tahun 2014 dengan nilai 68,4%. Angka IPM ini menandakan bahwa nilai Indonesia masih jauh di bawah rata-rata sejumlah negara ASEAN. Indonesia menempati peringkat kelima masih kalah dengan Thailand pada posisi empat dengan nilai APM sebesar 72,6%, sedangkan posisi teratas diisi oleh Singapura dengan nilai 91,2%.

Masalah sumberdaya manusia di atas, ternyata memiliki korelasi positif dengan masalah pendidikan di Indonesia. Pendidikan merupakan suatu masalah klasik yang dihadapi oleh bangsa Indonesia, dimana mutu pendidikan yang ada pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah belum bisa menunjukkan hasil yang maksimal.

Muhaimin (2001:31) menyatakan bahwa.

Beberapa permasalahan yang menonjol pendidikan di Indonesia yaitu: (1) masih rendahnya pemerataan memperoleh pendidikan, (2) masih rendahnya mutu dan relevansi pendidikan, (3) lemahnya manajemen pendidikan, disamping itu (4) belum terwujudnya keunggulan ilmu pengetahuan dan teknologi di kalangan akademisi dan, (5) kemandirian.

Kelima permasalahan di atas merupakan masalah yang esensial pada pendidikan nasional di seluruh wilayah dari tingkatan sekolah dasar, menengah maupun tinggi. Rendahnya mutu pendidikan di Indonesia tersebut juga di tunjukkan oleh data Balitbang Depdiknas tahun 2003 bahwa dari 146.052 SD di Indonesia ternyata hanya 8 sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Primary Years Program*. Dari 20.918 SMA di Indonesia ternyata juga hanya 8 sekolah yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Middle Years Program*. Dari 8.036 SMA di Indonesia ternyata hanya 7 sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Diploma Program*, di mana pemilihan sekolah tersebut dinilai berdasarkan standar atau kriteria sekolah bertaraf internasional, yang terdiri atas: 1. Kurikulum yang diterapkan harus berstandar internasional (kurikulum cambridge, UNESCO, dll) ; 2. Kualitas guru (menguasai bahas inggris aktif/bilingual, menguasai kurikulum berstandar internasional, menguasai *Information and Communication Technology* dan berpendidikan minimal S2 sesuai bidang ajarnya); 3. Fasilitas sekolah yang lengkap (Ruang kelas, ruang observasi, laboratorium bahasa, matematika, IPA dan komputer, ruang kesenian, ruang keterampilan dan fasilitas olahraga); 4. Memiliki sertifikat dari *Internasional Standard Organization 99 dan 00 (ISO 99&00)* (Dewi, 2010:2-3).

Beberapa masalah secara parsial yang membuat peningkatan mutu pendidikan tidak berjalan antara lain: kurang optimalnya dukungan dari masyarakat. Semakin kecil peran serta masyarakat terutama orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan juga membuat masalah pendidikan semakin tidak bisa teratasi. Selama ini peran serta mereka hanya terbatas pada dukungan dana. Peran serta orang tua sangat penting dalam proses pendidikan antara lain dalam pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan akuntabilitas. Rendahnya akuntabilitas sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat, selain itu kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang berorientasi pada keluaran pendidikan (*output*) terlalu memusatkan pada masukan (*input*) dan kurang memperhatikan bagaimana proses pendidikan tersebut berlangsung.

Penyelenggaraan pendidikan yang sentralistik, di mana penetapan regulasi pendidikan mulai diatur oleh pemerintah pusat juga disebut sebagai salah satu hambatan dalam peningkatan mutu pendidikan, karena hal ini menyebabkan tingginya ketergantungan kepada keputusan birokrasi dan sering kali kebijakan pusat terlalu umum dan pada saat implementasi kebijakan tersebut kurang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah setempat. Di samping itu segala sesuatu yang terlalu diatur menyebabkan penyelenggara sekolah khususnya kepala sekolah kehilangan kemandirian, inisiatif, dan kreativitas dalam pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien. Hal tersebut menyebabkan usaha dan daya untuk mengembangkan atau meningkatkan mutu layanan dan keluaran pendidikan menjadi kurang termotivasi.

Dalam rangka untuk mengatasi berbagai masalah pendidikan di Indonesia,

pemerintah telah melakukan berbagai inovasi di bidang pendidikan, misalnya kebijakan otonomi pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah, lahirnya UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, PP. No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan sosialisasi KTSP jenjang pendidikan dasar dan menengah. Selain itu, “peningkatan mutu profesionalisme guru melalui sertifikasi dan uji kompetensi akan dilakukan dan “pembaruan pendidikan melalui rencana strategis” dan “perencanaan dan inovasi kependidikan juga telah dilakukan oleh Depdiknas” (Suparno, 2007:2). Peningkatan mutu pendidikan di level sekolah dasar merupakan salah satu fokus perhatian dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sekolah Dasar adalah satuan pendidikan formal pertama yang mempunyai tanggung jawab untuk mengembangkan sikap dan kemampuan dasar serta memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar. *Stakeholder* yang ada di sekolah mempunyai peranan penting dalam menentukan tujuan yang ditetapkan, untuk itu kualitas profesi tenaga kependidikan perlu ditingkatkan guna meningkatkan prestasi sekolah.

Prestasi sekolah sebagai indikator mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan sumber daya sekolah lainnya. Sagala (2007: 183) mendefinisikan prestasi sekolah sebagai hasil atau tingkat keberhasilan kerja personal sekolah dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran sesuai kriteria yang ditentukan. Untuk kepentingan penilaian prestasi sekolah berstandar nasional, Depdiknas telah mengembangkan sebuah instrumen prestasi sekolah, yang

didalamnya mencakup delapan komponen utama yaitu: (1) standar kompetensi lulusan, (2) standar isi (kurikulum), (3) Proses Belajar Mengajar, (4) tenaga pendidik dan kependidikan, (5) sarana dan prasarana, (6) manajemen/pengelolaan, (7) pembiayaan pendidikan, dan (8) penilaian.

Peningkatan pembangunan suatu bangsa sangat memerlukan generasi muda yang unggul dan berdaya saing tinggi (*critical mass*) di bidang pendidikan. Hal ini tentunya membutuhkan adanya persentase penduduk dengan tingkat pendidikan yang memadai untuk mendukung pembangunan ekonomi dan sosial yang cepat. Program pendidikan merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mewujudkan *critical mass* itu dan membekali anak didik dengan ketrampilan dan pengetahuan dasar untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, untuk bekal menjalani kehidupan dalam masyarakat, untuk membuat pilihan-pilihan dan memanfaatkan produk-produk berteknologi tinggi, serta untuk mengadakan interaksi dan kompetisi antar warga masyarakat, kelompok, dan antar bangsa (BAPPENAS, 2004).

Upaya pemerintah dalam memajukan pembangunan pendidikan terlihat pada rencana pemerintah yang tertuang pada salah satu tujuan *Millenium Development Goals* (MDG) yaitu mencapai pendidikan untuk semua. Tujuan tersebut diturunkan dan menjadi target kinerja pemerintah yang menyatakan bahwa menjamin bahwa sampai dengan 2015, semua anak, di mana pun, laki-laki dan perempuan, dapat menyelesaikan sekolah dasar (BAPPENAS, 2004:36).

Keseriusan upaya pemerintah untuk membangun pendidikan sekolah dasar

terlihat pada pencapaian hasil laporan MDG 2015. Data laporan kinerja Kemendikbud 2015 menunjukkan bahwa keberhasilan pemerintah dalam melakukan pemantauan dan pengendalian mutu pendidikan dasar adalah dengan melihat hasil ujian akhir yang dilakukan melalui Ujian Sekolah/Madrasah (U S/M). Pelaksanaan U S/M tahun 2015 diikuti oleh 166.806 sekolah/madrasah dengan jumlah peserta 4.671.526 siswa.

Tabel 1.1. Nilai Ujian Sekolah/Madrasah 2015

Mata Pelajaran	Nilai CTT	Nilai IRT
Bahasa Indonesia	71,56	61,55
Matematika	66,80	61,44
Ilmu Pengetahuan Alam	70,01	55,74
Rata-rata	69,46	59,58

Sumber: Kemendikbud (2015)

Target nilai rerata secara nasional adalah 62,00. Jika menggunakan pendekatan CTT, capaian nasional sudah melampaui target. Namun demikian, jika menggunakan pendekatan IRT masih berada di bawah target. Hal ini dikarenakan sebagian besar soal yang disusun oleh daerah memiliki tingkat kesulitan yang sangat bervariasi antar propinsi dan relatif lebih mudah dibandingkan dengan soal standar nasional sehingga skor sebelum penyetaraan lebih tinggi dari skor setelah penyetaraan ke dalam skala nasional. Upaya pembangunan pendidikan terus dilakukan pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Namun dalam pencapaian indikator kinerja RPJMP Kemendikbud 2014-2019 ada permasalahan salah satunya adalah ketercapaian beberapa indikator kinerja bukan merupakan tanggung jawab

Kemendikbud melainkan dilimpahkan kepada pemerintah daerah, seperti pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) pendidikan dasar. Hal ini adalah bentuk implementasi desentralisasi pendidikan guna menyelenggarakan kebijakan pendidikan sesuai dengan kondisi dan potensi daerah masing-masing.

Kajian terkait mutu pendidikan sangat menarik untuk dikaji lebih dalam sebagai usaha evaluasi dan rekomendasi kemajuan pendidikan pada tingkat sekolah dasar di masa mendatang. Studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini adalah SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 di Kecamatan Mojoroto Kota Kediri. Pemilihan objek penelitian ini didasarkan karena kedua sekolah tersebut merupakan SD favorit yang menorehkan banyak prestasi. SDN Mojoroto 1 mempunyai kualitas bagus dari segi non akademik seperti *drumband*, voli, basket, dan pramuka. Salah satu keunggulannya adalah *drumband* karena sekolah ini sering mendapatkan juara umum baik di tingkat kota maupun provinsi (www.kedirikota.go.id). Sedangkan SDN Sukorame 2 lebih bagus kualitasnya dari segi akademik. Kegiatan *try out* yang sering dilakukan sekolah guna menunjang kompetensi pengetahuan siswa pun membuahkan hasil. Pada tahun 2016 dua siswa SDN Sukorame 2 mendapatkan nilai tertinggi US SD/MI se-Kota Kediri dengan memperoleh peringkat satu dan tiga (www.radarkediri.jawapos.com).

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis bermaksud untuk meneliti terkait mutu pendidikan sekolah dasar dengan judul **“STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR (STUDI KASUS PADA SDN MOJOROTO 1 DAN SDN SUKORAME 2 KOTA KEDIRI)”**

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang yang dijelaskan di atas, maka pertanyaan penelitian yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mutu pendidikan SD Mojoroto 1 dan Sukorame 2 Kota Kediri?
2. Bagaimana strategi yang dilakukan SD Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri dalam meningkatkan mutu pendidikan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui dan mendeskripsikan mutu pendidikan SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri.
2. Mendeskripsikan dan menganalisa strategi yang dilakukan SD Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 Kota Kediri dalam meningkatkan mutu pendidikan.

D. Kontribusi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki nilai (*value*) yang bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

a. Kontribusi Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan pengayaan bagi pengembangan khasanah ilmu pengetahuan khususnya pembangunan pendidikan.

b. Kontribusi Praktis

1. Bagi Sekolah memberikan masukan untuk membuat suatu perencanaan pendidikan dalam membenahi mutu layanan pendidikan.
2. Bagi Dewan Pendidikan Kabupaten untuk mendesain program peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar yang lebih efektif dan efisien.
3. Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lainnya yang berminat mengkaji strategi peningkatan mutu pendidikan.

E. Sistematika Pembahasan

Proposal skripsi ini terdiri dari 3 (tiga) bab yang sistematika dan alur pembahasannya dikemukakan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian, serta Sistematika Penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang kajian empiris yaitu beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan menguraikan teori atau konsep yang berkaitan dengan topik penelitian yang meliputi: pengertian pembangunan pendidikan, tujuan pembangunan pendidikan, strategi pembangunan pendidikan, strategi peningkatan akses pendidikan, strategi peningkatan mutu pendidikan, sistem pendidikan dasar di Indonesia, kebijakan

sistem pendidikan dasar, dan faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang tipe penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel dan pengukuran, instrumen penelitian, serta analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dan pembahasan penelitian yang terdiri dari kondisi mutu pendidikan dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan tentang hasil pembahasan penelitian dan saran bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pembangunan Pendidikan

1. Pembangunan Manusia

Manusia adalah kekayaan bangsa yang sesungguhnya. Tujuan utama dari pembangunan adalah menciptakan lingkungan yang memungkinkan bagi rakyatnya untuk menikmati umur panjang, sehat, dan menjalankan kehidupan produktif. Hal ini tampaknya merupakan suatu kekayaan yang sederhana. Tetapi hal ini seringkali terlupakan oleh berbagai kesibukan jangka pendek untuk mengumpulkan harta dan uang sehingga mengesampingkan pembangunan.

Pembangunan sebenarnya meliputi dua unsur pokok. Pertama, materi yang dihasilkan dan dibagi. Kedua, masalah manusia yang menjadi manusia pembangunan. Para ahli ekonomi memang berbicara tentang SDM atau sumber daya manusia. Tetapi pembicaraan tentang manusia disini lebih menekankan aspek keterampilan. Dengan demikian, manusia dianggap sebagai masalah teknis untuk peningkatan produksi saja. Dengan demikian, masalah manusia dilihat sebagai masalah teknis untuk peningkatan keterampilan, melalui bermacam sistem pendidikan (Budiman, 2000: 14).

Pada titik ini, berbicara tentang faktor-faktor non-material, seperti adanya rasa aman, rasa bebas dari ketakutan, dan sebagainya. Hanya dengan diciptakannya suasana ini, kondisi yang merangsang kreativitas (yang pada gilirannya akan melahirkan manusia-manusia pembangunan yang punya inisiatif dan dapat memecahkan bermacam persoalan) dapat diselenggarakan. Dengan

demikian, pembangunan tidak hanya berurusan dengan produksi dan distribusi barang-barang material. Selain itu pembangunan juga harus menciptakan kondisi-kondisi yang membuat manusia bisa mengembangkan kreativitasnya. Bagaimanapun juga, pembangunan pada akhirnya harus ditujukan pada pembangunan manusia. Manusia yang dibangun adalah manusia yang kreatif. Untuk bisa kreatif, manusia tersebut harus merasa bahagia, merasa aman dan bebas dari rasa takut. Hanya manusia seperti inilah yang bisa menyelenggarakan pembangunan dan memecahkan masalah yang dijumpainya (Budiman, 2000: 14).

Konsep *human development* atau pembangunan manusia dibahas oleh UNDP untuk pertama kalinya pada era kotemporer dalam *Human Development Report* 1990. Konsep ini menunjukkan bahwa tujuan utama pembangunan adalah untuk menguntungkan manusia-masyarakat, maka *high national income* dan *growth* tidak secara langsung menjamin *human development*, karena terkadang hanya mementingkan pihak elit politis dan ekonomi. Gagasan model pembangunan manusia adalah menciptakan lingkungan yang memungkinkan bagi masyarakat untuk menikmati hidup yang panjang, sehat dan kreatif. UNDP memberikan pendefinisian sebagai berikut: *Human development is a process of enlarging people's choices. The most critical ones are to lead a long and healthy life, to be educated and to enjoy a decent standard of living. Additional choices include political freedom, guaranteed human rights and self respect.* (UNDP HDR 1990: 9-10)

2. Konsep Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu indikator utama pembangunan dan

kualitas sumber daya manusia, sehingga kualitas sumber daya manusia sangat tergantung dari kualitas pendidikan. Pendidikan merupakan bidang yang sangat penting dan strategis dalam pembangunan nasional, karena merupakan salah satu penentu kemajuan suatu bangsa. Pendidikan bahkan merupakan sarana paling efektif untuk meningkatkan kualitas hidup dan derajat kesejahteraan masyarakat, serta yang dapat mengantarkan bangsa mencapai kemakmuran.

Dari segi etimologis, pendidikan berasal dari bahasa Yunani "*paedagogike*". Ini adalah kata majemuk yang terdiri dari kata "pais" yang berarti "anak" dan kata "ago" yang berarti "aku membimbing". Jadi "*paedagogike*" berarti aku membimbing anak. Orang yang pekerjaan membimbing anak dengan maksud membawanya ke tempat belajar, dalam bahasa Yunani disebut "*paedagos*" (Soedomo, 2008:17). Jadi pendidikan adalah usaha untuk membimbing anak.

Ahmadi dan Uhbiyati (2007 :70) mengemukakan bahwa pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu kegiatan yang secara sadar dan disengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak mencapai kedewasaan yang dicitakan dan berlangsung terus menerus.

Tilaar (2002:435) menyatakan bahwa "hakikat pendidikan adalah memanusiakan manusia, yaitu suatu proses yang melihat manusia sebagai suatu keseluruhan di dalam eksistensinya". Mencermati pernyataan dari Tilaar tersebut dapat diperoleh gambaran bahwa dalam proses pendidikan, ada proses belajar dan pembelajaran, sehingga dalam pendidikan jelas terjadi proses pembentukan

manusia yang lebih manusia. Proses mendidik dan dididik merupakan perbuatan yang bersifat mendasar (fundamental), karena di dalamnya terjadi proses dan perbuatan yang mengubah serta menentukan jalan hidup manusia.

Pendidikan seperti yang diungkapkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Definisi pendidikan lainnya yang dikemukakan oleh M. J. Langeveld (Revison Baswir dkk, 2003: 108) bahwa:

- 1) Pendidikan merupakan upaya manusia dewasa membimbing manusia yang belum dewasa kepada kedewasaan.
- 2) Pendidikan ialah usaha untuk menolong anak untuk melaksanakan tugas-tugas hidupnya agar dia bisa mandiri, akil-baliq dan bertanggung jawab.
- 3) Pendidikan adalah usaha agar tercapai penentuan diri secara etis sesuai dengan hati nurani.

Mengacu beberapa pendapat para ahli di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pendidikan merupakan sarana untuk membantu seorang anak untuk dapat mengembangkan potensi-potensi yang ada dalam dirinya, baik itu secara langsung maupun tidak langsung agar mampu bermanfaat bagi kehidupannya di masyarakat.

Masalah pendidikan merupakan masalah yang begitu krusial untuk diatasi dalam kehidupan ini, bahkan masalah pendidikan itu sama sekali tidak dapat dipisahkan dari kehidupan. Baik dalam kehidupan keluarga, maupun dalam kehidupan bangsa dan negara. Indikator kemajuan suatu bangsa sebagian besar di tentukan oleh kualitas pendidikan di negara itu.

Mengingat sangat pentingnya pendidikan itu bagi kehidupan bangsa dan negara, maka hampir seluruh negara di dunia ini menangani secara langsung

masalah-masalah yang berhubungan langsung dengan pendidikan. Dalam hal ini masing-masing negara menentukan sendiri dasar dan tujuan pendidikan di negaranya.

Pendidikan dapat di tempuh melalui tiga jalur yaitu:

1. Pendidikan Formal

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pendidikan formal didefinisikan sebagai jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.

2. Pendidikan Non Formal

Pendidikan non formal dapat didefinisikan sebagai jalur pendidikan diluar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang (Undang-Undang No 20 TAHUN 2003)

3. Pendidikan Informal

Pendidikan menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan yang berbentuk kegiatan secara mandiri.

3. Tujuan Pendidikan

Tujuan pendidikan dalam konteks pembangunan merupakan sesuatu yang mendasar terutama pada pembentukan kualitas sumber daya manusia. Menurut Herbison dan Myers (Fadjri, 2000: 36) bahwa pembangunan sumber daya manusia berarti perlunya peningkatan pengetahuan, keterampilan dari kemampuan semua orang dalam suatu masyarakat". Tujuan pendidikan memuat gambaran

tentang nilai-nilai yang baik, luhur, pantas, benar, dan indah untuk kehidupan. Melalui pendidikan selain dapat diberikan bekal berbagai pengetahuan, kemampuan dan sikap juga dapat dikembangkan berbagai kemampuan yang dibutuhkan oleh setiap anggota masyarakat sehingga dapat berpartisipasi dalam pembangunan.

Pentingnya pendidikan tercermin dalam UUD 1945, yang mengamanatkan bahwa pendidikan merupakan hak setiap warga negara yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini kemudian dirumuskan dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II pasal 3 yang menyebutkan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Mencermati tujuan pendidikan yang disebutkan dalam Undang-Undang Sisdiknas tersebut dapat dikemukakan bahwa pendidikan merupakan wahana terbentuknya masyarakat madani yang dapat membangun dan meningkatkan martabat bangsa. Sedangkan menurut Sudjana dkk. (2011: 3) tujuan pendidikan adalah sebagai berikut.

Tujuan pokok pendidikan adalah membentuk anggota masyarakat menjadi orang-orang yang berpribadi, berperikemanusiaan maupun menjadi anggota masyarakat yang dapat mendidik dirinya sesuai dengan watak masyarakat itu sendiri, mengurangi beberapa kesulitan atau hambatan perkembangan hidupnya dan berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup maupun mengatasi problematiknya.

Todaro & Smith (2003: 404) menyatakan bahwa “pendidikan memainkan

peran kunci dalam membentuk kemampuan manusia untuk menyerap teknologi modern, dan untuk mengembangkan kapasitas agar tercipta pertumbuhan serta pembangunan yang berkelanjutan.” Jadi, pendidikan dapat digunakan untuk menggapai kehidupan yang memuaskan dan berharga. Dengan pendidikan akan terbentuk kapabilitas manusia yang lebih luas yang berada pada inti makna pembangunan. Hal senada juga diungkapkan oleh Bruns, dkk (2015: 1) bahwa:

Education is fundamental for the construction of globally competitive economies and democratic societies. Education is key to creating, applying, and spreading new ideas and technologies which in turn are critical for sustained growth; it augments cognitive and other skills, which in turn increase labor productivity

Berdasarkan apa yang dijelaskan oleh Barbara dkk dapat diuraikan bahwa, pendidikan merupakan dasar bagi pembangunan ekonomi dan masyarakat. Pendidikan merupakan kunci untuk menciptakan kreativitas ide-ide baru dan penguasaan teknologi yang sangat penting dalam keberlanjutan pembangunan, bahkan dengan pendidikan pula akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Pendidikan juga merupakan salah satu bentuk investasi manusia yang dapat meningkatkan derajat kesejahteraan masyarakat. Kyridis, et al. (2011:3) mengungkapkan bahwa “*for many years the belief that education can increase social equality and promote social justice, has been predominant*”. Hal senada dikemukakan oleh Herera (Darwin, 2010: 271) bahwa “melalui pendidikan, transformasi kehidupan sosial dan ekonomi akan membaik, dengan asumsi bahwa melalui pendidikan, maka pekerjaan yang layak lebih mudah didapatkan”. Dari apa yang dikemukakan oleh Kyridis dkk dan Herera tersebut dapat memberi gambaran bahwa pendidikan merupakan salah satu kebutuhan dasar yang sangat -

penting dalam mencapai kesejahteraan hidup.

Dari berbagai tujuan pendidikan yang telah dikemukakan dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa, tujuan pendidikan adalah membentuk sumber daya manusia memiliki pengetahuan dan keterampilan sebagai modal untuk mencapai kehidupan yang lebih baik. Hal ini berarti, dengan pendidikan anak akan memiliki bekal kemampuan dasar untuk mengembangkan kehidupan sebagai pribadi, anggota masyarakat, warga negara ataupun sebagai bagian dari anggota masyarakat dunia. Dengan pendidikan pula, memungkinkan seseorang memiliki kesempatan untuk dapat meningkatkan taraf hidupnya menjadi lebih baik dan sejahtera.

B. Sekolah Dasar

1. Pengertian Sekolah Dasar

Pendidikan dapat berlangsung di sekolah sebagai institusi pendidikan formal, yang diselenggarakan melalui proses belajar mengajar. Suhartono (2008:46) menyatakan bahwa “menurut pendekatan dari sudut pandang sempit, pendidikan merupakan seluruh kegiatan yang direncanakan serta dilaksanakan secara teratur dan terarah di lembaga pendidikan sekolah”.

Ihsan (2008:26) menyatakan “sekolah dasar sebagai satu kesatuan dilaksanakan dalam masa program belajar selama 6 tahun.” Hal senada juga dijelaskan oleh Suharjo (2006: 1) yang menyatakan bahwa “sekolah dasar pada dasarnya merupakan lembaga pendidikan yang menyelenggarakan program pendidikan enam tahun bagi anak-anak usia 6-12 tahun.” Mencermati kedua

pernyataan Fuad Ihsan dan Suharjo dapat dijelaskan bahwa sekolah dasar merupakan jenjang pendidikan yang berlangsung selama enam tahun.

Pernjelasan tentang sekolah dasar lainnya yang dikemukakan oleh Harmon & Jones (2005: 1) bahwa:

Elementary schools usually serve children between the ages of five and eleven years, or kindergarten through sixth grade. Some elementary schools comprise kindergarten through fourth grade and are called primary schools. These schools are usually followed by a middle school, which includes fifth through eighth grades. Elementary schools can also range from kindergarten to eighth grade.

Pernyataan Harmon & Jones agak berbeda dengan yang dikemukakan oleh Suharjo yaitu terletak pada usia. Jika Suharjo menyatakan sekolah dasar lebih ditujukan pada anak yang berusia 6-12 tahun, maka Harmon dan Jones menyatakan sekolah dasar biasanya terdiri atas anak-anak antara usia 5-11 tahun, atau TK sampai kelas enam. Kemungkinan perbedaan ini terletak pada fisik antara anak yang ada di Indonesia dan anak yang ada di negara Eropa dan sekitarnya.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa “jenjang pendidikan dasar dan menengah adalah jenis pendidikan formal untuk peserta didik usia 7 sampai 18 tahun dan merupakan persyaratan dasar bagi pendidikan yang lebih tinggi”. Jika usia anak pada saat masuk sekolah dasar, merujuk pada definisi pendidikan dasar dalam Undang-Undang tersebut, berarti pengertian sekolah dasar dapat dikatakan sebagai institusi pendidikan yang menyelenggarakan proses pendidikan dasar selama masa enam tahun yang ditujukan bagi anak usia 7-12 tahun.

2. Tujuan Sekolah Dasar

Proses pendidikan menjadi bagian yang tidak terpisahkan atau bagian integral dari pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai subjek sekaligus objek pembangunan. Dengan demikian, pendidikan harus mampu melahirkan SDM yang berkualitas dan tidak menjadi beban pembangunan dan masyarakat, yaitu SDM yang menjadi sumber kekuatan atau sumber penggerak (*driving forces*) bagi seluruh proses pembangunan dan kehidupan masyarakat. Berns (2004: 212-213) menjelaskan fungsi sekolah sebagai berikut.

The school function as a socializing agent by providing the intellectual and social experiences from which children develop the skill, knowledge, interest, and attitudes that characterize them as individuals and that shape their abilities to perform adult roles

Suharjo (2006: 8) menjelaskan tujuan pendidikan sekolah dasar sebagai berikut:

- 1) Menuntun pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani, bakat dan minat siswa.
- 2) Meberikan bekal pengetahuan, keterampilan dan sikap dasar yang bermanfaat bagi siswa.
- 3) Membentuk warga negara yang baik
- 4) Melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan di SLTP
- 5) Memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap dasar bekerja di masyarakat.
- 6) Terampil untuk hidup di masyarakat dan dapat mengembangkan diri sesuai dengan asas pendidikan seumur hidup.

Tujuan pendidikan sekolah dasar lainnya dikemukakan oleh Eka Ihsanudin (2010) yaitu: (1) memberikan bekal kemampuan membaca, menulis, dan berhitung, (2) memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar yang bermanfaat bagi siswa sesuai dengan tingkat perkembangannya, (3) mempersiapkan siswa untuk mengikuti pendidikan di SLTP.

Mencermati tujuan pendidikan sekolah dasar yang telah dikemukakan di -

atas memiliki kesamaan yaitu sekolah dasar diselenggarakan untuk mengembangkan sikap dan kemampuan serta memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar bagi anak yang diperlukan untuk hidup bermasyarakat. Pendidikan sekolah dasar juga bertujuan mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan tingkat menengah.

C. Sistem Pendidikan Dasar di Indonesia

Menurut Musnamar (1992:38) istilah sistem berasal dari bahasa Yunani, yaitu Sistem yang berarti hubungan fungsional yang teratur antara unit-unit atau komponen-komponen. Berikut ini dipaparkan beberapa definisi sistem untuk memperjelas pengertian di atas, terutama sistem di lingkungan pendidikan .

1. Sistem adalah perangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan, sehingga membentuk suatu totalitas, susunan yang teratur dari pandangan, teori, asas dan sebagainya
2. Sistem adalah kumpulan komponen yang berinteraksi satu dengan lainnya membentuk satu kesatuan dengan tujuan jelas.
3. Sistem merupakan cara untuk mencapai tujuan tertentu di mana dalam penggunaannya bergantung pada berbagai faktor yang erat hubungannya dengan usaha pencapaian tujuan tersebut (Budiman, 2002:69).

Dengan demikian, sistem merupakan himpunan komponen-komponen atau bagian-bagian yang saling berkaitan yang bersama-sama berfungsi untuk mencapai suatu tujuan.

Pendidikan sebagai sistem dapat dilihat dari dua perspektif yaitu mikro dan makro. Secara mikro pendidikan dapat dilihat dari hubungan elemen peserta

didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Adapun secara makro menjangkau elemen-elemen yang lebih luas. Menurut Mastuhu (1994) Sistem pendidikan adalah totalitas interaksi dari seperangkat unsur-unsur pendidikan yang bekerjasama secara terpadu, dan saling melengkapi satu sama lain menuju tercapainya tujuan pendidikan yang telah menjadi cita-cita bersama pelakunya

Mencermati penjelasan di atas, maka yang dimaksud dengan sistem pendidikan adalah dapat diartikan sebagai suatu keseluruhan unsur-unsur atau elemen-elemen pendidikan yang berkaitan dan berhubungan satu sama lain serta saling mempengaruhi, dalam satu kesatuan menuju tercapainya tujuan pendidikan. Sistem pendidikan dasar di Indonesia merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional, seperti yang ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan dasar diselenggarakan untuk mengembangkan sikap dan kemampuan serta memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat serta mempersiapkan peserta didik yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti pendidikan tingkat menengah. Pendidikan dasar adalah pendidikan umum yang lamanya sembilan tahun diselenggarakan selama enam tahun di Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) dan tiga tahun di Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/Mts) atau satuan pendidikan yang sederajat

Program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun merupakan perwujudan pendidikan dasar untuk semua anak usia 6-15 tahun. Pelaksanaan program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun dicanangkan oleh Presiden Republik Indonesia -

pada tanggal 2 Mei 1994, dan pelaksanaannya dimulai tahun ajaran 1994/1995. Program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun di Indonesia bukanlah wajib belajar dalam arti *compulsory education* seperti yang dilaksanakan di negara-negara maju, dengan ciri-ciri: (1) ada unsur paksaan agar peserta didik bersekolah; (2) diatur dengan undang-undang tentang wajib belajar; (3) tolok ukur keberhasilan wajib belajar adalah tidak ada orang tua yang terkena sanksi, karena telah mendorong anaknya tidak bersekolah; dan (4) ada sanksi bagi orangtua yang membiarkan anaknya tidak bersekolah.

Program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun di Indonesia lebih merupakan *universal education* dari pada *compulsory education*. *Universal education* berusaha membuka kesempatan belajar dengan menumbuhkan aspirasi pendidikan orang tua agar anak yang telah cukup umur mengikuti pendidikan. Dengan demikian, program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun di Indonesia lebih mengutamakan: (1) pendekatan persuasif, (2) tanggung jawab moral orang tua dan peserta didik agar merasa terpanggil untuk mengikuti pendidikan karena berbagai kemudahan yang disediakan, (3) pengaturan tidak dengan undang-undang khusus, dan (4) penggunaan ukuran keberhasilan yang bersifat makro, yaitu peningkatan angka partisipasi pendidikan dasar.

Bentuk satuan pendidikan dasar formal yang menyelenggarakan program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. SD/SMP Biasa, yaitu SD/SMP yang diselenggarakan oleh pemerintah atau masyarakat dalam situasi yang normal
2. SD/SMP Kecil, yaitu SD/SMP negeri yang diselenggarakan pada daerah

berpenduduk sedikit dan memenuhi persyaratan yang berlaku

3. SD/SMP Pamong, yaitu SD negeri yang didirikan untuk memberikan pelayanan pendidikan bagi anak putus SD/SMP dan atau anak lain yang tidak dapat datang secara teratur untuk belajar di sekolah;
4. SD/SMP Terpadu, yaitu SD/SMP negeri yang menyelenggarakan pendidikan untuk anak yang menyandang kelainan fisik dan/atau mental bersama anak normal dengan mempergunakan kurikulum yang berlaku di sekolah.
5. Madrasah Ibtidaiyah/Madrasah Tsanawiyah, yaitu SD/SMP yang berciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh pemerintah atau masyarakat, di bawah bimbingan Departemen Agama.

D. Kebijakan Pendidikan Dasar di Indonesia

1. Pengertian Kebijakan

Kebijakan dipakai sebagai istilah yang diterjemahkan dari kata "*policy*". *Policy* sendiri secara etimologis diambil dari bahasa Yunani, Sanskerta dan Latin. Akar kata "*policy*" dalam bahasa Yunani adalah "*polis*" berarti negara kota, sedang bahasa Sanskerta "*pur*" berarti kota. Kata ini berkembang dalam bahasa Latin "*politic*" yang berarti negara. Dalam bahasa Inggris Pertengahan kata "*policie*" menunjuk kepada perbuatan yang berhubungan dengan masalah kenegaraan dan administrasi pemerintahan. Asal kata "*policy*" sama dengan asal kata dua kata latin yaitu "*polis*" dan "*politic*" (Sa,ud, 2008).

Ilmu kebijakan (*policy science*) seperti dikatakan oleh Lasswell (Dunn, 1981) tidak hanya semata-mata ilmu, tetapi juga secara fundamental berorientasi

praktis. Tujuan ilmu kebijakan bukan hanya membantu membuat keputusan yang efisien, tetapi juga menyumbang perbaikan praktek demokrasi, yang pada gilirannya nanti akan membantu merealisasikan sepenuhnya harga diri manusia (*human dignity*). Dalam hubungan ini ilmu dipakai sebagai alat kemajuan manusia sekaligus juga mempunyai komitmen terhadap nilai yang diyakini manusia itu sendiri. Horkheimer (Dunn, 1981) menyatakan bahwa tujuan *policy science* sebagai berikut: “*was not merely to predict through scientific research what must happen, but to contribute to the establishment of conditions for the gratification of human existence*”

Kebijakan harus dapat membantu merealisasikan kebutuhan manusia, yang antara lain meliputi: (a) kekuasaan (*power*) yaitu keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, (b) pencerahan dari kebodohan (*enlightenment*) yaitu pemahaman, pengetahuan informasi, (c) kekayaan (*wealth*) yaitu penghasilan dan hak milik, (d) kesejahteraan (*well-being*) yaitu kesehatan, rasa aman, kenyamanan dan keselamatan, (e) keterampilan (*skill*) yaitu kemahiran dalam melaksanakan tugas, (f) perasaan kasih sayang (*affection*) yaitu cinta, persahabatan, kesetiaan dan solidaritas, (g) penghargaan (*respect*) yaitu kehormatan, status, reputasi dan nondiskrimasi, (h) kejujuran (*rectitude*) yaitu kecocokan dengan standar etik dan keagamaan.

Dalam menetapkan kebijakan perlu diperhatikan bahwa kebijakan itu menjangkau masa depan. Oleh karena itu pelaku kebijakan seringkali belum ada pada saat kebijakan ditetapkan. Hal ini menyebabkan kemungkinan tidak tepatnya empat kebijakan itu sendiri, karena antisipasi yang belum jelas tentang pengaruh -

timbang balik antara pelaku dan lingkungannya.

2. Arah Kebijakan Pendidikan Bangsa

Para pendiri bangsa telah menetapkan kebijakan arah pendidikan bangsa sejak ditetapkannya Undang-Undang Dasar 1945 sebagai undang-undang dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia pada tanggal 18 Agustus 1945. Kebijakan arah pendidikan bangsa Indonesia dirumuskan sebagai salah satu tujuan dibentuknya Negara Indonesia merdeka seperti yang tercantum dalam pembukaan UUD 1945 alinea keempat yaitu: “mencerdaskan kehidupan bangsa yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial”.

Surakhmad (2009:188) mengatakan, “Pendidikan nasional diciptakan untuk menjadi kekuatan yang menentukan dalam membangun bangsa berdasarkan cita-cita berbangsa sesuai dengan amanah Pancasila dan UUD 1945.” Berdasarkan hal tersebut, maka sudah jelas bahwa arah pendidikan yang harus dikembangkan di Indonesia yaitu pendidikan yang tidak hanya sekedar menghasilkan sumber daya manusia yang cerdas intelektualnya saja, melainkan juga harus disertai dengan cerdas sosial, cerdas pribadi (kejiwaan), dan cerdas spiritualnya. Hal ini diperjelas oleh Muhyidin (2012) yang mengatakan, “Dalam menjalankan sistem pendidikan nasional haruslah dirancang mekanisme yang baik, terencana, terarah dan terintegrasi dalam misi peningkatan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia, atau pembangunan moral. Jadi kebijakan arah pendidikan nasional bangsa Indonesia yaitu untuk meningkatkan kualitas akhlak mulia serta keimanan dan ketakwaan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa”.

Berdasarkan kebijakan arah pendidikan tersebut, kemudian dalam Undang

-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas ditetapkan tujuan pendidikan nasional bangsa Indonesia. Pasal 3 Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 menyebutkan, “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, menjadi warga Negara yang demokratis, dan bertanggung jawab.” Menurut Undang-undang nomor 20 tahun 2003 ada 9 (sembilan) karakter/ciri sumber daya manusia Indonesia yang dilahirkan melalui proses pendidikan nasional yaitu: (1) beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, (2) berakhlak mulia, (3) sehat, (4) berilmu, (5) cakap, (6) kreatif, (7) mandiri, (8) menjadi warga Negara yang demokratis, dan (9) bertanggung jawab.

Arah pendidikan bangsa Indonesia sudah bersifat utuh dan menyeluruh meliputi semua ranah pendidikan yaitu bertujuan untuk mengembangkan semua potensi yang ada dalam diri peserta didik. Muhyiddin (2012) mengatakan, “Disamping untuk meningkatkan kepandaian dan intelektualitas, proses pendidikan juga harus dijiwai dengan nilai-nilai peningkatan keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia, karena disinilah arah pendidikan nasional kita yang telah diatur undang-undang.” Pendidikan tidak hanya ditujukan untuk melahirkan generasi penerus bangsa yang cerdas menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi saja atau hanya sekedar cerdas intelektualnya saja. Pendidikan juga harus diarahkan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang cerdas sosial, cerdas

pribadi/jiwa, cerdas spiritual, dan cerdas kinestetiknya.

3. Desentralisasi Pendidikan

Menurut UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 1 ayat (5) dikemukakan bahwa otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kebijakan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Daerah otonom di sini dimaksudkan adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Diberlakukannya undang-undang tentang otonomi daerah tersebut membawa perubahan di berbagai bidang kehidupan, termasuk penyelenggaraan pendidikan. Menurut Bappenas dalam Sufyarma (2003: 83) menyatakan bahwa.

Desentralisasi pendidikan diartikan sebagai pelimpahan kekuasaan dan wewenang yang lebih luas kepada daerah untuk membuat perencanaan dan mengambil keputusannya sendiri dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi bidang pendidikan, namun harus tetap mengacu kepada tujuan pendidikan nasional sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan pembangunan nasional.

Desentralisasi pendidikan berbeda dengan desentralisasi bidang pemerintahan lainnya dalam hal praktik. Jika desentralisasi bidang-bidang pemerintahan lain berada pada pemerintahan di tingkat kabupaten/kota, maka desentralisasi di bidang pendidikan tidak berhenti pada tingkat kabupaten/kota, tetapi sampai pada lembaga pendidikan atau sekolah sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan

Sa'ud (2009:26) mengungkapkan bahwa desentralisasi sistem pemerintahan membawa implikasi terhadap ruang lingkup (substansi), proses, dan konteks pembangunan pendidikan. Implementasinya dalam bidang pendidikan memerlukan model-model yang relevan sesuai dengan konteks dan karakteristik pemerintahan di daerah. Setidaknya terdapat tiga model desentralisasi pendidikan, yaitu: 1. Manajemen berbasis lokasi (*site based management*), 2. Pengurangan administrasi pusat. 3. Inovasi kurikulum.

Menurut Syauri (2008) Substansi desentralisasi dalam bidang manajemen pendidikan, paling sedikit berkenaan dengan aspek-aspek:

1. Perundang-undangan pendidikan.
2. Struktur organisasi dan kelembagaan pendidikan.
3. Pengembangan kurikulum pendidikan.
4. Profesionalisme tenaga kependidikan.
5. Sarana dan prasarana pendidikan, dan
6. Pembiayaan pendidikan.

E. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Konsep Strategi

Suatu organisasi mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan diperlukan suatu strategi. Strategi menurut Kotler dalam Nining I. Soesilo (2002 : 7-9), merupakan sekumpulan cara-cara untuk mencapai tujuan, sehingga strategi menjadi suatu pendekatan logis yang akan menentukan arah aksi. Strategi juga merupakan pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi, melalui misi. Strategi membentuk pola pengambilan

keputusan dalam mewujudkan visi organisasi. Strategi dirumuskan untuk menggalang berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi dan mengarahkannya ke pencapaian visi organisasi. Bila organisasi tidak memiliki strategi yang tepat, maka sumber daya organisasi akan terbuang konsumsinya, sehingga akan berakibat pada kegagalan organisasi untuk mewujudkan visinya. Strategi memainkan peranan yang sangat penting di dalam lingkungan bisnis yang kompetitif untuk menentukan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Sementara Menurut Chandler dalam Rangkuti (2006: 3) Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Pendapat lain diungkapkan Sanjaya (2006:126) bahwa strategi adalah metode yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan teori para pakar di atas dapat dipahami bahwa strategi adalah metode yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk mendapatkan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Penentuan strategi sangat tergantung dengan perumusan sebuah tujuan organisasi yang jelas dan harus mengetahui faktor-faktor yang mendukung keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Sebuah organisasi berharap dapat menggunakan strategi secara tepat sehingga tujuannya dapat tercapai, yaitu meningkatkan mutu organisasinya. Salah satu indikator yang menunjukkan suatu organisasi bermutu dapat dilihat dari kinerjanya.

Moehariono (2009:60) mengatakan bahwa kinerja merupakan gambaran -

mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui strategi suatu organisasi. Muhaimin (2011) berpendapat bahwa strategi merupakan kebijakan-kebijakan penting dari sekolah yang penting untuk diambil agar dapat digunakan sebagai patokan dalam pembuatan program. Sekolah merupakan salah satu organisasi yang harus mempunyai strategi untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu sekolah. Strategi ini akan dicapai dalam jangka panjang (20 tahun) dan menengah (5 tahun), hal ini akan menjadi acuan rencana jangka pendek (1 tahun). Dari kedua pendapat ini dapat dipahami bahwa keberhasilan strategi yang diterapkan di sekolah dapat dilihat dari kinerja sekolah tersebut.

Berdasarkan pendapat para pakar di atas dapat dikatakan bahwa dalam konteks pendidikan, strategi adalah kebijakan-kebijakan yang penting dari sekolah untuk mencapai tujuan yaitu meningkatkan dan mengembangkan mutu sekolah. Strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah draf yang disampaikan ke forum sekolah dan tidak perlu sampai keputusan. Perumusan tujuan yang jelas dan faktor-faktor yang menyebabkan keberhasilan dalam mencapai tujuan perlu dipertimbangkan dalam menyusun sebuah strategi.

Strategi yang tepat akan mengantarkan sekolah pada keberhasilan dalam mencapai tujuannya. Untuk mendapatkan strategi yang tepat, sekolah memerlukan mengetahui informasi tentang faktor-faktor di sekolah yang dapat mendukung keberhasilan dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, sekolah perlu menganalisis faktor-faktor tersebut agar dapat memberikan informasi yang bisa dijadikan sebagai acuan dalam menyusun suatu strategi.

2. Mutu Pendidikan

Secara umum mutu adalah gambaran kemampuan barang atau jasa memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Menurut Sallis (2006: 22) mutu adalah konsep yang absolut sekaligus relatif. Mutu dalam konsep absolut memiliki pengertian bahwa mutu merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Dalam konsep relatif mutu merupakan sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan kebutuhan pelanggan (*quality in perception*).

Menurut Crosby dalam Nasution (2005) mutu adalah sesuai dengan yang diisyaratkan atau yang distandarkan. Sedangkan Koswara dalam Amtu (2011) mengatakan bahwa mutu adalah kondisi yang terkait dengan kepuasan pelanggan terhadap barang atau jasa yang diberikan oleh produsen. Sementara Danim (2007: 53) mengatakan, mutu mengandung makna derajat keunggulan sesuatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa. Berdasarkan pendapat diatas mutu adalah kemampuan suatu produk atau hasil kerja yang berupa barang atau jasa dalam memuaskan dan melebihi kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan.

Dalam bidang pendidikan, mutu meliputi input, proses dan output yang ada dalam dunia pendidikan (Sukmadinata, 2006). Input pendidikan yang dimaksud adalah semua yang dibutuhkan untuk berjalannya suatu proses. Sedangkan proses adalah proses pengambilan sebuah keputusan, proses dalam belajar mengajar, pengelolaan organisasi proses pengelolaan program, dan proses monitoring dan evaluasi, dapat dikatakan bahwa proses belajar mengajar merupakan paling penting dibandingkan dengan proses-proses lainnya. Output pendidikan yaitu capaian sebuah proses pendidikan. Output sekolah bermutu

tinggi apabila prestasi siswanya tinggi dalam prestasi akademik yang berupa nilai ulangan umum, ujian sekolah, lomba akademik, dan prestasi non-akademik, seperti pramuka.

Sagala (2010) menjelaskan mutu adalah gambaran secara utuh tentang jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.

Menurut Chapmans dalam Amtu (2011), mutu pendidikan meliputi:

- 1) *context*: kualitas pendidikan secara jelas boleh mengacu pada input (jumlah guru, banyaknya pelatihan guru, banyaknya buku teks)
- 2) *process*: kualitas pendidikan boleh mengacu pada jumlah waktu pembelajaran langsung dan peningkatan belajar aktif.
- 3) *output*: kualitas pendidikan boleh mengacu pada skor tes dan jumlah rata-rata lulusan yang tinggi.
- 4) *outcome*: kualitas pendidikan boleh mengacu pada kinerja atau pencapaian target dan tujuan spesifik.

Sedangkan Leba (2013), berpendapat terdapat empat pandangan yang berkembang untuk memaknai tentang mutu pendidikan empat, yaitu:

- (1) Mutu Pendidikan dipandang berdasarkan kemampuan peserta didik setelah mempelajari suatu materi pelajaran. Hal ini dibuktikan dengan nilai raport atau nilai Ujian Sekolah.
- (2) Mutu pendidikan dipandang dari produktivitas keluarannya, yakni pekerjaan yang diperoleh, tingkat gaji dan status.
- (3) Mutu Pendidikan dipandang berdasarkan kriteria sosial yang lebih luas,

misalnya pandai dalam berpidato, terampil memimpin organisasi, pandai berdiplomasi.

- (4) Mutu pendidikan ditinjau dari komponen pendidikan ditinjau dari komponen pendidikan yang bermutu seperti keadaan guru (jumlah dan kualifikasi pendidikan guru).

Pengertian lebih filosofis ke arah mutu pendidikan disampaikan oleh Suryosubroto (2004: 92) sebagai berikut: "Proses pembelajaran yang diikuti terjadinya proses sosialisasi dan perbudayaan serta pengembangan kemampuan yang memungkinkan dapat hidup dalam masyarakat dan mampu memperbaiki kehidupannya". Pengertian ini dapat dijabarkan bahwa mutu pendidikan merupakan pembelajaran menghasilkan siswa yang mempunyai kemampuan menghadapi masyarakat dan lingkungan sekitarnya.

Berdasarkan pengertian yang diuraikan dapat disimpulkan mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam mengelola komponen-komponen yang ada di sekolah sehingga menghasilkan lulusan yang memiliki pencapaian prestasi belajar yang tinggi, memiliki keterampilan, dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.

3. Peningkatan Mutu Pendidikan

Djauzak dalam (Nuraniyah, 2012) mengatakan peningkatan mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap berbagai komponen yang ada di sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. Menurut Zamroni (2007) peningkatan mutu berkaitan dengan target yang harus

dicapai, proses untuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait. Dalam peningkatan mutu perlu diperhatikan dua aspek, yaitu aspek kualitas dan aspek proses mencapai hasil tersebut. Dari pendapat-pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa peningkatan mutu pendidikan adalah suatu proses yang dilakukan oleh sekolah dengan melibatkan komponen-komponen yang ada untuk meningkatkan kualitas hasil sesuai dengan tujuan sekolah, yaitu prestasi belajar siswa yang tinggi.

F. Manajemen Pendidikan

1. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan

Tujuan dan manfaat manajemen perencanaan pendidikan adalah :

1. Mengetahui permasalahan guna percepatan peningkatan mutu pendidikan.
Menyusun rencana dan merumuskan tujuan.
2. Mengidentifikasi kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman pada perencanaan.
3. Sebagai acuan dalam penetapan anggaran pendidikan.
4. Sebagai alat pengendalian dalam pelaksanaan pembangunan pendidikan khususnya dalam percepatan peningkatan mutu pendidikan.

Melihat tujuan dan manfaat dari manajemen pendidikan di atas maka fungsi manajemen pendidikan perlu diterapkan secara maksimal agar solusi untuk mengatasi kelemahan dalam peningkatan mutu pendidikan dapat diatasi.

2. Fungsi Manajemen Pendidikan

Untuk mengatasi kelemahan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, maka dapat diatasi dengan menggunakan beberapa pendekatan fungsi manajemen.

Fungsi manajemen menurut Fattah (2004) antara lain :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya.

Tahap-Tahap perencanaan antara lain :

- a. Pengumpulan data
- b. Menetapkan visi, misi serta sasaran yang akan dicapai oleh sekolah, berdasarkan analisis kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman (Analisis SWOT), perlu ditentukan oleh pilihan-pilihan tindakan berdasarkan lingkungan yang sangat berpengaruh terhadap proses pelaksanaan.
- c. Dari hasil penilaian analisis SWOT, perlu dirumuskan strategi perencanaan yang akhirnya menjadi rencana terpilih. Rencana terpilih yang tersusun dari hasil analisis SWOT hendaknya menjadi strategi alternatif dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah.
- d. Pengimplementasian strategi-strategi alternatif terbaik yang didapat dari proses analisis SWOT.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan upaya untuk menghimpun semua sumber daya yang dimiliki sekolah dan memanfaatkannya secara efisien guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam pengorganisasian harus pula diperhatikan adalah menentukan siapa melakukan apa (*staffing*).

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Peranan kepala sekolah menjadi sangat vital dalam fungsi pelaksanaan.

Fungsi manajemen pelaksanaan ini termasuk fungsi koordinasi (*coordinating*), pengarahan (*commanding*), bimbingan (*directing*), dan kepemimpinan (*leading*). Agar semua komponen dapat melaksanakan tugas sesuai dengan perannya masing-masing, maka tugas kepala sekolah adalah melakukan koordinasi dan mengarahkan seluruh komponen manajemen agar terbentuk sinergi, dan menghindari *overlapping* pelaksanaan tugasnya.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan proses untuk mengamati secara terus menerus pelaksanaan rencana kerja yang sudah disusun dan mengadakan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi. Untuk menjalankan fungsi ini diperlukan adanya standar kinerja yang jelas

3. Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah adalah pengelolaan sekolah yang dilakukan dengan dan melalui sumberdaya untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Dua hal yang merupakan inti dari manajemen sekolah adalah aspek dan fungsi. Manajemen dipandang sebagai aspek, yang meliputi kurikulum, sumber daya manusia atau tenaga, peserta didik, sarana dan prasarana, pembiayaan, organisasi dan hubungan masyarakat. Sedangkan jika manajemen dipandang sebagai fungsi maka meliputi pengambilan keputusan, perumusan tujuan, perencanaan, pengorganisasian, pengaturan ketenagaan, pengkomunikasian, pengkoordinasikan, supervisi dan pengendalian.

Manajemen sekolah meliputi semua fungsi yang diterapkan pada semua -

aspek sekolah, artinya sekolah menerapkan pengambilan keputusan, perumusan tujuan, perencanaan, pengorganisasian, pengaturan ketenagaan, pelaksanaan, pengkomunikasian, pengkoordinasian, supervisi dan pengendalian pada semua aspek sekolah yang terdiri atas kurikulum, sumber daya manusia atau tenaga, peserta didik, sarana dan prasarana, pembiayaan, organisasi dan hubungan masyarakat. Mengingat perubahan terletak pada inisiatif dan komitmen dari para tenaga kependidikan yang bekerja di sekolah, maka manajemen yang dimaksud adalah manajemen yang berpusat pada sekolah atau yang lebih dikenal dengan manajemen desentralistis.

a. Manajemen Berbasis Sekolah

Salah satu bentuk atau konsep dalam penerapan manajemen desentralistis adalah Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Sebenarnya konsep ini berasal dari Amerika yang kemudian menyebar di berbagai negara. Wohlstetter dan Smyer (1994: 81) yang memberikan gambaran dari hasil pengamatan di Amerika Serikat tentang model-model sekolah sebagai berikut: *“Four models of high-performance schools that advocate restructuring school organizations in various ways in order to improve performance. The four models are Effective Schools, the School Development Program, Accelerated Schools, and Essential Schools.* Empat model sekolah berkinerja tinggi yang dibangun.

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dikemukakan oleh Nanang Fattah (2004:12) mendefinisikan *School Basic Management* yang dikemukakan oleh Chapman, J, (1990) yaitu suatu pendekatan politik yang

bertujuan untuk mendesain ulang pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada Kepala Sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, kepala sekolah, orang tua siswa dan dan masyarakat (komponen sumberdaya manusia).

Mulyasa (2009) menyatakan, Manajemen Berbasis Sekolah merupakan pemberian kewenangan yang luas kepada sekolah agar sekolah dapat lebih leluasa dalam mengelola sumber daya dan sumber dana sesuai kebutuhannya. Sedangkan menurut Hasbullah (2006), MBS merupakan model pengelolaan yang menjadikan sekolah sebagai proses pengambilan keputusan. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa MBS adalah pemberian kewenangan yang luas kepada sekolah untuk mengelola komponen yang ada dan mengambil keputusan demi tercapainya tujuan sekolah. Namun dalam melaksanakan kewenangannya, sekolah juga harus memperhatikan skala prioritas kebutuhan dari sekolah tersebut.

b. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

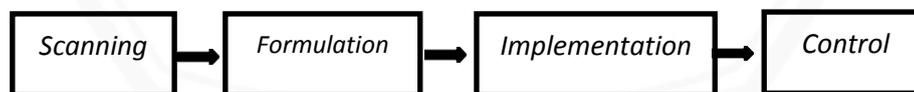
Rohiat (2008) berpendapat bahwa tujuan MBS adalah meningkatkan kinerja sekolah melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar (otonomi) untuk mengelola potensi sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya (uang, peralatan dan waktu). Sedangkan Slamet dalam (Darmoono, 2007) mengungkapkan bahwa tujuan MBS adalah untuk usaha pemberdayaan sekolah, melalui pengelolaan sumber daya manusia

yang dan sumber lainnya ada di sekolah dengan pemberian kewenangan, fleksibilitas untuk mengatasi persoalan yang dihadapi oleh sekolah.

Mulyasa (2009:25) berpendapat tujuan MBS merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu, teknologi yang dinyatakan dalam GBHN. MBS yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, peningkatan mutu, dan pemerataan pendidikan. Dari pendapat-pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa tujuan MBS adalah meningkatkan kinerja sekolah melalui pemberian kewenangan dalam mengelola komponen yang ada di sekolah sehingga mutu pendidikan meningkat.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Manajemen Sekolah

Keberhasilan daerah dalam melaksanakan kewenangan sangat tergantung strategis manajemen yang diterapkan di pendidikan tersebut. Elemen dasar dari proses manajemen strategis menurut Hunger & Wheelen (2005) adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Proses Manajemen Strategis

Hunger & Wheelen (2005), di dalam *environmental scanning* atau pengamatan lingkungan sebagai dasar dalam menyusun formulasi atau rumusan manajemen strategi. Lingkungan merupakan seluruh input baik dari luar (eksternal) maupun dari dalam (internal) baik kelemahan maupun kekuatan

yang mempengaruhi mutu organisasi. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu pendidikan maka mencakup input, proses, dan output pendidikan.

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu pendidikan maka mencakup input, proses, dan output pendidikan

a. Input pendidikan

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu berlangsungnya proses. Input terdiri dari seluruh sumberdaya yang ada. Komponen/sumber daya sekolah menurut pendapat Subagio Admodiwirio (2000: 22) input sumber daya terdiri dari ketenagaan (*man*), dana (*money*), sarana dan prasarana (*material*). Selain ketiga hal tersebut terdapat peraturan (*policy*). Penjabaran pada masing-masing komponen tidak hanya berdasarkan undang-undang saja tetapi berkaitan dengan keberadaan dan potensi yang ada dikaitkan dengan jabatan yang disandangnya.

Input sumber daya meliputi sumberdaya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa). Sumberdaya pendidik di sekolah menurut Made Pidarta melihat bahwa personalia pendidikan mencakup para guru, para pegawai, dan para wakil siswa, termasuk juga para manajer pendidikan yang dipegang oleh beberapa guru. Made Pidarta (2004: 108) dari sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, biaya, bahan, dsb.). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan

sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut. Dengan melihat pengertian di atas maka input pendidikan dapat berupa:

1. Input dari dalam organisasi/ lembaga

a. Sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah.

- a. Kepala sekolah, merupakan guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah. (Sisdiknas tahun 2003 Bab II Pasal 2)
- b. Guru, menurut UU No 14 th 2005 Bab 1 pasal 1 menyatakan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar membimbing, mengarahkan melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.
- c. Tenaga keadministrasian merupakan tenaga merupakan komponen yang tidak kalah pentingnya dalam penyelenggaraan sekolah.

b. Sarana dan prasarana

Selain itu agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik maka sekolah juga harus didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana. Penyediaan sarana dan prasarana yang memenuhi tuntutan pendidikan diperlukan untuk menjamin terselenggaranya proses pendidikan yang bermakna dan memberdayakan sesuai karakteristik mata pelajaran dan tuntutan pertumbuhan dan perkembangan afektif, kognitif, psikomotorik untuk peserta didik.

Menurut Hadiyanto (2004:100) menyatakan bahwa proses pembelajaran tidak hanya komponen guru, peserta dan kurikulum saja. Kehadiran sarana dan prasarana pendidikan sudah menjadi suatu keharusan dan mencapai suatu keberhasilan pembelajaran.

Sarana dan prasarana pendidikan, merupakan media belajar atau alat bantu yang pada hakekatnya akan lebih mengefektifkan komunikasi dan interaksi antara guru dan siswa dalam proses pendidikan, Oemar Hamalik (2004 : 22). Alat bantu pendidikan dapat berbentuk perangkat keras dan perangkat lunak, media pendidikan meliputi media audio, media visual dan media audio visual.

Dengan demikian sarana dan prasarana meliputi gedung, ruang pimpinan, ruang tata usaha, ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, pusat sumber pembelajaran, ruang praktek, media pembelajaran, bahan atau material, sarana pendidikan jasmani dari olahraga, tempat beribadah, fasilitas kesehatan bagi peserta didik dari penyelenggara pendidikan dan sarana serta prasarana lainnya yang sesuai tuntutan program pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah.

Ketersediaan, kesiapan dan penggunaan sarana dan prasarana merupakan hal penting bagi penyelenggara pendidikan di sekolah. Namun hal yang lebih penting lagi adalah pemanfaatan sarana dan prasarana tersebut untuk proses belajar mengajar. Pengadaan sarana dan prasarana sekolah sesuai dengan prinsip kecukupan, relevansi, dan daya guna serta berpegang pada esensi manajemen berbasis sekolah.

Standar Sarana dan Prasarana:

Sekolah menyediakan sarana dan prasarana yang memadai demi mewujudkan tercapainya tujuan sekolah dan tuntutan pendidikan yang diperlukan sesuai standar pendidikan nasional

Sumber: Permendiknas Tahun (2007)

Standar Kesiswaan (Penerimaan dan Pengembangan Siswa):

Penerimaan peserta didik didasarkan atas kriteria yang jelas, transparan dan akuntabel. Sekolah memiliki program yang jelas tentang pembinaan, pengembangan dan pembimbingan peserta didik. Sekolah memberi kesempatan yang luas kepada peserta didik untuk berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan program sekolah. Sekolah melakukan evaluasi kemajuan dari hasil belajar peserta didik yang memenuhi kaedah evaluasi yang baik.

Sumber: Kebijakan dan Pedoman Akreditasi Sekolah, BASN (2008)

C. Kesiswaan**Standar Kesiswaan (Keluaran):**

Sekolah menghasilkan keluaran yang memadai dalam prestasi akademik dari prestasi non akademik seperti olahraga, kesenian, keagamaan, keterampilan dan kejujuran.

Sumber: Kebijakan dan Pedoman Akreditasi Sekolah, BASN (2008)

Siswa sebagai peserta didik merupakan salah satu input yang turut menentukan keberhasilan proses pendidikan. Peserta didik adalah warga masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran pada satuan pendidikan tertentu. Standar peserta didik mencakup: a. penerimaan, pengembangan dan pembinaan peserta

didik dan b. keluaran yang mencakup *output* dan *outcome*.

Output sekolah adalah hasil belajar yang merefleksikan seberapa baik peserta didik memperoleh pengalaman bermaknan dalam proses pembelajaran. Hasil belajar harus mengekspresikan tiga unsur kompetensi yaitu: kognitif, afektif dan psikomotorik. Sedangkan *outcome* adalah dampak jangka panjang dari hasil belajar, baik dampak bagi tamatan maupun bagi masyarakat. *Outcome* memiliki dua komponen, yaitu: (1). Kesempatan pendidikan dan kesempatan kerja dan (2). Pengembangan dari lulusan.

D. Keuangan (Anggaran Pembiayaan)

Standar Pembiayaan:

Sekolah memiliki dana pendidikan yang cukup dan berkelanjutan untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar yang bermutu di sekolah. Sekolah menghimpun dana dari berbagai potensi sumber dana. Sekolah mengelola dana pendidikan secara transparan, efisien, dan akuntabel sesuai dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. Dalam mengalokasikan dana pendidikan prinsipnya adil dan merata.

Sumber: Kebijakan dan Pedoman Akreditasi Sekolah, BASN (2008)

Hunger & Wheelen (2005) adalah program yang dinyatakan dalam bentuk uang. yang terdiri dari: a) dana dari pemerintah, b) dana dari siswa, c) dana dari masyarakat luar. Sekolah harus memiliki dana yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan. Sekolah menggunakan dana yang tersedia untuk terlaksananya proses belajar mengajar yang bermutu. Sekolah berkewajiban menghimpun, mengelola dan

mengalokasikan dana untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam menghimpun dana, sekolah perlu memperhatikan semua potensi sumber dana yang ada seperti subsidi pemerintah, sumbangan masyarakat dan orang tua peserta didik, hibah dan sumbangan lainnya.

Dana pendidikan sekolah harus dikelola dengan transparan dan efisien oleh karena itu dana harus dialokasikan berdasarkan prinsip keadilan dan pemerataan yaitu tidak deskriminitif terhadap anggaran biaya yang diperlukan untuk masing-masing kegiatan sekolah.

Dewasa ini banyak sumber keuangan yang berasal dari pemerintah yang sifatnya bantuan saat ini dikenal dengan istilah *Block Grant*, baik itu bantuan untuk pembangunan fisik maupun pembangunan yang sifatnya non fisik untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. misalnya saja Bantuan Imbal Swadaya, bantuan ini diperuntukkan bagi pembangunan yang sifatnya fisik. Bantuan Operasional Mutu, diperuntukkan bagi pembangunan yang sifatnya non fisik tetapi juga ada kemungkinan diperuntukkan untuk bantuan pembangunan di bidang fisik jika dibutuhkan, yang penting prinsipnya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

E. Kurikulum

Salah satu aplikasi atau penerapan metode pendidikan yaitu kurikulum pendidikan. Pengertian kurikulum berdasarkan Hilda Taba yang ditulis oleh Sanjaya (2005:5) adalah suatu program atau rencana pembelajaran. Dalam UU Nomor 20 tahun 2003 Bab 1, Ayat 1 No. 19,

menyatakan bahwa kurikulum sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Kurikulum merupakan substansi komponen yang utama di sekolah. Prinsip dasar dari adanya kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolok ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dari terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Sementara berkaitan dengan manajemen kurikulum maka menurut Suryosubroto (2004: 42) ada beberapa hal yang meliputinya, diantaranya : a). pembagian tugas mengajar, b) pembagian tugas/tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler, c) koordinasi penyusunan persiapan mengajar. Standar kurikulum dibuat untuk memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa apa yang diperoleh di sekolah benar-benar konsisten dengan prinsip dan tujuan pendidikan nasional sebagaimana yang tertuang dalam kurikulum nasional.

Standar Kurikulum:

Sekolah melaksanakan kurikulum nasional dan kurikulum lokal atau pilihan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaannya sekolah berpegang pada dokumen kurikulum dan silabus yang dikembangkan dengan mengacu kepada dokumen kurikulum tersebut. Sekolah memiliki kalender akademik dan jadwal pembelajaran yang jelas

Sumber: Kebijakan dan Pedoman Akreditasi Sekolah, BASN (2008)

Berdasarkan acuan di atas maka dapat diringkas bahwa kurikulum dapat diketahui dari: a. Kemampuan penerapan kurikulum nasional, b. pengembangan kurikulum, c. Kesesuaian kurikulum dengan potensi sekolah. **F. Keorganisasian**

Stephen Robbins (2000:14) dalam hubungan ini mengemukakan sebuah organisasi adalah suatu kesungguhan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasi secara relatif dan yang berfungsi sebagai dasar yang secara relatif berlangsung terus menerus mencapai tujuan bersama atau menentukan tujuan-tujuan.

Menurut James A. Stoner (1998:9) pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk ditangani. Dalam pengaturan dan pengelompokan tersebut dibuatkan struktur organisasi. Liang Gie dalam Hasibuan (2006:127) menyatakan bahwa struktur organisasi adalah kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan di antara bidang-bidang kerja maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan dan peranan masing-masing dalam kebulatan kerja sama.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat diketahui bahwa di dalam mengelola pekerjaan di suatu organisasi atau lembaga diperlukan: a) ketepatan struktur organisasi, b) ketepatan personal, c) koordinasi.

Standar Organisasi Sekolah:

Sekolah memiliki organisasi dari pembagian kerja yang dinamis sesuai dengan arah dan tujuan sekolah serta ketentuan yang berlaku.

Sumber: Kebijakan dan Pedoman Akreditasi Sekolah, BASN (2008)

2. Input dari luar Organisasi/Lembaga

A. Lingkungan fisik

Belajar dan bekerja harus didukung oleh lingkungan. Gordon dalam Hadiyanto (2004:100) menyatakan *"the physical environmental in which we work can and does influence what we do and how we feel"*. Pernyataan itu dapat dijelaskan bahwa lingkungan fisik mempengaruhi guru-guru dalam memberikan pelajaran dan bagi murid dalam belajar. Lingkungan fisik juga mempengaruhi rasa nyaman dalam melakukan suatu proses pendidikan. Dengan demikian faktor lingkungan disini berpengaruh terhadap aktivitas baik terhadap guru, siswa termasuk di dalamnya aktivitas pembelajaran. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas dapat diketahui bahwa faktor fisik dari luar yang dapat mempengaruhi proses pembelajaran yaitu letak atau lokasi sekolah. **B. Perkembangan ilmu pengetahuan/teknologi**

Disamping faktor guru dan sarana lainnya, faktor lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan yaitu faktor eksternal yang berupa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Faktor tersebut saat ini melaju relatif cepat terutama di bidang teknologi informasi. Teknologi informasi tersebut secara langsung mempercepat arus ilmu pengetahuan.

Dampak yang ditimbulkan dari teknologi informasi adalah semakin cepatnya informasi pengetahuan di berbagai bidang.

Sekolah sebagai tempat dan berfungsi sebagai transfer ilmu pengetahuan ke siswa. Dengan keadaan tersebut, lembaga pendidikan dituntut untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini sesuai dengan bidang pengajarannya. Kenyataan di lapangan hanya sebagian kecil saja lembaga pendidikan yang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan sebagian besar tidak mengikuti bahkan sebagian bersikap masa bodoh dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini.

C. Peraturan

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional untuk menghasilkan sumber daya manusia yang unggul serta mengejar ketertinggalan di segala aspek kehidupan yang disesuaikan dengan perubahan global dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, Pemerintah telah mensahkan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional yang baru, sebagai pengganti Undang-undang Sisdiknas Nomor 2 Tahun 1989. Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 yang terdiri dari 22 Bab dan 77 pasal tersebut juga merupakan kelanjutan dari salah satu tuntutan reformasi yang marak sejak tahun 1998. Perubahan mendasar yang dicanangkan dalam UU Sisdiknas yang baru adalah demokratisasi dan desentralisasi pendidikan, peran masyarakat, tantangan globalisasi, kesetaraan dan keseimbangan, jalur pendidikan, dari peserta didik.

Salah satu perubahan yang telah berjalan saat ini ada desentralisasi pendidikan dimana sekolah terutama kepala sekolah sebagai top manager diberikan wewenang penuh untuk mengelola pelaksanaan proses pendidikan di sekolahnya. Agar apa yang dilaksanakan tidak keluar dari koridor tujuan nasional pendidikan maka, diterbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19/2007 yang mengatur tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang mencakup perencanaan program sekolah, pelaksanaan rencana kerja dan proses pengawasan serta pengevaluasian.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa peraturan formal pemerintah sangat mempengaruhi sekolah dalam pembuatan kebijakan sekolah, agar proses pendidikan yang berlangsung di sekolah sesuai dengan standar pengelolaan pendidikan yang telah ditentukan agar upaya pencapaian peningkatan mutu dapat terlaksana dengan baik.

D. Keberadaan Lembaga Independen Pendidikan

Agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik, maka dalam penyelenggaraannya perlu dilakukan pengawasan dan pengevaluasian. Pengawasan dan pengevaluasian sebaiknya dilakukan oleh lembaga independen, agar hasil di peroleh bersifat netral, tidak memihak dan tidak ada tekanan dari pihak tertentu.

Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), merupakan lembaga independen yang dibentuk berdasarkan amanah dari undang-undang Sistem Pendidikan Nasional misi untuk mengembangkan, memantau

pelaksanaan, dan mengevaluasi pelaksanaan standar nasional pendidikan. Lembaga independen lainnya adalah Lembaga Penjamin Mutu Pendidik (LPMP). Tugas dari LPMP adalah mensupervisi dan membantu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dalam melakukan upaya penjaminan mutu pendidikan. Selain itu peran lembaga independen lainnya yang tidak kalah penting adalah Lembaga Sertifikasi Profesi (LPS). Merupakan penjaminan mutu lewat sertifikasi kompetensi yang diharapkan mampu memberikan kepercayaan kepada *stakeholder* pendidikan. Oleh sebab itu keberadaan lembaga independen sangat dibutuhkan. **D. Parisipasi atau Peran Serta Masyarakat.**

Partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan diharapkan menjadi tulang punggung, sedangkan pihak pemerintah sebatas memberikan acuan dan binaan serta kekurangan dana pembangunan dan program kegiatan sekolah. Tillar (2004:58) menyatakan bahwa peran serta masyarakat di dalam penyelenggaraan pendidikan berarti pula pemberdayaan masyarakat itu sendiri di dalam ikut serta menentukan arah dan isi pendidikan. Hadiyanto (2004:71) menyatakan desentralisasi pendidikan di masing-masing daerah dan sekolah diarahkan untuk meningkatkan keperdulian warga masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan.

b. Proses Pendidikan

Proses merupakan suatu aktivitas dalam mengubah input menjadi output.

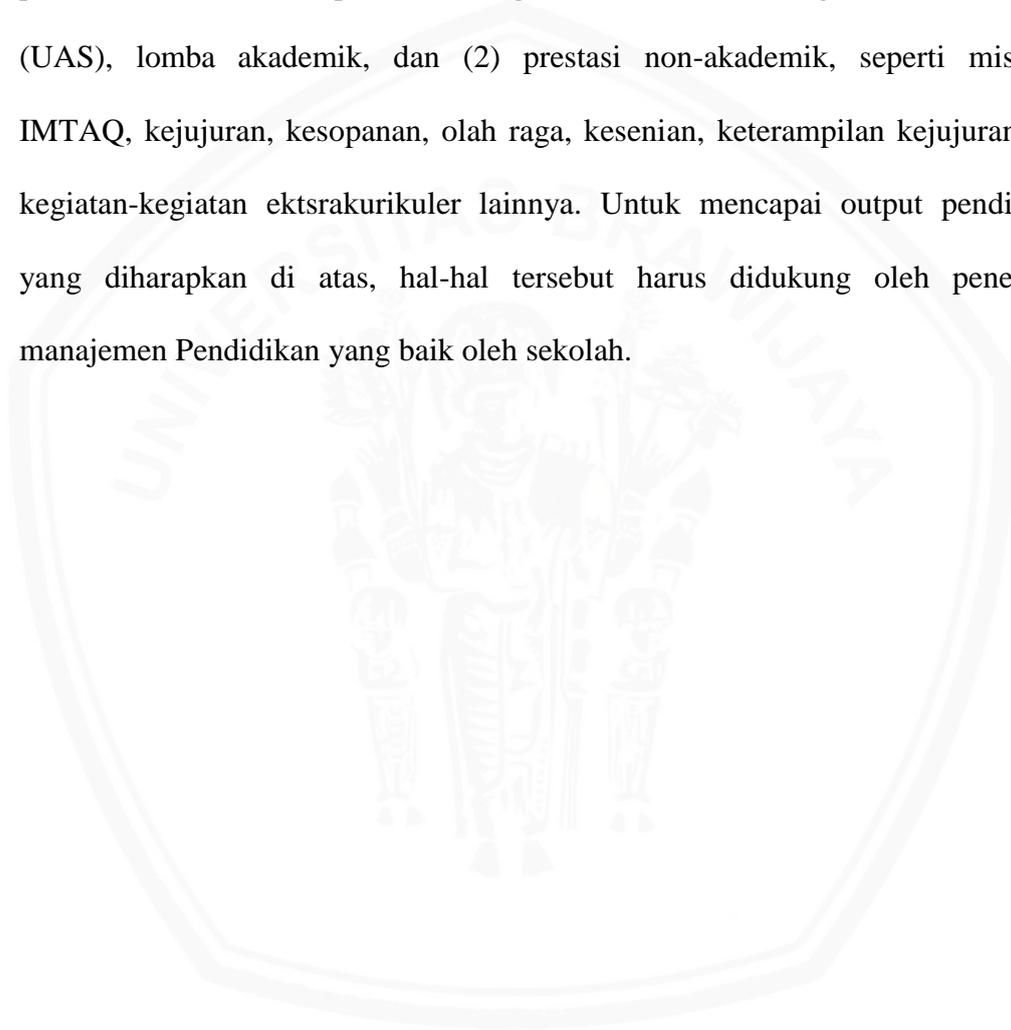
Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan berskala mikro (di tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses penerapan strategi manajemen dari hasil analisis data input.

Pada proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan untuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kelembagaan yang berkaitan dengan program dan pembelajaran. Program ini adalah sebagai aktivitas keorganisasian sekolah, sedangkan pembelajaran adalah pelaksanaan proses belajar mengajar. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari dan lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya). Pada proses ini diterapkan strategi manajemen yang dihasilkan mulai dari perencanaan, sampai pada pelaksanaan.

c. Output Pendidikan

Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya,

produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik berupa nilai ulangan umum sekolah, Ujian Akhir Sekolah (UAS), lomba akademik, dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian, keterampilan kejujuran, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Untuk mencapai output pendidikan yang diharapkan di atas, hal-hal tersebut harus didukung oleh penerapan manajemen Pendidikan yang baik oleh sekolah.



BAB III

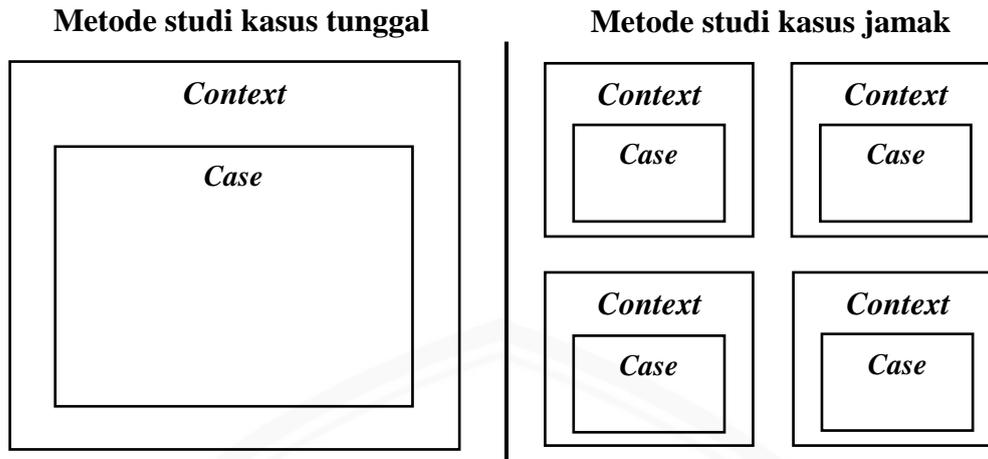
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus adalah suatu penelitian sistematis yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata yang bersifat rinci dan mendalam serta lebih diarahkan sebagai upaya menelaah masalah-masalah atau fenomena yang unik dan menarik diteliti secara mendalam. Penggunaan penelitian studi kasus adalah tidak sekedar untuk menjelaskan gambaran obyek yang diteliti, tetapi untuk menjelaskan bagaimana situasi (keberadaan) obyek tersebut dan alasan mengapa kasus tersebut dapat terjadi (Yin, 2009:11).

Studi kasus digunakan peneliti tidak hanya untuk mendeskripsikan atau menggambarkan strategi peningkatan mutu pendidikan secara umum tetapi untuk menjelaskan bagaimana strategi peningkatan mutu pendidikan dilakukan secara lebih rinci. mendeskripsikan mutu pendidikan sekolah dasar dan menjelaskan bagaimana strategi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikannya serta menganalisis faktor-faktor (mendukung/menghambat) yang berhubungan dengan pelaksanaan strategi peningkatan mutu pendidikan di dua SDN di Kota Kediri.

Studi kasus dapat dibedakan menjadi dua yaitu studi kasus tunggal (*single case study*) dan studi kasus jamak (*multiple case study*). Studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus jamak. Penggunaan studi kasus jamak dilakukan untuk memperoleh data yang luas dan detail mengenai beberapa kasus (Yin, 2009:45-56).



Gambar 2. Tipe studi kasus

Sumber: *COSMOS Corporation* dalam Yin (2009:46)

Penelitian ini menggunakan studi kasus jamak. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh benang merah dari kasus-kasus yang dikaji dan dengan menggunakan studi kasus jamak tersebut peneliti memperoleh gambaran yang mendalam mengenai kondisi mutu pendidikan dan strategi peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar di dua SD di Kota Kediri yaitu SDN Mojooroto 1 dan SDN Sukorame 2.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam penelitian kualitatif berkaitan erat dengan rumusan masalah maupun data yang akan dikumpulkan dan diolah untuk kemudian dianalisis. Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi studi dan menentukan sasaran penelitian dapat mengklasifikasikan data yang dikumpulkan, diolah dan dianalisa dalam suatu penelitian sehingga mempertajam bahasan. Hal ini sejalan

dengan pernyataan Moleong bahwa terdapat dua maksud yang ingin dicapai peneliti dalam menetapkan fokus penelitian. Pertama, penetapan fokus dapat membatasi studi. Kedua, penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau memasukkan-mengeluarkan.

Masing-masing poin fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui mutu pendidikan di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2.

Untuk memperoleh gambaran secara utuh tentang jasa pelayanan pendidikan yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Indikator mutu pendidikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah

Sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah meliputi standar kepala sekolah dan guru atau tenaga pendidik

- b. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan adalah kemampuan sekolah membuat perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan demi tercapainya pendidikan yang bermutu.

- c. *Output* pendidikan

Output pendidikan adalah hasil kinerja sekolah yang dapat dilihat dari prestasi belajar siswa baik secara akademik maupun non akademik.

2. Strategi peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2. Untuk mengetahui strategi apa yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan cara mengidentifikasi dan

menganalisis strategi sekolah dalam meningkatkan output pendidikan yang meliputi:

a. Strategi dalam meningkatkan prestasi anak didik

Prestasi anak didik menunjukkan keberhasilan sekolah sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Prestasi ini meliputi nilai ujian dan prestasi non akademik siswa (lomba debat, seni, dan olahraga). Prestasi tersebut menjadi tolak ukur utama kualitas strategi yang diterapkan sekolah.

b. Strategi dalam meningkatkan kompetensi guru

Keberhasilan output pendidikan yaitu mutu kompetensi anak didik sangat dipengaruhi oleh kompetensi guru dalam memberikan layanan pendidikan. Guru mempunyai andil besar dalam mendidik dan menjelaskan materi pembelajaran kepada peserta didik baik di dalam kelas maupun di luar kelas.

c. Strategi dalam meningkatkan sarana dan prasarana

Selain guru sebagai faktor utama dalam meningkatkan prestasi anak didik, fasilitas sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik juga mempengaruhi prestasi anak didik. Karena sarana dan prasarana berkenaan dengan kenyamanan lingkungan sekolah dan fasilitas penunjang kegiatan belajar mengajar.

d. Partispasi masyarakat

Masyarakat merupakan konsumen layanan pendidikan yang diberikan sekolah. Sehingga, partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan dalam

proses pengelolaan pendidikan yang dilakukan. Partisipasi masyarakat berguna sebagai bahan perencanaan dan evaluasi bagi sekolah sehingga manajemen pendidikan yang dilaksanakan sekolah benar-benar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat. Dalam penelitian ini masyarakat diwakili oleh wali murid.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian ini dilaksanakan. Lokasi yang dipilih dari penelitian adalah SDN Mojojoto 1 dan SDN Sukorame 2, Kota Kediri. Alasan mengapa analisisnya menggunakan lokasi ini untuk dijadikan bahan penelitian karena dua sekolah dasar ini merupakan sekolah favorit yang banyak dari siswanya mendapatkan prestasi baik akademik maupun non akademik.

Melihat fenomena tersebut, mendorong kegiatan penelitian lebih memilih daerah ini untuk dijadikan bahan kajian, apalagi melihat permasalahan mutu pendidikan menjadi *urgensi* tersendiri bagi dunia pendidikan khususnya tingkat sekolah dasar di Kediri. Karena sekolah dasar merupakan pendidikan formal tahap awal yang sangat penting bagi siswa untuk membentuk karakter, mental, dan keterampilannya guna melanjutkan ke jenjang berikutnya. Untuk memperoleh data yang valid, selanjutnya penelitian ini langsung melakukan pengamatan secara mendalam terhadap pihak yang terkait serta langsung mewawancarai perangkat yang terlibat dalam kegiatan tersebut.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

a. Data Primer

Data primer adalah data dan informasi yang diperoleh atau diterima dari hasil penelitian dan atau narasumber dengan melakukan studi lapangan terhadap objek penelitian di lapangan, yaitu pada SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data tambahan untuk melengkapi data primer yang diperoleh dari bahan-bahan kepustakaan meliputi literature/buku-buku yang terkait dengan penelitian, penelusuran internet, dan dokumentasi berkas-berkas penting dari instansi yang diteliti serta penelusuran perundang-undangan atau kebijakan lainnya dari berbagai sumber yang berkaitan dengan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Adapun sumber data yang digali dalam penelitian ini terdiri dari sumber data utama yang berupa kata-kata dan tindakan, serta sumber data tambahan yang berupa dokumen-dokumen. Sumber dan jenis data terdiri dari data dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan data _ias_stic (Sugiyono, 2008). Sehingga beberapa sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini meliputi:

a. Informan

Menurut Idrus (2007:40) informan adalah orang dalam yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situs dan kondisi latar belakang penelitian. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepala Sekolah
- 2) Koordinator urusan Kurikulum
- 3) Koordinator urusan Kesiswaan
- 4) Koordinator urusan Tata Usaha
- 5) Dewan Guru

b. Dokumen

Dokumen merupakan sumber data yang diperoleh secara tidak langsung, melainkan telah dikumpulkan oleh pihak lain atau telah diolah atau biasa disebut dengan data sekunder. Adapun dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Profil sekolah
- 2) Struktur organisasi sekolah
- 3) Sarana dan prasarana sekolah
- 4) Data siswa dalam 3 tahun terakhir
- 5) Daftar Guru dan Karyawan
- 6) Nilai Raport UAS

Dari keterangan di atas, maka sumber data utama yang menjadi sumber informasi dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Kepala Sekolah yang nantinya akan memberikan pengarahan kepada peneliti dalam pengambilan sumber data dan memberikan rekomendasi kepada informan

lainnya seperti: Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Tata Usaha, Guru-guru. Sehingga semua data-data yang diperlukan peneliti terkumpul, sesuai dengan kebutuhan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dibedakan menjadi tiga berdasarkan data yang diperoleh, yaitu:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung (Sugiyono, 2008). Sedangkan menurut Narbuko dan Achmadi (2007:70) Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Adapun manfaat yang diperoleh dari teknik ini, antara lain :

- 1) Peneliti mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial, jadi akan diperoleh pandangan yang holistik;
- 2) Peneliti mendapat pengalaman langsung;
- 3) Dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati orang lain;
- 4) Dapat mengungkapkan hal-hal yang tidak terespon dalam wawancara;
- 5) Dapat menemukan hal-hal diluar responden, dan
- 6) Dengan pengamatan di lapangan, peneliti tidak hanya mendapat hal-hal yang berkaitan dengan yang diteliti, tetapi juga ada kesan-kesan mendalam mengenai situasi sosial yang diteliti.

Jenis observasi yang digunakan peneliti adalah observasi nonpartisipatif, yakni pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan (Sugiyono, 2010:227).

2. Wawancara

Wawancara ialah alat pengumpul data yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Dikatakan penting karena melibatkan manusia sebagai subjek (pelaku, aktor) sehubungan dengan realitas atau fenomena yang dipilih untuk diteliti (Pawito, 2007:132). Sedangkan Menurut menurut Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2010) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Teknik wawancara yang dilakukan peneliti memakai pedoman wawancara berstruktur. Dalam wawancara bersrtuktur semua pertanyaan telah diformulasikan dengan cermat tertulis sehingga pewawancara dapat menggunakan daftar pertanyaan tersebut sewaktu melakukan wawancara atau jika mungkin menghafalkan di luar kepala agar percakapan lebih lancar dan wajar.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun berbentuk dokumen eletronik (Sukmadinata, 2007:221). Pada pelaksanaannya perlu dicermati karena tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian khusus dalam

mengumpulkan data melalui teknik pengumpulan tersebut. Teknik ini digunakan peneliti untuk memperoleh data yang berkaitan dengan topik penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian juga merupakan hal yang penting dalam sebuah penelitian, karena instrumen penelitian merupakan alata yang dapat digunakan peneliti sebagai pengumpul data yang relevan dan akurat, sehingga dalam penelitian ini jenis instrumen yang digunakan adalah:

1. Peneliti

Peneliti melakukan penelitian sendiri dengan kemampuan yang ada terhadap objek yang berhubungan dengan masalah kajian penelitian untuk memperoleh data yang diamati.

2. Pedoman wawancara (*interview guide*)

Sebagai alat dalam memperoleh data penelitian yang lebih relevan. Peneliti menggunakan informan yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti dalam melakukan wawancara

3. Peralatan teknis

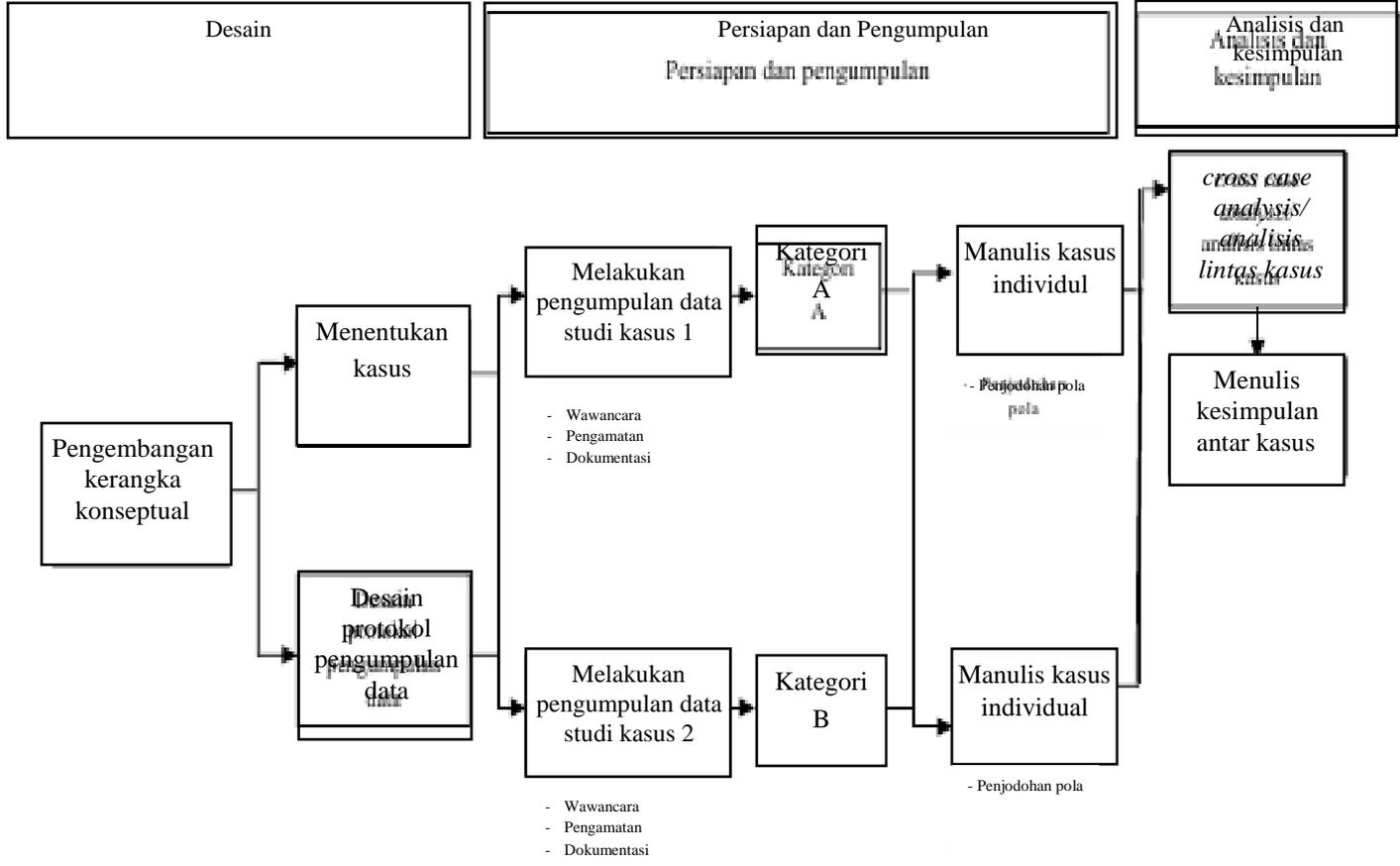
Peralatan teknis yang digunakan peneliti berupa perlengkapan alat tulis seperti bolpoin, penghapus, penggaris, *note book*. Selain itu, peneliti juga menggunakan kamera dan alat perekam untuk melakukan *check list* kearsipan dan membantu proses observasi di lapangan

4. Catatan lapangan (*field note*)

Catatan lapangan adalah catatan yang berisi poin-poin penting dari informasi yang diperoleh peneliti selama melakukan wawancara maupun observasi penelitian di lapangan.

G. Teknik Analisis Data

Terdapat beberapa teknik analisis yang dapat digunakan untuk menganalisis data. Adapun dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis pertama, yaitu teknik analisis penjadohan pola. Teknik penjadohan pola ialah teknik analisis yang mana peneliti membandingkan data dari hasil pengamatan (prediksi atau asumsi sebelumnya) untuk dicocokkan dengan data empirik. Jika kedua pola ini cocok, maka dapat digunakan untuk menguatkan proses analisis data yang bersangkutan. Dengan menggunakan analisis penjadohan pola peneliti dengan mudah mendapatkan data yang valid dalam proses penelitian (Yin, 2009:140-146).



Gambar 3. Komponen-komponen analisis data
 Sumber: Yin (2009:61)

Gambar 3 menunjukkan kerangka pikir dalam menganalisis data studi kasus jamak yang dapat dijabarkan sebagai berikut.

1. Melakukan pengumpulan data

Terdapat beberapa teknik dalam pengumpulan data. Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi terkait strategi peningkatan mutu pendidikan di dua sekolah dasar yang dikategorikan menjadi dua kasus. SDN Mojoroto 1 mempunyai *output* yang bagus dari segi non akademik. Sedangkan SDN Sukorame 2 mempunyai *output* yang bagus dari segi akademik.



2. Menulis kasus individual

Menulis kasus individual menggunakan teknik analisis penjodohan pola, disini tahap pencocokan antara asumsi sebelumnya dengan hasil data di lapangan dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti melakukan penjodohan pola mutu pendidikan dan strategi peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh kedua sekolah di Kota Kediri dengan data empirik di lapangan.

3. Analisis lintas kasus

Analisis data lintas kasus dimaksudkan untuk memadukan dan membandingkan temuan-temuan yang dihasilkan dari seluruh kasus. Langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis data lintas kasus ini adalah *pertama*, mendeskripsikan dua kasus berdasarkan kategori SDN bagus dari segi non akademik dan kategori SDN bagus dari segi akademik. *kedua*, melakukan analisis lintas dalam satu kasus berdasarkan temuan-temuan yang dihasilkan pada masing-masing kategori. Temuan-temuan sementara kasus SDN bagus dari segi non akademik dipadukan kesamaanya dan dibandingkan perbedaannya dengan temuan-temuan sementara kasus SDN bagus dari segi akademik sehingga menghasilkan temuan-temuan lintas kasus (kelompok) kedua kategori SD tersebut. Temuan ini yang merupakan temuan akhir dari penelitian.

4. Menulis kesimpulan antar kasus

Dari hasil penjodohan pola dan analisis lintas kasus maka dapat ditarik kesimpulan antar kasus dan selanjutnya menuju kesimpulan akhir yang mampu menjawab permasalahan yang dihadapi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Studi Kasus Sekolah Favorit Segi Akademik dan Non Akademik Kota Kediri

A.1. Studi Kasus I SD Favorit Segi Non Akademik: SDN Mojoroto 1

1.1 Gambaran Umum

SDN Mojoroto 1 merupakan sekolah yang dikenal dengan prestasinya di bidang non akademis. Sekolah ini beralamat di Jalan Jaksa Agung Suprpto No. 12 Desa Mojoroto, Kecamatan Mojoroto, Kota Kediri. Sekolah yang berdiri dan beroperasi pada Tahun 1950 ini memiliki luas lahan sebesar 2.392,71 m² dengan rincian yaitu luas bangunan sebesar 1.075 m², luas halaman 400 m², ruang kelas 490 m², ruang laboratorium 31,5 m², ruang guru 49 m², ruang kepala sekolah 12 m², ruang perpustakaan 56 m², ruang komputer 63 m² dan ruang UKS 21 m². Fasilitas yang tersedia di SDN Mojoroto 1 tergolong baik. Sekolah ini memiliki perpustakaan dengan persediaan buku yang cukup banyak yaitu sebanyak 1040 eksemplar buku.

Jumlah tenaga pendidik dan kependidikan di SDN Mojoroto 1 sebanyak 15 orang dengan rincian 10 guru tetap berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil, 4 sebagai guru tidak tetap atau guru bantu dan 1 orang sebagai penjaga sekolah. Jumlah siswa SDN Mojoroto 1 tahun 2016-2017 adalah mencapai 228 siswa. Dengan rincian yaitu kelas 1 sebanyak 34 siswa, kelas 2 terdiri dari 38 siswa, kelas 3 sejumlah 45 siswa, kelas 4 memiliki 33 siswa, kelas 5 terdapat 39 siswa dan kelas 6 sebesar 39 siswa.

Dari hasil observasi peneliti, SDN Mojoroto 1 memang pantas disebut sebagai sekolah favorit yang menorehkan banyak prestasi terutama di bidang non akademik. Data sekolah menunjukkan dari kurun waktu tahun 2009 hingga tahun 2016 tercatat sudah 30 penghargaan di berbagai ajang perlombaan baik di tingkat kecamatan maupun kota berhasil diraih oleh siswa-siswi SDN Mojoroto 1. Namun, prestasi tersebut hanya salah satu keberhasilan sekolah ini karena mempunyai standar mutu pendidikan yang bagus. Berdasarkan dokumen sekunder yang diperoleh penulis, SDN Mojoroto 1 juga memiliki tata kelola administratif yang bagus dan terdokumentasi dengan baik mulai dari profil sekolah, data sarana dan prasarana, dokumen perencanaan, standar kompetensi kelulusan anak didik, standar kualifikasi pendidikan dan tenaga kependidikan, peraturan akademik, kode etik guru dan sebagainya.



Gambar 4.1. Papan Nama SDN Mojoroto 1
Sumber: Dokumentasi Peneliti

1.2 Struktur Organisasi SDN Mojojoto 1

Dalam proses penyelenggaraan pendidikan, SDN Mojojoto 1 mempunyai uraian tugas dari masing-masing anggota organisasi seperti pada tabel 4.1.

Tabel 4.1. Uraian Tugas Masing-masing Anggota Organisasi SDN Mojojoto 1

NO	JABATAN	TUGAS
1	Kepala Sekolah	a. Kepala Sekolah berfungsi sebagai Pendidik, Manager, Pengelola, Administrator (Pendorong), Pengayom, dan Pembimbing
		b. Kepala Sekolah tugas menyusun rencana dan program sekolah; membina kesiswaan, pembelajaran dan ketenagaan; administrasi sekolah serta membina dan melaksanakan kerja sama / hubungan dengan masyarakat.
2	Komite Sekolah	Mitra kerja kepala sekolah untuk mewedahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, pemerataan pendidikan, memberikan masukan, pertimbangan, rekomendasi mengenai kebijaksanaan dan program pendidikan, RAPBS, dukungan finansial dan lain-lain yang terkait dengan pendidikan
3	Staf Administrasi	Melakukan urusan persuratan, keuangan, kepegawaian dan kerumahtanggaan sekolah
4	Unit Perpustakaan	Mengelola perpustakaan, antara lain : perencanaan pengadaan buku, inventarisasi buku, membuat katalog, penyusunan buku, mengatur peminjaman buku dan pemeliharaan buku.
5	Kelompok Jabatan Fungsional Guru	a. Guru bertugas mengelola pembelajaran.
		b. Guru bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dan mempunyai tugas melakukan tugas belajar mengajar secara efektif dan efisien
		c. Tugas dan tanggung jawab seorang guru meliputi : - Menyusun Program Tahunan / Semester - Menyusun Program Satuan Pelajaran - Menyusun Program Mingguan / Bulanan - Menyusun Program Ulangan Harian
		d. Guru bertugas untuk menyusun program pembelajaran / pendidikan siswa untuk mencapai target kurikulum yang sudah ditentukan
		e. Guru mempunyai tugas dan kewajiban menyusun program : - Ulangan Harian - Ulangan Mingguan - Ulangan Bulanan - Ulangan Semester - Ujian Akhir
6	Penjaga Sekolah	Menjaga kebersihan, keamanan sekolah, sebagai kurir dan pembantu umum
7	Siswa	Mematuhi Tata Tertib Siswa
8	Masyarakat Sekitar	Ikut menjaga keamanan sekolah agar lingkungan tetap kondusif

Sumber: SDN Mojojoto 1

1.3 Kompetensi Kepala Sekolah SDN Mojoroto 1

Peran kepala sekolah menjadi sangat vital dalam manajemen pendidikan sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Mulyasa (2009) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki kewenangan yang leluasa dalam mengelola sekolah dan menggerakkan semua komponen (guru, staff dan masyarakat) untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk mendapatkan gambaran kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah SDN Mojoroto 1, penulis melakukan wawancara dengan 6 (enam) guru mengenai faktor kompetensi apa saja yang dimiliki kepala sekolah SDN Mojoroto 1. Faktor kompetensi ini berhubungan dengan kondisi mutu sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah dalam memberikan kualitas pelayanan pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Kompetensi Kepala Sekolah sebagai berikut:

- 1) Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi teladan dan pemimpin dalam sekolah
- 2) Faktor kompetensi manajerial, yaitu kemampuan merencanakan, mengelola, mengembangkan serta mengevaluasi sekolah
- 3) Faktor kompetensi kewirausahaan, yaitu kemampuan menciptakan inovasi-inovasi dan pantang menyerah bagi kemajuan sekolah
- 4) Faktor kompetensi supervisi, yaitu kemampuan merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi akademik bagi pengembangan sekolah
- 5) Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan bekerjasama dan berpartisipasi dengan pihak lain bagi kepentingan sekolah.

Kelima faktor kompetensi tersebut, penulis gunakan sebagai bahan acuan untuk mengetahui dan menilai kompetensi mana saja yang dimiliki oleh kepala sekolah. Sehingga hasil penilaian tersebut dapat ditarik kesimpulan seperti apa mutu sumberdaya pengelola sekolah SDN Mojoroto 1.

Berikut masing-masing indikator kompetensi sekolah tersebut:

1) Kompetensi Kepribadian

Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi teladan dan pemimpin dalam sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi mengenai kompetensi kepribadian kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, 5 (lima) di antaranya mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki kepribadian yang cukup baik dan mampu menjadi teladan yang bagus baik bagi guru yang lain maupun siswa. Hal tersebut didukung oleh pernyataan informan pertama yaitu Bapak Otok Esmuharto selaku guru bahwa:

“Saya melihat ibu kepala sekolah memiliki kepribadian yang baik dan merupakan sosok yang bisa memberikan tauladan baik bagi guru-guru maupun siswa. Selain ramah dan santun, beliau juga tegas orangnya, disiplin, tertib administratif dan bersedia mendengarkan aspirasi guru-guru yang lain” (wawancara, 27 April 2017).

Dengan penilaian yang sama, informan ketiga yaitu Ibu Minarti selaku guru juga mendukung jawaban informan pertama bahwa:

“Menurut saya kepribadian ibu kepala sekolah itu baik, contohnya setiap pagi beliau sering berangkat lebih awal, kemudian menyapa dan memberikan salam kepada anak-anak muridnya. Di samping itu beliau juga sangat terbuka dan sabar terhadap semua orang” (wawancara, 27 April 2017).

Dari hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah SDN Mojoroto 1 memiliki kompetensi kepribadian yang baik dengan menjadi tauladan bagi para bawahan dan murid-muridnya.

Sementara itu penulis juga menemukan bukti sekunder hasil studi dokumentasi yang menunjukkan bahwa sekolah ternyata juga mempunyai indikator tersendiri dalam menilai kepribadian kepala sekolah seperti pada gambar 4.2.

Tabel 4.2. Penilaian Kepribadian Kepala Sekolah

PENILAIAN KEPERIBADIAN KEPALA SEKOLAH											
Nama Kepala Sekolah		: WINDYASTUTI SUBANI, S. Pd.									
SD		: SD NEGERI MOJOROTO 1									
Berakhlak mulia / mengembang-kan budaya & tradisi akhlak mulia & menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah		Memiliki Integritas kepribadian sebagai pemimpin		Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembanga n diri sebagai Kepsek		Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok & fungsi		Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepsek		Memiliki bakat & minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan	
Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
√		√		√		√		√		√	

Sumber: SDN Mojoroto 1

2) Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial yaitu kemampuan merencanakan, mengelola, mengembangkan serta mengevaluasi sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi terkait kompetensi manajerial kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, semuanya mengungkapkan mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial

yang cukup baik. Hal ini seperti apa yang dijelaskan oleh Bapak Otok

Esmuharto selaku guru sebagai berikut:

“Secara personal, saya menilai bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah sangat baik. Kenapa? Alasannya adalah *pertama*, beliau memiliki gagasan yang cemerlang untuk mengembangkan sekolah, dan gagasan tersebut sudah diketik rapi oleh beliau bahkan sebelum rapat antar guru dilaksanakan. *Kedua*, Beliau mampu mengoordinasi seluruh pihak baik guru maupun komite sekolah dalam membahas hal-hal strategis terkait perencanaan sekolah. *Ketiga*, Beliau mampu menyampaikan gagasannya dengan bahasa yang mudah dimengerti. Sehingga anggota rapat tinggal melengkapi gagasan beliau.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kompetensi manajerial yang dimiliki kepala sekolah sekolah cukup baik di mata para guru.

Di samping itu, dokumen sekunder sekolah juga menunjukkan kompetensi manajerial sekolah yang cukup baik dengan indikator pengalaman mengelola siswa seperti yang terlihat pada gambar 4.3.

Tabel 4.3. Penilaian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

KEPALA SEKOLAH MEMPUNYAI KEMAMPUAN MANAJERIAL YANG DITUNJUKKAN DENGAN KEBERHASILAN MENGELOLA SISWA								
NO	TAHUN PELAJARAN	LULUS	SMP NEGERI		SMP SWASTA		KET	JUMLAH SISWA
			ADA	TIDAK ADA	ADA	TIDAK ADA		
1	2012 - 2013	100%	√		√		100%	203
2	2013 - 2014	100%	√		√		100%	243
3	2014 - 2015	100%	√		√		100%	244

Sumber: SDN Mojoroto 1

3) Kompetensi Kwirausahaan

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan menciptakan inovasi-inovasi dan pantang menyerah bagi kemajuan sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi terkait kompetensi kwirausahaan kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, 4 (empat) di antaranya menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi kwirausahaan yang baik, sedangkan 2 (dua) informan yang lain menyatakan kurang baik. Informan pertama yang menyatakan kurang baik adalah Ibu R selaku guru yang menyatakan bahwa:

“Kalo menurut saya ya mas, dari kelima kompetensi itu, ibu kepala sekolah kurang baik dalam hal menggalang dana (kompetensi kwirausahaan), ya soalnya dari dulu cara mencari dananya Cuma dari koperasi sama kantin aja mas, ngga ada terobosan lain” (wawancara, 27 April 2017).

Informan kedua yang mengutarakan hal yang sama adalah Ibu D selaku pegawai Tata Usaha sebagai berikut.

“Gimana ya mas? Menurutku *seh* masih kurang baik, kurang kreatif istilahnya ibu kepala sekolah. Lha soalnya *ket mbiyen* ngandalne kantin ae terus mas, koperasi *yo jarang sing tuku*.” (wawancara, 27 April 2017).

Sementara itu, hal yang berlainan dengan kedua pendapat di atas diungkapkan oleh Bapak Masadi selaku guru bahwa:

“Menurut saya lumayan baik, walaupun dari dulu hanya koperasi dan kantin sebagai media mencari dana, setidaknya upaya ibu kepala sekolah lebih baik dari pada sebelum-sebelumnya. Seperti administrasinya lebih tertib, setiap minggu ada laporan keuangan yang tercatat dengan baik, di koperasi juga ada *stock opname* sekarang. Dulu kan belum ada” (wawancara, 27 April 2017).

Dari hasil wawancara di atas, penulis menyimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam hal kwirausahaan tergolong baik,

meskipun belum ada terobosan baru. Hal ini juga didukung oleh penilaian sekolah hasil studi dokumentasi penulis seperti pada gambar 4.4.

Tabel 4.4. Penilaian Kompetensi Kwirausahaan Kepala Sekolah

KOMPETENSI KWIRAUSAHAAN KEPALA SEKOLAH				
NO	PENGGALANGAN DANA DARI	ADA	TIDAK	HASIL
1	KOPERASI	√		BAIK
2	KANTIN	√		BAIK

Sumber: SDN Mojojoto 1

4) Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi merupakan kemampuan merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi akademik bagi pengembangan sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi terkait kompetensi supervisi kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, seluruhnya mengatakan baik. Hal tersebut dipertegas oleh pernyataan dari beberapa informan seperti pernyataan Bapak Masadi selaku guru bahwa:

“Untuk kemampuan supervisi sendiri, kepala sekolah sudah melaksanakan tugasnya sesuai prosedur dan teknis yang ada. Saya kira ibu kepala sekolah memiliki kompetensi supervisi yang baik” (wawancara, 27 April 2017).

Informan yang lain, yaitu Ibu Minarti juga mengungkapkan hal yang sama yaitu:

“Beliau melaksanakan supervisi dengan baik, yaitu dengan membagi jadwal dan tim secara teratur. Sehingga kami para guru merasa enak.

Apalagi perencanaan beliau juga sangat matang” (wawancara, 27 April 2017).

Dari hasil wawancara tersebut, maka dapat diketahui bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah tergolong baik karena kepala sekolah tersebut mampu menjadi supervisor. Tugas supervisor lebih banyak melakukan dalam bentuk pengamatan mengajar guru dan penilaian dalam mengelola proses pembelajaran sebagai pendidik. Supervisi akademik tersebut dilakukan secara terjadwal dan sistematis.

5) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial, yaitu kemampuan bekerjasama dan berpartisipasi dengan pihak lain bagi kepentingan sekolah. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan 6 (enam) informan, semuanya mengatakan baik. Seperti apa yang diungkapkan oleh Bapak Otok Esmuharto selaku guru bahwa:

“kepala sekolah memiliki kemampuan sosial yang baik. Beliau mau bekerjasama dengan pihak lain seperti masyarakat sekitar atau dengan wali murid untuk kepentingan sekolah, lalu ada kemauan untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Untuk menjalin kerjasama dengan komite saat ini tidak terjalin terlalu intens, kami hanya sebatas mengkomunikasikan atau melaporkan kegiatan sekolah kepada komite, itu saja” (wawancara, 27 April 2017).

Dari hasil wawancara tersebut, kompetensi sosial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi dan bekerjasama dengan guru, staf, wali murid serta masyarakat di lingkungan sekitar sekolah tergolong baik. Kepala sekolah dapat berbaur dan menjaga komunikasi dengan baik. Adapun komunikasi dan kerjasama kepala sekolah dilakukan dengan para aktor yang masih berhubungan dengan

lembaga pendidikan seperti dinas pendidikan, komite dan lain sebagainya sudah baik namun kurang *intens*. Seperti misalnya dengan komite sekolah. Kepala sekolah hanya bertemu komite ketika melaporkan hasil kegiatan sekolah saja.

1.4 Kompetensi Guru SDN Mojoroto 1

Menurut Leba (2013) Pendidikan yang bermutu jika ditinjau dari input sumberdaya manusianya adalah tergantung kepada kualitas tenaga pendidik atau guru. Karena guru merupakan pihak yang berhubungan langsung dengan anak didik. Oleh karena itu, guru harus mempunyai kualitas dan kompetensi yang mumpuni agar pendidikan yang bermutu dapat tercapai. Untuk mendapatkan gambaran kompetensi guru SDN Mojoroto 1, penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah mengenai faktor kompetensi apa saja yang dimiliki oleh guru SDN Mojoroto 1. Faktor kompetensi ini berhubungan dengan kondisi mutu sumberdaya manusia sebagai pendidik dalam memberikan kualitas pelayanan pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru sebagai berikut:

- 6) Faktor kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan memahami peserta didik dan menguasai prinsip-prinsip pembelajaran
- 7) Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi tauladan yang baik dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru
- 8) Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan berkomunikasi dan beradaptasi dengan pihak lain di lingkungan sekitar.
- 9) Faktor kompetensi profesional, yaitu kemampuan menguasai pokok-pokok keilmuan dan standar materi pelajaran yang diampu.

Keempat faktor kompetensi tersebut, penulis gunakan sebagai bahan acuan untuk mengetahui dan menilai kompetensi mana saja yang dimiliki

oleh para guru. Sehingga hasil penilaian tersebut akan dapat ditarik kesimpulan seperti apa mutu sumberdaya pendidik SDN Mojoroto 1. Berikut masing-masing indikator kompetensi guru tersebut.

1) Kompetensi Pedagogik

Faktor kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan memahami peserta didik dan menguasai prinsip-prinsip pembelajaran. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SDN Mojoroto 1, penulis mendapatkan informasi bahwa kompetensi guru secara keseluruhan secara pedagogik menurut kepala sekolah adalah baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu Windyastuti Subandi sebagai berikut:

“Para guru di sini (SDN Mojoroto 1) memiliki kompetensi pedagogik yang baik, selain karena standar kualifikasi yang ketat, kami juga rutin melakukan *maintenance* kinerja para guru dengan beberapa indikator pedagogik yang sudah ada. Guru di sini rata-rata kreatif dalam memberikan pembelajaran kepada siswa, mereka juga memahami karakter para siswa. Sehingga sering terbentuk *chemistry* antara guru dan siswa. Suasana kelas menjadi harmonis. Guru mampu mendidik dengan baik, dan siswa dengan senang menerima metode pembelajarannya.” (wawancara, 27 April 2017)

Dari hasil wawancara tersebut, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sudah melakukan penilaian kompetensi pedagogik guru dengan menggunakan indikator yang dirancang sendiri oleh sekolah. Oleh karena itu, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru SDN Mojoroto 1 adalah baik.

2) Kompetensi Kepribadian

Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi tauladan yang baik dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SDN Mojoroto 1, penulis mendapatkan informasi bahwa kompetensi kepribadian guru secara keseluruhan menurut kepala sekolah adalah baik.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu Windyastuti Subandi sebagai berikut:

“Guru di sini sangat menjunjung tinggi prinsip bahwa ‘murid merupakan cerminan dari guru itu sendiri’. Sehingga para guru mengerti betul bahwa mereka harus memberikan contoh yang baik sehari-hari kepada siswa. Kami setiap bulan melakukan evaluasi mengenai kepribadian para guru. Dan selama ini, para guru SDN Mojoroto 1 memiliki kepribadian yang baik”

Pernyataan di atas juga didukung oleh data sekunder tentang penilaian kepribadian guru seperti pada tabel 4.5

Tabel 4.5. Penilaian Kompetensi Kepribadian Guru

No	Nama Guru	Sesuai norma agama, hukum, sosial, & kebudayaan nasional Indonesia		Pribadi yg jujur, berakhlak mulia, & teladan bagi siswa & masyarakat		Pribadi yg Mantap, stabil, dewasa, arif & berwibawa		Etos kerja, tanggung jawab yg tinggi, rasa bangga menjadi guru, & rasa percaya diri		Menjunjung tinggi kode etik profesi guru	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	WINDYASTUTI SUBANI,S.Pd	v		v		v		v		v	
2	Dra.DYAH PURWANINGSIH	v		v		v		v		v	
3	AK.PURWANTO,S.Pd	v		v		v		v		v	
4	Drs.OTOK ESMUHARTO	v		v		v		v		v	
5	SITI HABIBAH	v		v		v		v		v	
6	MASADI,S.Ag.M.Pd.H	v		v		v		v		v	
7	ENDAH SULISTYOWATI,SE	v		v		v		v		v	
8	MOH.IKHWANUL H. S.Pd	v		v		v		v		v	
9	ANIK PUJI RAHAYU,S.Pd	v		v		v		v		v	
10	NIKE PERMATAN N.S,Pd	v		v		v		v		v	

Sumber: SDN Mojoroto 1

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan dokumen penilaian kompetensi kepribadian guru SDN Mojoroto 1, maka penulis dapat

mengambil kesimpulan bahwa guru SDN Mojoroto 1 memiliki kompetensi kepribadian yang baik.

3) Kompetensi Sosial

Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan berkomunikasi dan beradaptasi dengan pihak lain di lingkungan sekitar sekolah. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, penulis mendapatkan informasi mengenai kompetensi sosial yang dimiliki guru di SDN Mojoroto 1. Seperti apa yang diungkapkan oleh Ibu Windyastuti Subandi bahwa:

“Kalau kompetensi sosial, ada beberapa guru di sini yang kurang supel dalam berinteraksi dengan masyarakat sekitar misalnya wali murid. Beberapa guru kurang berkomunikasi seperti pada saat pengambilan raport. Namun saya menilai memang karakter beberapa guru tidak tetap tersebut sedikit introvert. Tapi itu tidak berdampak merugikan terhadap sekolah. Karena secara keseluruhan kompetensi sosial para guru di sini (SDN Mojoroto 1) adalah baik”

Dari hasil wawancara tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa meskipun beberapa guru terutama guru tidak tetap memiliki kompetensi yang kurang baik, namun tidak berdampak pada kepentingan sekolah sehingga kualitas kompetensi sosial guru di SDN Mojoroto 1 adalah baik.

4) Kompetensi Profesional

Faktor kompetensi profesional, yaitu kemampuan menguasai pokok-pokok keilmuan dan standar materi pelajaran yang diampu. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, penulis mendapatkan informasi mengenai kompetensi profesional yang dimiliki guru di SDN

Mojoroto 1. Seperti apa yang diungkapkan oleh Ibu Windyastuti

Subandi sebagai berikut:

“Kami di sini menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Dengan KTSP tersebut, para guru dapat mempelajari pokok-pokok materi yang perlu diajarkan ke murid. Namun saya sangat terkesan bahwa guru-guru di sini memiliki kreativitas untuk menyampaikan materi tersebut dengan metode yang menyenangkan sehingga siswa tidak bosan dalam menyerap materi pembelajaran, sehingga saya menilai para guru begitu profesional”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa guru di SDN Mojoroto 1 memiliki kompetensi profesional dalam menguasai pokok-pokok keilmuan dan juga materi yang diampu serta memiliki kreativitas dalam menyampaikan materi tersebut secara menyenangkan.

1.5 Kualitas Layanan SDN Mojoroto 1

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar nasional pendidikan (SNP) berfungsi sebagai pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.

Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan tersebut untuk menjamin mutu pendidikan nasional.

Dengan adanya standar nasional pendidikan Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi yang didasarkan atas standar nasional pendidikan tersebut (Departemen pendidikan nasional direktorat jenderal pendidikan dasar dan menengah direktorat pendidikan lanjutan pertama Jakarta, 2005).

Standar nasional pendidikan dilakukan tiap tahun dengan melakukan pengawasan, pemantauan dan penilaian di tiap-tiap lembaga pendidikan termasuk di tingkat SD Kota Kediri. Pengawasan, pemantauan dan penilaian yang dilakukan mencakup 8 (delapan) komponen standar yaitu:

- 10) Standar isi**
Kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- 11) Standar kompetensi lulusan**
Kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- 12) Standar proses**
Kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- 13) Standar pendidik dan tenaga kependidikan**
Kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- 14) Standar sarana dan prasarana**
Kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- 15) Standar pengelolaan**
Kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- 16) Standar pembiayaan**

Kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun

17) Standar penilaian pendidikan

Kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013).

Cara penilaian 8 standar kualitas pendidikan oleh pengawas yaitu pengawas sekolah melaksanakan supervisi ke setiap sekolah binaannya dan bersama kepala sekolah/staf mengisi buku Instrumen Supervisi (IS) sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Pengisian IS mempertimbangkan berbagai faktor dengan memperhatikan secara seksama kondisi dan kegiatan yang ada di sekolah, melihat dokumen yang ada, serta melakukan wawancara berbagai elemen sekolah meliputi kepala sekolah, guru, pegawai sekolah dan atau peserta didik. Setiap butir pertanyaan dalam IS dicermati dan diberi nilai pada kolom skor perolehan pada kolom sesuai dengan kondisi nyata dan bukti fisik yang ada di sekolah (Instrumen Supervisi Manajerial Sekolah Dasar Kota Kediri).

Tabel 4.6 adalah tabel keterangan standar nilai kualitas layanan pendidikan di SDN Mojoroto 1. Dengan adanya penilaian 8 standar kualitas layanan pendidikan oleh supervisi (pengawas) tiap tahunnya, maka dapat diketahui kualitas pada tahun 2015-2016 sebagai perbandingan pengelolaan layanan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Mojoroto 1.

Tabel 4.6. Rekap Nilai Standar Kualitas Layanan SDN Mojoroto 1

No	8 standar kualitas layanan pendidikan SDN Mojoroto 1	Tahun 2015	Tahun 2016
1	Standar isi	90	91
2	Standar kompetensi lulusan	91	92
3	Standar proses	83	81

4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	92	92
5	Standar sarana dan prasarana	95	96
6	Standar pengelolaan	83	83
7	Standar pembiayaan	80	80
8	Standar penilaian pendidikan	92	92

Sumber: SDN Mojojoto 1

Dari hasil penilaian 8 standar kualitas layanan pendidikan SDN Mojojoto 1 pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pada tahun ajaran 2015-2016 kualitas layanan pendidikan SDN lebih banyak mengalami peningkatan dari pada penurunannya. Kedua komponen yang mengalami kenaikan adalah standar isi dan standar sarana dan prasarana. Sedangkan komponen yang mengalami penurunan adalah standar proses. Adapun keterangan dari Bapak Badrul Munir selaku kepala bidang pelayanan sekolah menjelaskan bahwa penurunan nilai standar proses adalah disebabkan faktor berikut:

“Yang menyebabkan penurunan standar proses disebabkan muncul kurikulum baru yang dilaksanakan tahun 2015 yaitu kurikulum 2013 yang persiapannya belum matang dikarenakan sosialisasi dari kurikulum tersebut sangatlah kurang untuk informasi dan pembekalan yang cukup pendek bagi para pengajar. Kemudian pada tahun 2016 kurikulum berubah lagi menjadi KTSP. Sehingga kami harus beradaptasi lagi. Hal ini akhirnya mempengaruhi dalam proses pembelajaran” (wawancara, 27 April 2017).

Dari hasil wawancara tersebut bahwa standar proses pada tahun ajaran 2015-2016 mengalami penurunan dari 83 menjadi skor 81 dikarenakan adanya pergantian dalam sistem kurikulum serta kesiapan para guru untuk beradaptasi dengan kebijakan pemerintahan kurang maksimal. Ditambah lagi karena kurangnya pembekalan dan informasi yang diberikan pada gurur-guru di sekolah yang berakreditasi baik (B) ini.

1.6 Output Pendidikan SDN Mojoroto 1

Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur hasil dari usaha atau proses yang dilakukan sekolah atau yang disebut output. Output sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik berupa nilai ujian sekolah, lomba akademik, dan (2) prestasi non-akademik.

Untuk mengetahui output pendidikan SDN Mojoroto 1 yang meliputi nilai ujian sekolah dan prestasi non akademik, penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah. Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh siswa kelas 6 tahun ajaran 2015/2016 berhasil lulus dengan rata-rata nilai akhir 7,8. Serta ada beberapa siswa yang dapat mendaftar ke SMP dengan jalur prestasi non akademik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu Windyastuti Subandi sebagai berikut:

“Kalo mengenai hasil ujian sekolah. Siswa kami 100% lulus semua mas. Rata-rata NA adalah 7,8. Selain itu, dari total 38 siswa kami yang lulus. ada setidaknya 10 anak yang dapat masuk SMP lewat jalur prestasi non akademik. seperti menggunakan piagam lomba seni tari, baca puisi dan lomba yang lain” (wawancara, 27 April 2017)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu output pendidikan SDN Mojoroto 1 adalah baik. Output pendidikan ini meliputi hasil ujian sekolah kelas 6 tahun ajaran 2015/2016 dan prestasi non akademik (seni tari, baca puisi, bola volly). Hal ini tidak terlepas dari

sumberdaya pengelola sekolah serta strategi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

1.7 Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan SDN Mojojoto 1

Dalam menerapkan langkah-langkah strategis peningkatan mutu di sekolah, kepala sekolah dituntut tidak hanya dapat menerapkan atau melaksanakan langkah-langkah strategis yang telah disusun, karena setelah langkah-langkah strategis dilaksanakan kepala sekolah harus menilai keberhasilannya, dan hasil yang diharapkan adalah adanya peningkatan mutu. Pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang menyiratkan bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Strategi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dibahas dalam penelitian ini meliputi prestasi anak didik, kompetensi guru, sarana dan prasarana serta partisipasi masyarakat.

18) Strategi dalam meningkatkan prestasi anak didik

Keberhasilan paling utama dalam manajemen sekolah terlihat dari output pendidikan yaitu prestasi anak didik yang terdiri dari nilai ujian sekolah dan prestasi non akademik. Untuk mengetahui strategi apa yang dilakukan di SDN Mojojoto 1, maka penulis melakukan wawancara dengan kepala Sekolah. Berdasarkan wawancara tersebut, diketahui bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik

siswa di SDN Mojoroto 1 adalah dengan membuat program intensif untuk mempersiapkan siswa bersaing dalam kompetisi perlombaan.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SDN Mojoroto 1, dapat diketahui bahwa sekolah ini lebih memprioritaskan meningkatkan prestasi non akademik anak didik. Strategi yang dilakukan sekolah adalah menyusun program intensif untuk mempersiapkan siswa yang akan bersaing dalam ajang kompetisi.

Keterangan lebih rinci diungkapkan oleh Ibu Windyastuti Subani selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Kalo untuk meningkatkan nilai ujian siswa, kami tidak memiliki strategi khusus ya hanya memaksimalkan peran guru yang mengajar sesuai dengan kurikulum dan kisi-kisi ujian sekolah. Nah kalo terkait prestasi lomba siswa, kami menyusun program intensif khusus untuk mempersiapkan siswa kami yang akan mengikuti perlombaan. Program ini dimasukkan pada kegiatan ekstrakurikuler dengan kurikulum yang kami rancang sendiri misalnya kelas debat, bolla volly dan seni tari. Dan sebagai tambahan kami juga melakukan pendampingan terhadap beberapa siswa yang akan berangkat lomba, biasanya dilakukan 2 minggu sebelum perlombaan dimulai” (wawancara, 19 Juli 2017).

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi sekolah dalam meningkatkan prestasi non akademik siswa dengan cara membuat program intensif dan pendampingan untuk siswa yang akan mengikuti perlombaan. Hasil dari strategi tersebut adalah ada peningkatan jumlah anak didik yang mendapatkan juara dalam tiga tahun terakhir. Hal ini seperti apa yang diutarakan oleh Ibu Windyastuti Subani selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Strategi yang kami terapkan cukup berhasil mas. Sebagai perbandingan saja ya pada tahun 2014 ada sekitar 10 siswa yang meraih juara dalam bidang pramuka dan seni tari. Kemudian tahun

2015 ada peningkatan. Sebanyak 13 siswa berhasil menjadi juara di bidang pramuka, seni tari dan bola voli. Dan tahun kemarin ada sebanyak 17 siswa kami yang jadi juara di bidang pramuka, seni tari, bola voli dan baca puisi” (wawancara, 19 Juli 2017).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa SDN Mojoroto 1 memang favorit dari segi non akademik karena sekolah memprioritaskan meningkatkan prestasi non akademik anak didik. Strategi yang dilakukan sekolah juga efektif dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan

19) Strategi dalam meningkatkan kompetensi guru

Sumberdaya pengelola yang mempunyai peran utama dalam meningkatkan prestasi anak didik adalah guru. Guru berfungsi sebagai tauladan yang memberikan transformasi ilmu pengetahuan dan pendidikan budi pekerti terhadap siswa. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SDN Mojoroto 1, penulis melakukan wawancara dengan Ibu Windyastuti Subani selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Sebenarnya tidak ada strategi khusus untuk meningkatkan kompetensi guru di sini. Namun dalam setiap rapat sekolah, saya selalu memberikan motivasi kepada semua guru yang ada agar tak pernah lelah mendidik siswa. Khususnya juga saya selalu berdiskusi secara informal kepada beberapa guru yang mendampingi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler. Agar mereka tetap semangat membimbing siswa menorehkan prestasi di berbagai ajang.” (wawancara, 19 Juli 2017).

Lebih lanjut kepala sekolah menjelaskan bahwa meskipun tidak ada strategi khusus dalam meningkatkan kompetensi profesional guru namun nilai ujian sekolah siswa tidak menurun dalam beberapa tahun.

“Terkait kompetensi guru dalam mengajar siswa, saya memberikan kebebasan guru untuk menentukan metode belajar sendiri selama mengacu pada pokok-pokok KTSP. Dan ternyata rata-rata nilai ujian siswa tidak menurun selama tiga tahun terakhir”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak ada strategi khusus yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah hanya memberikan dorongan dan motivasi kepada guru baik ketika rapat sekolah maupun secara informal tatap muka.

20) Strategi dalam meningkatkan sarana dan prasarana

Faktor lain yang mempunyai andil dalam menentukan prestasi anak didik selain tenaga pendidik adalah fasilitas sarana dan prasarana. Sekolah yang mempunyai fasilitas memadai dapat menunjang kegiatan pembelajaran terhadap anak didik lebih efektif. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan sarana prasarana, penulis melakukan wawancara dengan Ibu Windyastuti Subani selaku kepala sekolah SDN Mojoroto 1. Informasi yang didapat adalah sebagai berikut:

“Selama tiga tahun terakhir kami membenahi fasilitas sekolah di antaranya membangun ruang laboratorium, aula sekolah dan memperbanyak koleksi buku di perpustakaan. Ruang lab digunakan untuk praktik agar siswa lebih memahami materi yang disampaikan di dalam kelas. Aula biasanya digunakan untuk kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan untuk meningkatkan minat baca siswa, kami menyusun jadwal kunjungan rutin ke perpustakaan setiap minggu sekali dan *dirolling* setiap hari satu kelas.” (wawancara, 19 Juli 2017).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan sarana

dan prasarana untuk menunjang kegiatan belajar mengajar adalah dengan membangun dan membenahi fasilitas fisik seperti ruang laboratorium dan aula sekolah. Sedangkan untuk menarik minat baca, sekolah selalu menambah buku koleksi di perpustakaan dan mewajibkan anak didik berkunjung ke perpustakaan minimal satu minggu sekali.

21) Strategi dalam meningkatkan partisipasi masyarakat

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, sekolah harus mempunyai perencanaan yang strategis yang sesuai kebutuhan semua pihak. Masyarakat sebagai pihak di luar sekolah merupakan penerima manfaat jasa layanan pendidikan sebuah sekolah. Sehingga sekolah perlu melibatkan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan sekolah serta turut mengawasi pelaksanaan pendidikan. Berdasarkan observasi peneliti, upaya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan juga turut melibatkan partisipasi masyarakat khususnya wali murid. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu Windyastuti Subani selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Pada awal tahun ajaran baru, kami selalu mengundang wali murid untuk menghadiri pertemuan dengan para guru. Pertemuan ini bertujuan untuk menjangkau aspirasi orang tua siswa seperti apa harapannya, saran dan masukannya. Selanjutnya kami memberikan sosialisasi seperti apa program sekolah satu tahun ke depan. Menjelang akhir tahun ajaran baru, kami mengundang lagi wali murid sebagai evaluasi layanan sekolah serta menerima kritik dan saran dari mereka. Khusus untuk wali murid kelas enam, kami mengadakan rapat dengan mereka sebulan sebelum ujian sekolah dimulai. Tujuannya adalah agar orang tua ikut mendampingi siswa belajar di rumah agar siap menghadapi ujian. Dan alhamdulillah, para wali murid sangat mudah diajak kerja sama untuk menyukseskan program sekolah.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi sekolah SDN Mojoroto 1 melibatkan partisipasi masyarakat adalah mengundang wali murid ke sekolah untuk rapat. Rapat ini dilakukan setahun dua kali yaitu pada awal tahun dan akhir tahun ajaran baru. Khusus, untuk wali murid kelas enam ada jadwal rapat tambahan yaitu satu bulan sebelum ujian sekolah dimulai. Langkah ini dilakukan agar wali murid dapat membantu menyukseskan program sekolah.

2) Studi Kasus II SD Favorit Segi Akademik: SDN Sukorame 2

2.1 Gambaran Umum

SDN Sukorame 2 merupakan sekolah yang dikenal dengan prestasi siswanya mendapatkan nilai ujian yang tinggi. Sekolah ini beralamat di Jalan Jl. Himalaya No.2 Desa Bandar Lor, Kecamatan Mojoroto, Kota Kediri. Sekolah yang berdiri dan beroperasi pada tahun 1957 ini memiliki luas lahan sebesar 2410 m². Dalam menunjang proses kegiatan pembelajaran, SDN Sukorame 2 menyediakan fasilitas sekolah yang baik di antaranya rombongan belajar yang ada berjumlah 12, Kurikulum yang digunakan adalah K-13, perpustakaan yang memadai, tersedia akses internet dan memiliki daya listrik sebesar 2.200 Kwh.

Jumlah tenaga pendidik dan kependidikan di SDN Sukorame 2 sebanyak 22 orang dengan rincian 13 guru tetap berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil, 6 orang sebagai guru tidak tetap atau guru honorer dan 3 orang sebagai tenaga kependidikan. Jumlah siswa SDN Sukorame 2 tahun 2016-2017 adalah sebanyak 432 siswa. Dengan rincian yaitu kelas 1 sebanyak 64 siswa, kelas 2

terdiri dari 64 siswa, kelas 3 sejumlah 78 siswa, kelas 4 memiliki 71 siswa, kelas 5 terdapat 74 siswa dan kelas 6 sebesar 81 siswa.

Dari hasil observasi peneliti, SDN Sukorame 2 memang pantas disebut sebagai sekolah favorit yang menorehkan banyak prestasi terutama di bidang akademik. Salah satu contohnya pada tahun ajaran 2015/2016, Dua siswa dari sekolah ini mendapatkan nilai tertinggi pertama dan ketiga dalam ujian sekolah SD/MI se-Kediri. Selain itu, ada juga prestasi lain yang diraih oleh sekolah ini seperti juara satu dokter kecil di tingkat nasional, juara satu duta lingkungan sekolah, juara satu *Fin Swimming*, juara tiga catur dan juara satu bridge yang kesemuanya diraih di tingkat provinsi. Namun, prestasi tersebut hanya salah satu keberhasilan sekolah ini karena mempunyai standar mutu pendidikan yang bagus. Berdasarkan dokumen sekunder yang diperoleh penulis, SDN Sukorame 2 juga memiliki tata kelola administratif yang bagus dan terdokumentasi dengan baik mulai dari profil sekolah, data sarana dan prasarana, dokumen perencanaan, standar kompetensi kelulusan anak didik, standar kualifikasi pendidikan dan tenaga kependidikan, peraturan akademik, kode etik guru dan sebagainya.



Gambar 4.3. Halaman Sekolah SDN Sukorame 2
Sumber: Dokumentasi Peneliti

a. Struktur Organisasi SDN Sukorame 2

Dalam proses penyelenggaraan pendidikan, SDN Sukorame 2 memiliki uraian tugas dari masing-masing anggota organisasi seperti pada tabel 4.7

Tabel 4.7. Uraian Tugas Masing-masing Anggota Organisasi SDN Sukorame 2

NO	JABATAN	TUGAS
1	Kepala Sekolah	a. Kepala Sekolah berfungsi sebagai Pendidik, Manager, Pengelola, Administrator (Pendorong), Pengayom, dan Pembimbing
		b. Kepala Sekolah tugas menyusun rencana dan program sekolah; membina kesiswaan, pembelajaran dan ketenagaan; administrasi sekolah serta membina dan melaksanakan kerja sama / hubungan dengan masyarakat.
2	Komite Sekolah	Mitra kerja kepala sekolah untuk mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, pemerataan pendidikan, memberikan masukan, pertimbangan, rekomendasi mengenai kebijaksanaan dan program pendidikan, RAPBS, dukungan finansial dan lain-lain yang terkait dengan pendidikan
3	Staf Tata Usaha	Melakukan urusan persuratan, keuangan, kepegawaian dan kerumahtangaan sekolah

4	Pustakawan	Mengelola perpustakaan, antara lain : perencanaan pengadaan buku, inventarisasi buku, membuat katalog, penyusunan buku, mengatur peminjaman buku dan pemeliharaan buku.
5	Kelompok Jabatan Fungsional Guru	a. Guru bertugas mengelola pembelajaran.
		b. Guru bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dan mempunyai tugas melakukan tugas belajar mengajar secara efektif dan efisien
		c. Tugas dan tanggung jawab seorang guru meliputi : - Menyusun Program Tahunan / Semester - Menyusun Program Satuan Pelajaran - Menyusun Program Mingguan / Bulanan
		d. Guru bertugas untuk menyusun program pembelajaran / pendidikan siswa untuk mencapai target kurikulum yang sudah ditentukan
		e. Guru mempunyai tugas dan kewajiban menyusun program : - Ulangan Harian - Ulangan Mingguan - Ulangan Bulanan - Ulangan Semester - Ujian Akhir
6	Penjaga Sekolah	Menjaga kebersihan, keamanan sekolah, sebagai kurir dan pembantu umum
7	Securiti	Menjaga keamanan dan ketentraman sekolah
8	Siswa	Mematuhi Tata Tertib Siswa
9	Masyarakat Sekitar	Ikut menjaga keamanan sekolah agar lingkungan tetap kondusif

Sumber: SDN Sukorame 2

b. Kompetensi Kepala Sekolah SDN Sukorame 2

Peran kepala sekolah menjadi sangat vital dalam manajemen pendidikan sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Mulyasa (2009) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki kewenangan yang leluasa dalam mengelola sekolah dan menggerakkan semua komponen (guru, staff dan masyarakat) untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk mendapatkan gambaran kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah SDN Sukorame 2, penulis melakukan wawancara dengan 6 (enam) guru mengenai faktor kompetensi apa saja yang dimiliki kepala sekolah SDN Sukorame 2. Faktor kompetensi ini berhubungan dengan kondisi mutu sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah dalam memberikan kualitas pelayanan pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Kompetensi Kepala Sekolah sebagai berikut:

- 1) Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi teladan dan pemimpin dalam sekolah
- 2) Faktor kompetensi manajerial, yaitu kemampuan merencanakan, mengelola, mengembangkan serta mengevaluasi sekolah
- 3) Faktor kompetensi kewirausahaan, yaitu kemampuan menciptakan inovasi-inovasi dan pantang menyerah bagi kemajuan sekolah
- 4) Faktor kompetensi supervisi, yaitu kemampuan merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi akademik bagi pengembangan sekolah
- 5) Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan bekerjasama dan berpartisipasi dengan pihak lain bagi kepentingan sekolah.

Kelima faktor kompetensi tersebut, penulis gunakan sebagai bahan acuan untuk mengetahui dan menilai kompetensi mana saja yang dimiliki oleh

kepala sekolah. Sehingga hasil penilaian tersebut akan dapat ditarik kesimpulan seperti apa mutu sumberdaya pengelola sekolah di SDN Sukorame 2.

Berikut masing-masing indikator kompetensi sekolah tersebut:

1) Kompetensi Kepribadian

Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi teladan dan pemimpin dalam sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi mengenai kompetensi kepribadian kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, semuanya mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki kepribadian yang cukup baik dan mampu menjadi teladan yang bagus baik bagi guru yang lain maupun siswa. Hal tersebut didukung oleh pernyataan informan pertama yaitu Ibu Yoeni Erwati selaku guru bahwa:

“Menurut saya ibu kepala sekolah memiliki kepribadian yang baik dan merupakan sosok yang mampu memberikan contoh bagi guru-guru maupun siswa. Selain ramah dan santun, beliau juga tegas orangnya, rajin, tertib administratif dan bersedia mendengarkan pendapat guru-guru yang lain” (wawancara, 2 Mei 2017).

Dengan penilaian yang sama, informan ketiga yaitu Bapak Kamari selaku guru juga mendukung jawaban informan pertama bahwa:

“Saya melihat kepribadian ibu kepala sekolah itu baik, contohnya setiap pagi beliau berangkat ke sekolah lebih awal dibanding guru-guru yang lain, kemudian menyapa dan memberikan salam kepada anak-anak muridnya. Di samping itu, beliau juga sangat terbuka dan sabar terhadap semua orang” (wawancara, 2 Mei 2017).

Dari hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah SDN Sukorame 2 memiliki kompetensi kepribadian yang baik sebagai tauladan bagi para bawahan dan murid-muridnya.

Sementara itu penulis juga menemukan bukti sekunder hasil studi dokumentasi yang menunjukkan bahwa sekolah ternyata juga mempunyai indikator tersendiri dalam menilai kepribadian kepala sekolah seperti pada tabel 4.8.

Tabel 4.8. Penilaian Kepribadian Kepala Sekolah

No	Indikator Penilaian	Baik	Tidak Baik
1	Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.	√	
2	Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin	√	
3	Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah	√	
4	Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi	√	
5	Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah	√	
6	Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan	√	

Sumber: SDN Sukorame 2

2) Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial yaitu kemampuan merencanakan, mengelola, mengembangkan serta mengevaluasi sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi terkait kompetensi manajerial kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, semuanya mengungkapkan mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial

yang cukup baik. Hal ini seperti apa yang dijelaskan oleh Ibu Yoeni

Erwati selaku guru sebagai berikut:

“Menurut saya pribadi, kompetensi manajerial kepala sekolah sangat baik. Alasan pertama karena beliau memiliki ide-ide kreatif untuk mengembangkan sekolah, dan ide tersebut telah tertulis dalam dokumen dengan baik untuk dibahas dalam rapat. *Kedua*, Beliau mampu mengoordinasi seluruh pihak baik guru maupun komite sekolah dalam membahas hal-hal strategis terkait perencanaan sekolah. *Ketiga*, Beliau mampu menyampaikan gagasannya dengan bahasa yang mudah dimengerti. Sehingga anggota rapat hanya melengkapi gagasan beliau.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kompetensi manajerial yang dimiliki kepala sekolah sekolah cukup baik di mata para guru. Di samping itu, dokumen sekunder sekolah juga menunjukkan kompetensi manajerial sekolah yang cukup baik dengan indikator pengalaman mengelola siswa seperti yang terlihat pada gambar 4.9.

Tabel 4.9. Penilaian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Indikator Penilaian	Baik	Tidak Baik
1	Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan	√	
2	Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan	√	
3	Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal	√	
4	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif	√	
5	Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik	√	
6	Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional	√	
7	Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien	√	
8	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal	√	

Sumber: SDN Sukorame 2

3) Kompetensi Kwirausahaan

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan menciptakan inovasi-inovasi dan pantang menyerah bagi kemajuan sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi terkait kompetensi kwirausahaan kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, 5 (lima) di antaranya menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi kwirausahaan yang baik. Hal ini seperti apa yang diutarakan oleh Bapak Yudi Kristianto selaku guru sebagai berikut:

“Menurut saya lumayan baik, walaupun dari dulu hanya koperasi dan kantin sebagai media mencari dana, setidaknya upaya ibu kepala sekolah lebih baik dari pada sebelumnya. Seperti administrasinya lebih tertib, setiap minggu ada laporan keuangan yang tercatat dengan baik, dan hasil keuntungan kedua usaha tersebut digunakan untuk memperbesar skala usaha kantin dan koperasi. Sepertinya beliau memang memiliki jiwa wirausaha ” (wawancara, 2 Mei 2017).

Dari hasil wawancara di atas, penulis menyimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam hal kwirausahaan tergolong baik, meskipun belum ada terobosan baru. Ha ini juga didukung oleh penilaian internal sekolah hasil studi dokumentasi penulis seperti pada gambar 4.10.

Tabel 4.10. Penilaian Kompetensi Kwirausahaan Kepala Sekolah

No	Indikator Penilaian	Baik	Tidak Baik
1	Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah	√	
2	Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif	√	
3	Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah	√	

4	Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah	√	
5	Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik	√	

Sumber: SDN Sukorame 2

4) Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi merupakan kemampuan merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi akademik bagi pengembangan sekolah. Dari hasil wawancara, penulis mendapatkan informasi terkait kompetensi supervisi kepala sekolah. Dari 6 (enam) informan, seluruhnya mengatakan baik. Hal tersebut dipertegas oleh pernyataan dari beberapa informan seperti pernyataan Bapak Suwito selaku guru bahwa:

“Kemampuan supervisi Pak Malik itu bagus, beliau sudah melaksanakan tugasnya sesuai prosedur dan teknis yang ada. Saya kira guru-guru yang lain juga akan menilai hal sama ditanya tentang ini” (wawancara, 2 Mei 2017).

Informan yang lain, yaitu Ibu Anis Wahyuni juga mengungkapkan hal yang hampir sama yaitu:

“Menurut saya beliau melaksanakan supervisi dengan baik, salah satunya yaitu dengan membagi jadwal secara teratur dan anggota tim yang sesuai. Apalagi perencanaan beliau juga sangat matang. Sehingga kami para guru merasa enak.” (wawancara, 2 Mei 2017).

Dari hasil wawancara tersebut, maka dapat diketahui bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah tergolong baik karena kepala sekolah tersebut mampu menjadi supervisor. Tugas supervisor lebih banyak melakukan dalam bentuk pengamatan mengajar guru dan

penilaian dalam mengelola proses pembelajaran sebagai pendidik. Supervisi akademik tersebut dilakukan secara terjadwal dan sistematis.

5) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial, yaitu kemampuan bekerjasama dan berpartisipasi dengan pihak lain bagi kepentingan sekolah. Dari hasil wawancara kepada 6 (lima) informan, semuanya mengatakan baik.

Seperti apa yang diungkapkan oleh Bapak Suwito selaku guru bahwa:

“kepala sekolah memiliki kemampuan sosial yang baik. Beliau mau bekerjasama dengan pihak lain seperti masyarakat sekitar atau dengan wali murid demi kepentingan sekolah, lalu ada kemauan untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Hubungan dengan komite juga baik, mereka saling bertukar pikiran untuk membuat perencanaan yang bagus” (wawancara, 2 Mei 2017).

Dari hasil wawancara tersebut, kompetensi sosial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi dan bekerjasama dengan guru, staf, wali murid serta masyarakat di lingkungan sekitar sekolah tergolong baik. Kepala sekolah dapat berbaur dan menjaga komunikasi dengan baik. Adapun komunikasi dan kerjasama kepala sekolah dilakukan dengan para aktor yang masih berhubungan dengan lembaga pendidikan seperti dinas pendidikan, sekolah lain sudah baik namun kurang *intens*.

c. Kompetensi Guru SDN Sukorame 2

Menurut Leba (2013) Pendidikan yang bermutu jika ditinjau dari input sumberdaya manusianya adalah tergantung kepada kualitas tenaga pendidik atau guru. Karena guru merupakan pihak yang berhubungan langsung dengan anak didik. Oleh karena itu, guru harus mempunyai kualitas dan kompetensi

yang mumpuni agar pendidikan yang bermutu dapat tercapai. Untuk mendapatkan gambaran kompetensi guru SDN Sukorame 2, penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah mengenai faktor kompetensi apa saja yang dimiliki oleh guru SDN Sukorame 2. Faktor kompetensi ini berhubungan dengan kondisi mutu sumberdaya manusia sebagai pendidik dalam memberikan kualitas pelayanan pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru sebagai berikut:

- 1) Faktor kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan memahami peserta didik dan menguasai prinsip-prinsip pembelajaran
- 2) Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi tauladan yang baik dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru
- 3) Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan berkomunikasi dan beradaptasi dengan pihak lain di lingkungan sekitar.
- 4) Faktor kompetensi profesional, yaitu kemampuan menguasai pokok-pokok keilmuan dan standar materi pelajaran yang diampu.

Keempat faktor kompetensi tersebut, penulis gunakan sebagai bahan acuan untuk mengetahui dan menilai kompetensi mana saja yang dimiliki oleh para guru. Sehingga hasil penilaian tersebut akan dapat ditarik kesimpulan seperti apa mutu sumberdaya pendidik SDN Sukorame 2. Berikut masing-masing indikator kompetensi guru tersebut.

1) Kompetensi Pedagogik

Faktor kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan memahami peserta didik dan menguasai prinsip-prinsip pembelajaran. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SDN Sukorame 2, penulis mendapatkan informasi bahwa kompetensi guru secara keseluruhan

secara pedagogik menurut kepala sekolah adalah baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Malik sebagai berikut:

“Para guru memiliki kompetensi pedagogik yang baik, selain karena standar kualifikasi seleksi yang ketat, kami juga rutin melakukan supervisi kinerja para guru dengan beberapa indikator pedagogik yang sudah ada. Guru di sini rata-rata kreatif dalam memberikan pembelajaran kepada siswa, mereka juga memahami karakter para siswa. Sehingga sering terbentuk hubungan yang harmonis antara guru dan siswa. Guru mampu mengajar dengan baik, dan siswa dengan senang menerima metode pembelajarannya.” (wawancara, 2 Mei 2017)

Dari hasil wawancara tersebut terlihat bahwa kepala sekolah sudah melakukan penilaian kompetensi pedagogik guru dengan menggunakan indikator yang dirancang sendiri oleh sekolah. Oleh karena itu, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru SDN Sukorame 2 adalah baik.

2) Kompetensi Kepribadian

Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi teladan yang baik dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SDN Sukorame 2 yaitu Bapak Malik, peneliti mendapatkan informasi bahwa kompetensi kepribadian guru secara keseluruhan menurut kepala sekolah adalah baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Malik bahwa:

“Guru di sini sangat menjunjung tinggi bahwa mereka harus menjadi teladan yang dapat dicontoh oleh para murid. Tidak hanya ketika di dalam kelas, namun juga ketika di luar kelas. Sehingga para guru mengerti betul bahwa mereka harus benar-benar menerapkan nilai-nilai keguruan dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, kami juga setiap bulan melakukan evaluasi mengenai kepribadian para guru. Sampai saat ini, para guru SDN Sukorame 2 memiliki kepribadian yang baik” (wawancara, 2 Mei 2017)

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan dokumen penilaian kompetensi kepribadian guru SDN Sukorame 2, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa para guru di SDN Sukorame 2 memiliki kompetensi kepribadian yang baik.

3) Kompetensi Sosial

Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan berkomunikasi dan beradaptasi dengan pihak lain di lingkungan sekitar sekolah. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, penulis mendapatkan informasi mengenai kompetensi sosial yang dimiliki guru di SDN Sukorame 2. Seperti apa yang diungkapkan oleh Bapak Malik sebagai berikut:

“Mengenai kompetensi sosial, ada beberapa guru di sini yang kurang akrab dalam berinteraksi dengan masyarakat sekitar misalnya wali murid. Gaya komunikasi beberapa guru kurang baik seperti pada saat pengambilan raport. Namun saya menilai memang karakter beberapa guru tidak tetap tersebut sedikit tertutup. Namun, secara keseluruhan kompetensi sosial para guru di sini (SDN Sukorame 2) adalah baik” (wawancara, 2 Mei 2017)

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa meskipun beberapa guru terutama guru tidak tetap memiliki kompetensi yang kurang baik, namun tidak berdampak pada kepentingan sekolah sehingga kualitas kompetensi sosial guru di SDN Sukorame 2 adalah baik.

4) Kompetensi Profesional

Faktor kompetensi profesional, yaitu kemampuan menguasai pokok-pokok keilmuan dan standar materi pelajaran yang diampu.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, penulis mendapatkan informasi mengenai kompetensi profesional yang dimiliki guru di SDN Sukorame 2.

Seperti apa yang diungkapkan oleh Bapak Malik sebagai berikut:

“Kami di sini menggunakan Kurikulum 2013. Kurikulum ini sesuai dengan anjuran kemendikbud sebagai kurikulum standar pendidikan nasional. Tujuannya adalah pada upaya penyederhanaan yang sifatnya tematik-integratif. Kurikulum 2013 disiapkan untuk mencetak generasi yang siap dalam menghadapi tantangan masa depan dan sesuai dengan kebutuhan masa kini. Dengan pedoman seperti itu para guru dapat mengajar dengan mudah sesuai dengan isi kurikulum. Namun dalam pelaksanaan belajar mengajar para guru tidak kaku, boleh menerapkan cara-cara tersendiri yang bisa dengan mudah dipahami murid. Saya melihat sejauh ini para guru sangat profesional dalam menjalankan tugasnya.” (wawancara, 2 Mei 2017)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa guru di SDN Sukorame 2 memiliki kompetensi profesional dalam menguasai pokok-pokok keilmuan dan juga materi yang diampu serta memiliki kreativitas dalam menyampaikan materi tersebut secara menyenangkan.

d. Kualitas Layanan SDN Sukorame 2

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar nasional pendidikan (SNP) berfungsi sebagai pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.

Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan tersebut untuk menjamin mutu pendidikan nasional. Dengan adanya standar nasional pendidikan Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi yang didasarkan atas standar nasional pendidikan tersebut (Departemen pendidikan nasional direktorat jenderal pendidikan dasar dan menengah direktorat pendidikan lanjutan pertama Jakarta, 2005).

Standar nasional pendidikan dilakukan tiap tahun dengan melakukan pengawasan, pemantauan dan penilaian di tiap-tiap lembaga pendidikan termasuk di tingkat SD Kota Kediri. Pengawasan, pemantauan dan penilaian yang dilakukan mencakup 8 (delapan) komponen standar yaitu:

- 1) Standar isi
Kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- 2) Standar kompetensi lulusan
Kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- 3) Standar proses
Kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan
Kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- 5) Standar sarana dan prasarana
Kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan

untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

- 6) Standar pengelolaan
Kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- 7) Standar pembiayaan
Kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun
- 8) Standar penilaian pendidikan
Kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013).

Cara penilaian 8 standar kualitas pendidikan oleh pengawas yaitu pengawas sekolah melaksanakan supervisi ke setiap sekolah binaannya dan bersama kepala sekolah/staf mengisi buku Instrumen Supervisi (IS) sesuai prosedur yang ada. Pengisian IS mempertimbangkan berbagai faktor dengan memperhatikan secara seksama kondisi dan kegiatan sekolah, melihat dokumen yang ada, dan melakukan wawancara dengan kepala sekolah, guru, pegawai sekolah dan atau peserta didik. Setiap butir pertanyaan dalam IS dicermati dan diberi nilai pada kolom skor perolehan pada kolom sesuai dengan kondisi nyata dan bukti fisik yang ada di sekolah (Instrumen Supervisi Manajerial Sekolah Dasar Kota Kediri).

Tabel 4.11. Rekap Nilai Standar Kualitas Layanan SDN Sukorame 2

No	8 standar kualitas layanan pendidikan SDN Sukorame 2	Tahun 2015	Tahun 2016
1	Standar isi	95	96
2	Standar kompetensi lulusan	93	95
3	Standar proses	83	84
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	96	96
5	Standar sarana dan prasarana	86	86
6	Standar pengelolaan	92	93
7	Standar pembiayaan	88	88
8	Standar penilaian pendidikan	95	95

Sumber: SDN Sukorame 2

Tabel 4.6 adalah tabel keterangan standar nilai kualitas layanan pendidikan di SDN Sukorame 2. Dengan adanya penilaian 8 standar kualitas layanan pendidikan oleh supervisi tiap tahunnya, maka dapat diketahui kualitas pada tahun 2015/2016 sebagai perbandingan layanan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Sukorame 2.

Dari hasil penilaian 8 standar kualitas layanan pendidikan SDN Sukorame 2 pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pada tahun ajaran 2015-2016 kualitas layanan pendidikan SDN lebih banyak mengalami peningkatan dari pada penurunannya. Ada empat komponen yang mengalami kenaikan yaitu standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses dan standar pengelolaan. Tidak mengherankan ketika nilai kualitas layanan sekolah ini meningkat. Selain untuk menjaga akreditasi agar tetap sangat baik (A). Peran kepala sekolah juga sangat sentral sebagai pimpinan yang mengelola dan mengembangkan SDN Sukorame 2. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Suwito selaku guru sebagai berikut:

“Ya, karena untuk menjaga nilai akreditasi dan mutu pendidikan yang baik di masyarakat mas. Bapak kepala sekolah juga mempunyai andil yang besar dalam meningkatkan kualitas mutu dan layanan sekolah. Beliau memiliki semangat yang luar biasa dan mampu memotivasi guru-guru untuk senantiasa memikirkan ide-ide guna mengembangkan sekolah menjadi lebih baik dan baik lagi” (wawancara, 2 Mei 2017).

e. Output Pendidikan SDN Sukorame 2

Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur hasil dari usaha atau proses

yang dilakukan sekolah atau yang disebut output. Output sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik berupa nilai ujian sekolah, lomba akademik, dan (2) prestasi non-akademik.

Untuk mengetahui output pendidikan SDN Sukorame 2 yang meliputi nilai ujian sekolah dan prestasi non akademik, penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah. Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh siswa kelas 6 tahun ajaran 2015/2016 berhasil lulus dengan rata-rata nilai akhir 8,1. Bahkan dua siswa SDN Sukorame 2 berhasil menorehkan prestasi yang membanggakan yaitu menjadi siswa dengan nilai tertinggi pertama dan ketiga dalam Ujian Sekolah/Madrasah se-Kediri.. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Malik sebagai berikut:

“Kalo mengenai hasil ujian sekolah. Siswa kami 100% lulus semua. Selain itu dua siswa kami juga berhasil mendapatkan nilai tertinggi pertama dan ketiga dalam ujian sekolah se-Kediri. Rata-rata Nilai Akhir murid kami juga tergolong tinggi yaitu 8,1. Sehingga banyak dari mereka yang diterima di SMP favorit di Kota Kediri. Selain itu, beberapa murid berhasil diterima dengan menggunakan jalur non akademik yaitu piagam prestasi lomba baik di level provinsi maupun nasional” (wawancara, 2 Mei 2017)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu mengenai output pendidikan SDN Sukorame 2 adalah baik. Output pendidikan ini meliputi hasil ujian sekolah kelas 6 tahun ajaran 2015/2016 yang memuaskan dengan NA yang relatif tinggi dan juga prestasi non akademik seperti lomba catur, bridge, debat dan sebagainya yang berhasil menorehkan prestasi baik di level provinsi maupun nasional. Hal ini tidak

terlepas dari sumberdaya pengelola sekolah serta strategi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

f. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan SDN Sukorame 2

Dalam menerapkan langkah-langkah strategis peningkatan mutu di sekolah, kepala sekolah dituntut tidak hanya dapat menerapkan atau melaksanakan langkah-langkah strategis yang telah disusun, karena setelah langkah-langkah strategis dilaksanakan kepala sekolah harus menilai keberhasilannya, dan hasil yang diharapkan adalah adanya peningkatan mutu. Pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang menyiratkan bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dibahas dalam penelitian ini meliputi prestasi anak didik, kompetensi guru, sarana dan prasarana serta partisipasi masyarakat

1) Strategi dalam meningkatkan prestasi anak didik

Keberhasilan paling utama dalam manajemen sekolah terlihat dari output pendidikan yaitu prestasi anak didik yang terdiri dari nilai ujian sekolah dan prestasi non akademik. Untuk mengetahui strategi apa yang dilakukan di SDN Sukorame 2, maka penulis melakukan wawancara dengan kepala Sekolah. Berdasarkan wawancara tersebut, diketahui bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik

siswa di SDN Sukorame 2 adalah dengan membuat program belajar tambahan (PBT) guna mempersiapkan siswa menghadapi ujian sekolah.

Program belajar tambahan dilaksanakan di luar jam sekolah dengan jadwal tiga kali seminggu. Untuk memantau perkembangan kemampuan akademik siswa program ini mengadakan *try out* setiap 2 minggu. PBT dilakukan secara intensif satu bulan menjelang ujian sekolah. Keterangan lebih rinci diungkapkan oleh Bapak Malik selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Strategi yang saya lakukan untuk meningkatkan nilai belajar siswa adalah dengan membuat program tambahan belajar (PBT) selama satu bulan sebelum ujian sekolah. Tujuannya adalah agar para siswa lebih siap dalam menghadapi ujian dan mendapat nilai bagus. Mungkin program semacam ini di sekolah lain belum ada. Program ini terbukti berhasil, contohnya tahun kemarin ada dua siswa kami yang mendapat nilai tertinggi pertama dan ketiga dalam ujian sekolah se-kediri. Dulu ketika masih dipimpin kepala sekolah sebelumnya memang ada program tambahan belajar tapi sifatnya insidental, maka dari itu saya mencoba membuat program yang intensif demi meningkatkan prestasi akademik para siswa” (wawancara, 20 Juli 2017).

SDN Sukorame 2 sangat berkomitmen dalam meningkatkan prestasi akademik anak didik melalui program tambahan belajar (PBT) selama satu bulan menjelang ujian sekolah. Guru yang ditunjuk sebagai tutor sebelumnya diberikan pembekalan oleh sekolah. Strategi ini terbukti efektif karena rata-rata nilai siswa kelas enam meningkat setiap tahunnya.

Berdasarkan wawancara tersebut, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa SDN Sukorame 2 memang serius dalam menjaga citra sebagai sekolah favorit dari segi akademik. Strategi yang dilakukan kepala

sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan khususnya prestasi anak didik adalah dengan cara menerapkan program belajar tambahan yang dilakukan di luar jadwal jam sekolah. Program ini berlangsung selama satu bulan sebelum ujian sekolah dilaksanakan. Strategi ini dapat dikatakan berhasil karena rata-rata nilai ujian anak didik meningkat.

2) Strategi dalam meningkatkan kompetensi guru

Sumberdaya pengelola yang mempunyai peran utama dalam meningkatkan prestasi anak didik adalah guru. Guru berfungsi sebagai tauladan yang memberikan transformasi ilmu pengetahuan dan pendidikan budi pekerti terhadap siswa. Untuk mengetahui strategi sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SDN Sukorame 2, penulis melakukan wawancara dengan Bapak Malik selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya sangat serius dalam menjaga kualitas kinerja guru. Karena gurulah faktor yang paling penting untuk meningkatkan prestasi siswa. Strategi saya adalah mendelegasikan beberapa guru untuk mengikuti berbagai pelatihan baik yang diselenggarakan dinas pendidikan, perguruan tinggi atau lembaga lainnya. Biasanya saya mengirimkan para guru muda untuk ikut. Pasca pelatihan guru tersebut wajib menjelaskan apa yang didapat kepada kami di sini. Sehingga terjadi saling tukar pendapat dan gagasan. (wawancara, 20 Juli 2017).

Lebih lanjut kepala sekolah menjelaskan bahwa selain mendelegasikan guru ke pelatihan, strategi yang lain dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah menyusun rencana pembelajaran dengan mengacu pada kurikulum 2013.

“Pada awal tahun ajaran baru, kami mengadakan rapat untuk semua guru untuk membahas rencana pembelajaran di mana pokok-pokok

materi yang termuat dalam K-13 dijadikan materi yang akan disampaikan kepada para siswa sesederhana mungkin dan mampu dipahami siswa dengan mudah. Setelah itu mengenai metode belajar saya menyerahkan sepenuhnya kepada para guru untuk menyusunnya sendiri” (wawancara, 20 Juli 2013)

Kurikulum yang digunakan oleh SDN Sukorame 2 adalah Kurikulum 2013. Kurikulum tersebut kemudian dikaji dan dibuat acuan para guru untuk menyusun materi pembelajaran yang sesuai dengan kondisi para anak didik. Kajian dilakukan setiap awal tahun ajaran baru dan awal semester.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan cara mendelegasikan para guru untuk mengikuti berbagai pelatihan kependidikan. Selain itu, kepala sekolah juga menyusun perencanaan pembelajaran bersama para guru untuk menyaring materi-materi pelajaran yang akan disampaikan di dalam kelas.

3) Strategi dalam meningkatkan sarana dan prasarana

Faktor lain yang mempunyai andil dalam menentukan prestasi anak didik selain tenaga pendidik adalah fasilitas sarana dan prasarana. Sekolah yang mempunyai fasilitas memadai dapat menunjang kegiatan pembelajaran terhadap anak didik lebih efektif. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan sarana prasarana, penulis melakukan wawancara dengan Bapak Malik selaku kepala sekolah SDN Sukorame 2. Informasi yang didapat adalah sebagai berikut:

“Terkait sarana dan prasarana saya tidak memiliki strategi khusus karena itu berhubungan dengan finansial. Saya hanya berusaha meningkatkan fasilitas sekolah sebaik mungkin. Misalnya mendekorasi ruang perpustakaan agar siswa nyaman ketika berkunjung, memperbaiki ruang laboratorium, ruang UKS dan toilet.” (wawancara, 20 Juli 2017).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak ada strategi khusus dari kepala sekolah dalam meningkatkan sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah hanya berusaha semaksimal mungkin untuk membenahi fasilitas fisik seperti perpustakaan, ruang laboratorium, ruang UKS dan toilet.

4) Strategi dalam meningkatkan partisipasi masyarakat

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, sekolah harus mempunyai perencanaan yang strategis yang sesuai kebutuhan semua pihak. Masyarakat sebagai pihak di luar sekolah merupakan penerima manfaat jasa layanan pendidikan sebuah sekolah. Sehingga sekolah perlu melibatkan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan sekolah serta turut mengawasi pelaksanaan pendidikan. Berdasarkan observasi peneliti, upaya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan juga turut melibatkan partisipasi masyarakat khususnya wali murid. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Malik selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Strategi saya dalam meningkatkan partisipasi wali murid dalam rangka mendukung tujuan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan cara mengajak para wali murid rapat untuk mendengarkan pendapat mereka. Biasanya setahun kami mengundang wali murid dua kali untuk rapat. Di samping itu, secara informal kami

juga memberikan sosialisasi dan meminta dukungan para wali murid untuk ikut mengawasi siswa ketika belajar di rumah. Hal itu kami sampaikan pada saat acara pengambilan raport atau pertemuan yang sifatnya mendadak. Hal itu saya lakukan karena masyarakat merupakan konsumen langsung penerima jasa pendidikan. Sehingga sudah seharusnya layanan kami sesuai dengan kebutuhan mereka.” (wawancara, 20 Juli 2017)

SDN Sukorame 2 sangat menyadari bahwa partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan demi pengembangan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah selalu melibatkan wali murid untuk terlibat dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pendidikan. Wali murid juga diminta ikut menyukseskan program sekolah dengan cara mendampingi dan mengawasi anak didik ketika berada di rumah.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi SDN Sukorame 2 dalam meningkatkan partisipasi masyarakat adalah mengundang wali murid ke sekolah untuk rapat. Rapat ini dilakukan selama dua kali dalam setahun. Kemudian ada juga pertemuan secara informal dengan wali murid pada saat acara pengambilan raport. Kepala sekolah juga mengadakan rapat dengan wali murid yang sifatnya kondisional dan mendesak.

B. Studi Analisis Lintas Kasus

1. Kondisi Mutu Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri

a. Persamaan Kompetensi Kepala Sekolah di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13

Tahun 2007 Tentang Kompetensi Kepala Sekolah sebagai berikut:

- 1) Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi teladan dan pemimpin dalam sekolah

- 2) Faktor kompetensi manajerial, yaitu kemampuan merencanakan, mengelola, mengembangkan serta mengevaluasi sekolah
- 3) Faktor kompetensi kewirausahaan, yaitu kemampuan menciptakan inovasi-inovasi dan pantang menyerah bagi kemajuan sekolah
- 4) Faktor kompetensi supervisi, yaitu kemampuan merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi akademik
- 5) Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan bekerjasama dan berpartisipasi dengan pihak lain bagi kepentingan sekolah.

Kelima indikator tersebut digunakan penulis untuk mengetahui mutu kepala sekolah di dua SDN di Kota Kediri yaitu SDN Mojoroto 1 dan Sukorame 2. Hasil analisis studi lintas kasus yang didapatkan adalah dari kelima standar kompetensi sekolah, kedua kepala sekolah sama-sama memiliki kompetensi yang baik yang mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

b. Perbedaan Kompetensi Kepala Sekolah di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Berdasarkan wawancara peneliti, kompetensi kepala sekolah di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 tidak terlalu berbeda jauh. Namun berdasarkan analisis studi lintas jamak, penulis menemukan perbedaan terutama pada kompetensi kewirausahaan di mana kepala SDN Sukorame 2 lebih baik dalam mengelola usaha di sekolah yang terdiri kantin dan koperasi. Karena selain tertib administratif, laporan keuangan. Kepala sekolah SDN Sukorame 2 juga mampu memperbesar skala usaha kantin dan koperasi berdasarkan keuntungan usahanya. Kompetensi ini yang belum dimiliki oleh kepala sekolah SDN Mojoroto 1.

c. Persamaan Kompetensi Guru di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru sebagai berikut:

- 1) Faktor kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan memahami peserta didik dan menguasai prinsip-prinsip pembelajaran
- 2) Faktor kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan menjadi tauladan yang baik dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru
- 3) Faktor kompetensi sosial, yaitu kemampuan berkomunikasi dan beradaptasi dengan pihak lain di lingkungan sekitar.
- 4) Faktor kompetensi profesional, yaitu kemampuan menguasai pokok-pokok keilmuan dan standar materi pelajaran yang diampu.

Keempat indikator tersebut digunakan penulis untuk mengetahui guru di dua SDN di Kota Kediri yaitu SDN Mojoroto 1 dan Sukorame 2. Hasil analisis studi lintas kasus yang didapatkan adalah guru di 2 (dua) memiliki mutu yang baik dari keempat indikator yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

c. Perbedaan Kompetensi Guru di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Dari hasil analisis studi kedua kasus, peneliti menemukan bahwa sebenarnya tidak ada perbedaan yang mendasar mengenai kompetensi guru di kedua sekolah. Perbedaan kecil tersebut dapat ditemukan dalam kompetensi pedagogik. di mana guru SDN Mojoroto 1 lebih fokus dalam merancang metode pembelajaran pada kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan guru di SDN Sukorame 2 lebih fokus memberikan materi kepada anak didik yang beresifat tematik untuk meningkatkan nilai ujian sekolah anak didik

d. Persamaan Kualitas Pelayanan di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar nasional pendidikan mengacu pada 8 komponen yaitu standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, serta standar penilaian pendidikan.

Peneliti telah mengadakan penelitian terkait bagaimana penilaian 8 standar kualitas pendidikan di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2. Peneliti mendapatkan informasi yang bersumber dari Buku Instrumen Supervisi (IS) Manajerial yang berisi kumpulan format Instrumen Supervisi IS yang berkaitan dengan aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan. Buku Instrumen Supervisi (IS) Manajerial dimiliki oleh tiap-tiap sekolah untuk menilai berbagai faktor dengan memperhatikan secara seksama kondisi dan kegiatan sekolah, kepala sekolah, guru dan peserta didik. Dengan melihat Instrumen Supervisi (IS) Manajerial, peneliti mendapati bahwa kualitas SDN Mojoroto 1 dan Sukorame 2 relatif sama-sama mengalami peningkatan. Berikut adalah 8 standar penilaian di SDN Mojoroto 1 dan Sukorame 2.

Tabel Standard Penilaian di SDN Mojoroto 1 dan Sukorame 2

No	8 standar kualitas layanan pendidikan SDN Mojoroto 1	Tahun 2015	Tahun 2016
1	Standar isi	90	91
2	Standar kompetensi lulusan	91	92
3	Standar proses	83	81
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	92	92
5	Standar sarana dan prasarana	95	96
6	Standar pengelolaan	83	83
7	Standar pembiayaan	80	80
8	Standar penilaian pendidikan	92	92

No	8 standar kualitas layanan pendidikan SDN Sukorame 2	Tahun 2015	Tahun 2016
----	--	------------	------------

1	Standar isi	95	96
2	Standar kompetensi lulusan	93	95
3	Standar proses	83	84
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	96	96
5	Standar sarana dan prasarana	86	86
6	Standar pengelolaan	92	93
7	Standar pembiayaan	88	88
8	Standar penilaian pendidikan	95	95

Dari kedua tabel diatas, dapat diketahui bahwa penilaian SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 pada tahun ajaran 2015/2016 sama-sama mengalami peningkatan di tiap komponennya sebagai berikut:

1) SDN Mojoroto 1 mengalami peningkatan pada 3 komponen yaitu standar isi, standar kompetensi lulusan serta standar sarana dan prasarana.

Begitupun SDN Sukorame 2 juga mengalami peningkatan pada 3 komponennya yang meliputi standar isi, standar kompetensi lulusan dan standar pengelolaan.

2) Persamaan lain yang ditemukan oleh penulis terkait kualitas antara SDN Mojoroto 1 dengan SDN Sukorame 2 adalah keduanya memiliki 3 komponen yang nilainya stagnan yaitu standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

d. Perbedaan Kualitas Pelayanan di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Berdasarkan analisis studi lintas kasus menggunakan Buku Instrumen Supervisi (IS) Manajerial, peneliti mendapatkan perbedaan mengenai kualitas layanan SDN Mojoroto 1 dengan SDN Sukorame 2 adalah sebagai berikut.

1) Dari penilaian kualitas tahun 2016, SDN Sukorame 2 memiliki nilai yang lebih tinggi pada 7 komponen yaitu standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan,

standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

- 2) Perbedaan yang lain adalah SDN Mojoroto 1 pada komponennya mengalami penurunan yaitu standar proses, sedangkan SDN Sukorame 2 pada seluruh komponennya tidak mengalami penurunan.

e. Persamaan *Output* Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Tujuan dari manajemen sekolah adalah meningkatkan mutu pendidikan, Indikator yang paling utama sebagai ukuran kesuksesan manajemen sekolah adalah output pendidikan yang dilihat dari hasil belajar anak didik baik secara akademik maupun non akademik. Dalam melakukan penggalian informasi, peneliti menggunakan data sekunder sekolah dan wawancara untuk mengetahui nilai ujian anak didik, dan prestasi non akademik di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2. Berdasarkan analisis studi lintas kasus, peneliti menemukan bahwa output pendidikan di SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 relatif sama yaitu murid lulus seluruhnya pada ujian sekolah dan mendapatkan nilai rata-rata di atas 7,5. Persamaan yang lain ialah di kedua SD tersebut, banyak anak didik yang menorehkan prestasi di bidang non akademik dan berhasil memasuki SMP melalui jalur prestasi.

f. Perbedaan *Output* Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Berdasarkan analisis studi lintas kasus, peneliti menemukan perbedaan antara output pendidikan SDN Mojoroto 1 dengan SDN Sukorame 2 sebagai berikut:

1) Secara akademik, SDN Sukorame 2 lebih baik karena rata-rata nilai akhir ujian sekolah tahun 2015/2016 adalah 8,1 yang artinya lebih tinggi dibanding rata-rata nilai siswa SDN Mojoroto 1 yaitu 7,8. Selain itu 2 siswa SDN Sukorame mampu meraih nilai tertinggi pertama dan ketiga dalam ujian sekolah/madarasah se-Kediri.

2) Secara non akademik, prestasi yang diraih oleh SDN Sukorame 2 juga lebih baik yaitu mampu menorehkan prestasi di level lokal, provinsi dan nasional. Sedangkan SDN Mojoroto 1 hanya meraih di level lokal dan provinsi.

2) Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di 2 (dua) SDN Kota Kediri

a. Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Prestasi Anak Didik di 2

(dua) SDN Kota Kediri

Berdasarkan analisis studi lintas kasus, peneliti menemukan bahwa tidak ada persamaan secara umum mengenai strategi SDN Mojoroto 1 dengan SDN Sukorame 2. Hal itu dikarenakan prioritas perencanaan sekolah yang ingin dicapai masing-masing berbeda. SDN Mojoroto 1 lebih fokus meningkatkan prestasi anak didik dari segi non akademik seperti di bidang olahraga, seni, kesusastran dan *public speaking*. Strategi pengembangan dilakukan melalui kegiatan ekstrakurikuler dan pendampingan. Sedangkan SDN Sukorame 2 berfokus mengembangkan prestasi anak didik dari segi akademik yaitu meningkatkan nilai ujian sekolah anak didik. Strategi yang dilakukan adalah dengan membuat program belajar tambahan yang dilakukan di luar jam sekolah guna menyiapkan anak menjelang ujian sekolah.

b. Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Prestasi Anak Didik di 2

(dua) SDN Kota Kediri

Berdasarkan hasil analisis kedua kasus, peneliti menemukan perbedaan utama dalam fokus perencanaan yang dijadikan oleh kedua sekolah. SDN Mojoroto 1 lebih memprioritaskan output pendidikan dari segi non akademik. Alasannya adalah sekolah ingin mawadahi dan mengembangkan bakat para anak didik agar mereka percaya diri dan berkembang sesuai kemampuan masing-masing. Sedangkan SDN Sukorame 2 lebih memprioritaskan output pendidikan dari segi akademik dalam perencanaan sekolah. Sekolah ini membuat standar yang tinggi untuk hasil nilai ujian sekolah bagi para anak didik.

Perbedaan perencanaan tersebut berimplikasi pada strategi kedua sekolah di dua SD tersebut. Strategi SDN Mojoroto 1 adalah membuat program intensif untuk mempersiapkan siswa bersaing dalam kompetisi perlombaan dalam kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan strategi SDN Sukorame 2 adalah membuat program tambahan belajar di luar jam sekolah guna menyiapkan anak didik menghadapi ujian sekolah dan meningkatkan nilai ujian siswa.

c. Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di 2 (dua)

SDN Kota Kediri

Menurut Sallis (2010:174) fungsi utama pemimpin dalam meningkatkan mutu sekolah adalah dengan memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran para pelajar. Berdasarkan hasil analisis studi kedua kasus, penulis mendapatkan persamaan strategi SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 dalam meningkatkan

kompetensi guru yaitu dengan cara menyusun rencana kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang digunakan. Selain itu, kepala sekolah memberikan wewenang kepada para guru untuk membuat metode pembelajaran sesuai karakter guru masing-masing dan mudah dipahami anak didik.

d. Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di 2 (dua)

SDN Kota Kediri

Berdasarkan hasil analisis kedua kasus, peneliti menemukan perbedaan strategi antara SDN Mojojoto 1 dengan SDN Sukorame 2 yaitu kepala SDN Sukorame 2 sering mendelegasikan para guru untuk mengikuti berbagai pelatihan yang menunjang kualitas layanan pendidikan. Khususnya guru muda yang dipilih untuk dikirim dalam pelatihan baik yang diselenggarakan Dinas Pendidikan, Perguruan Tinggi atau lembaga yang lain. Pasca pelatihan selesai, guru tersebut melakukan *sharing* pengetahuan yang didapat bersama kepala sekolah dan guru-guru yang lain sebagai bahan masukan dan evaluasi perencanaan sekolah. Sedangkan SDN Sukorame 2 jarang mendelegasikan guru-gurunya untuk mengikuti pelatihan kependidikan.

e. Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Sarana dan Prasarana di 2

(dua) SDN Kota Kediri

Fasilitas sarana dan prasarana menjadi faktor penting dalam mendukung upaya sekolah meningkatkan mutu pendidikan. Karena fasilitas yang memadai dan nyaman akan membuat lingkungan sekolah yang kondusif bagi anak didik. Berdasarkan analisis studi lintas kasus, peneliti menemukan persamaan strategi SDN Mojojoto 1 dan SDN Sukorame 2 yaitu berusaha membenahi fasilitas

fisik seperti ruang perpustakaan dan ruang laboratorium untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di sekolah.

f. Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Sarana dan Prasarana di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Dari hasil analisis studi kedua kasus, peneliti menemukan bahwa sebenarnya tidak ada perbedaan yang signifikan mengenai strategi sekolah dalam meningkatkan sarana dan prasarana di sekolah. Perbedaannya adalah kepala sekolah SDN Mojoroto 1 mewajibkan anak didik untuk berkunjung ke ruang perpustakaan seminggu satu kali untuk membaca buku. Sedangkan SDN Sukorame 2 tidak mewajibkan, kunjungan ke perpustakaan hanya bersifat kondisional.

g. Persamaan Strategi dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak terlepas dari keterlibatan masyarakat sebagai penerima jasa layanan pendidikan. Maka, perencanaan program sekolah harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang menggunakan jasa sekolah. Dari hasil analisis studi kedua kasus, peneliti menemukan bahwa SDN Mojoroto 1 dan SDN Sukorame 2 memiliki persamaan yaitu melibatkan wali murid dalam rapat sekolah baik untuk perencanaan, evaluasi dan dorongan agar ikut mendukung program sekolah.

h. Perbedaan Strategi dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di 2 (dua) SDN Kota Kediri

Berdasarkan analisis studi lintas kasus, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa strategi antara SDN Mojoroto 1 dengan kepala sekolah SDN Sukorame 2 tidak terdapat perbedaan yang begitu signifikan. Perbedaannya adalah SDN Sukorame 2 lebih banyak mengadakan rapat dengan wali murid yaitu rapat untuk persiapan anak didik kelas 6 menjelang ujian sekolah.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data hasil penelitian dari pembahasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan mutu pendidikan di dua SDN Kota Kediri adalah sebagai berikut:

- 1) Kondisi mutu pendidikan di SDN Mojojoto 1 dan SDN Sukorame 2 secara umum tergolong baik. *Pertama*, untuk kompetensi kepala sekolah yang mencakup kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial telah memenuhi kriteria baik dengan merujuk hasil wawancara dan dokumen penilaian sekolah. *Kedua*, untuk kompetensi guru yang meliputi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional juga tergolong baik dengan melihat dokumen sekolah dan penilaian kepala sekolah. *Ketiga*, mengenai kualitas layanan pendidikan yang terdiri dari 8 standar yaitu standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan sama-sama baik. Namun nilai SDN Sukorame 2 lebih tinggi dibanding SDN Mojojoto 1. *Keempat*, Mengenai output pendidikan, yaitu prestasi siswa baik akademik (nilai ujian, lomba debat) maupun non akademik (lomba catur, *drumb band*, seni tari, *bridge* dsb) juga baik, dan para siswa berhasil melanjutkan sekolah ke SMP/MTs favorit di Kota Kediri baik dengan jalur reguler maupun jalur prestasi.
- 2) Strategi peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh SDN Mojojoto 1 dan kepala sekolah SDN Sukorame 2 menggunakan tiga indikator yang

digunakan yaitu prestasi anak didik, kompetensi guru, sarana dan prasarana serta partisipasi masyarakat. *Pertama*, strategi dalam meningkatkan prestasi anak didik terdapat perbedaan di mana SDN Mojoroto 1 membuat program intensif untuk meningkatkan prestasi anak didik dari segi non akademik. Sedangkan SDN Sukorame 2 membuat program tambahan belajar untuk meningkatkan nilai ujian sekolah anak didik. *Kedua*, Strategi dalam meningkatkan kompetensi guru adalah memberikan kewenangan guru untuk membuat metode pembelajaran berdasarkan kurikulum yang digunakan dan mendelegasikan para guru untuk mengikuti pelatihan. *Ketiga*, Strategi dalam meningkatkan sarana dan prasarana adalah membenahi fasilitas fisik untuk menunjang kegiatan belajar dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi anak didik. *Keempat*, Strategi yang dilakukan sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan cara melibatkan wali murid dalam rapat sekolah di awal dan akhir semester untuk turut menyukseskan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

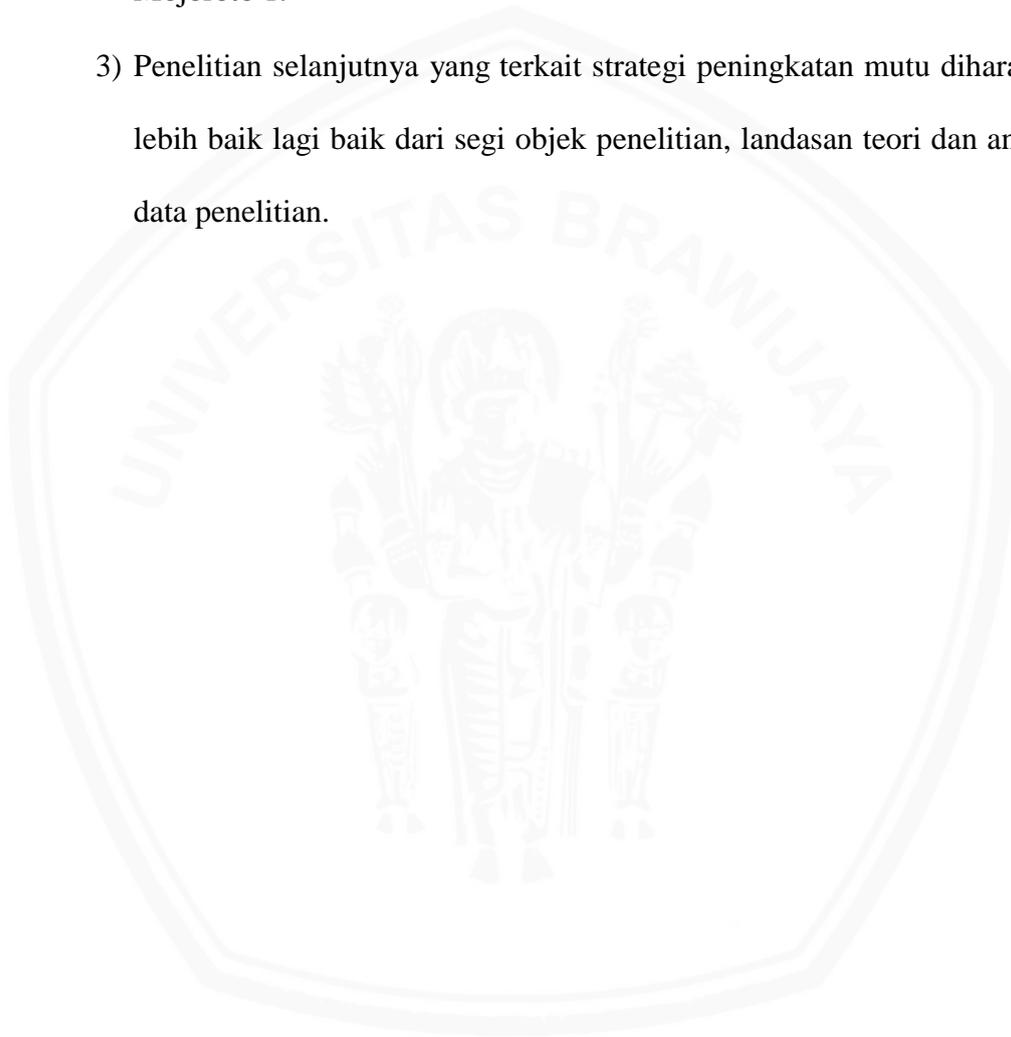
B. Saran

Dari beberapa kesimpulan tersebut, adapun saran atau rekomendasi dari hasil penelitian yang dapat peneliti kemukakan terhadap beberapa pihak di antaranya adalah:

- 1) Dinas Pendidikan Kota Kediri diharapkan agar lebih memberikan pelatihan dan pendampingan kepada para guru di level sekolah dasar

khususnya dalam hal penyesuaian kurikulum yang baru agar para guru siap dalam memberikan materi pelajaran kepada anak didik.

- 2) Komite sekolah diharapkan lebih aktif lagi dalam memberikan kritik dan saran yang membangun demi kemajuan sekolah khususnya pada SDN Mojoroto 1.
- 3) Penelitian selanjutnya yang terkait strategi peningkatan mutu diharapkan lebih baik lagi baik dari segi objek penelitian, landasan teori dan analisis data penelitian.



DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang

Departemen Pendidikan Nasional, 2003. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta: Depdiknas.

Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005 – 2025.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019.

RPJMP Kemendikbud 2014-2019.

Kemendikbud. 2015. Laporan Kinerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

BPS-Bappenas-UNDP. 2004. Laporan Pembangunan Manusia 2004: Pembiayaan Pembangunan Manusia.

Buku

Ahmadi, Abu dan Nur Uhbiyati. 2007. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.

Bafadal, Ibrahim. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar. Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Berns, Roberta. 2004. *Child, Family, School, Community*. Australia: Thomson Learning.

Bruns, Barbara., Alain Mingat, and Ramahatra Rakotomalala. 2015. *Achieving Universal Primary Education by 2015: A Chance for Every Child*. Washington DC: World Bank.

Budiman, Arief. 2000. *Teori Pembangunan Dunia Ketiga*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi aksara.

Darmono. 2007. *Perpustakaan Sekolah : Pendekatan Suatu Aspek Manajemen dan Tata Kerja*. Jakarta : Gramedia Widiasmara Indonesia.

- Dewi, Angki Kusuma. 2010. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sma Negeri Berprestasi Rendah Di Dki Jakarta". *Tesis*. Jakarta: Fakultas Ekonomi – Universitas Indonesia.
- Dunn, Wiliam. 1981. *Public Policy Analysis: An Introduction*. USA: Prentice Hall.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Measuring Customer Satisfaction, (Teknik Mengukur dan Strategy Meningkatkan Kepuasan Pelanggan), serta Analisis PLN JP*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama Ghalia Indonesia
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hamalik, Oemar. 2004. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harmon, Deborah & Jones, Toni Stoke. 2005. *Elementary education: A reference handbook*. California: ABC-CLIO Inc.
- Hasbullah. 2007. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idrus, Muhammad. 2007. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Erlangga.
- Ihsan, Fuad. 2008. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Bandung: Rineka Cipta Press.
- Kyridis, Argyris, Eleni Tsakiridou, Christos Zagkos, et.al, 2011. "Educational Inequalities and School Drop Out in Greece", *International Journal of Education*, 3, 1-15.
- Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Moehariono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Muhaimin, 2001. *Paradigma Pendidikan Islam upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhaimin, Akhmad Azzet. 2011. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah*. Jogja: Ar-Ruz Media
- Mulyasa, Enco. 2009. *Menjadi Guru Profesional Menciptaka Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musnamar, Tohari. 1992. *Dasar-dasar Konseptual Bimbingan dan Konseling dalam Islam*. Yogyakarta: UII Press.

- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, Muhammad Nur. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nuraniyah, Titik. 2012. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan SDN Candimulyo Kedu Temanggung". *Tesis*. Salatiga: PPS. MMP.
- Panpan Achmad Fadjri. (2000). "Analisis kualitas sumber daya manusia menurut kota di Indonesia". *Warta Demografi*, 30 No.3: 34-39.
- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Penerbit Rineke Cipta.
- Revrisond Baswir, Hudiyanto, Rinto Andriono, Yana Aditya, & Deny Purwo Sambodo. (2003). *Pembangunan tanpa perasaan: Evaluasi pemenuhan hak ekonomi, sosial dan budaya*. Jakarta: ELSAM
- Robbins, Stephen. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sa'ud, Udin Saefudin. 2008. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2007. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sanjaya, Wina. 2006. *Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sauri, Sofyan. 2008. *Pendidikan Berbahasa Santun*. Bandung: P.T. Ganesindo.
- Soedomo, Hadi. 2008. *Pendidikan (Suatu Pengantar)*. Surakarta : Lembaga Pengembangan Pendidikan (LPP) UNS dan UPT Penerbitan dan Percetakan UNS (UNS Press).
- Soesilo, Nining Indroyono. 2002. *Manajemen Strategik di Sektor Publik*. Buku II. Jakarta: Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sofyanudin. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Stoner, James Artur Finch. 1996. *Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Penerbit PT. Prenhallindo.

- Sudjana, Nana; Rivai, Ahmad. 2011. *Media Pengajaran*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sufyarma. 2003. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Memahami Penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suharjo. 2006. *Mengenal Pendidikan Sekolah Dasar Teori dan Praktek*. Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Direktorat Ketenagaan. Jakarta.
- Suhartono, Suparlan. (2008). *Wawasan Pendidikan: Sebuah Pengantar Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzzmedia.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sukmadinata. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suparno, Paul. 2007. *Metode Pembelajaran Fisika Konstruktivis dan Menyenangkan*. Yogyakarta: Universitas Sanata Darma.
- Surakhmad, Winarno. 2009. *Pendidikan Nasional: Strategi dan Tragedi*. Jakarta: Kompas.
- Suryosubroto, B. 2004. *Manejemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tilaar, Henry Alexis Rudolf. 2002. *Pendidikan Kebudayaan dan Masyarakat Madani Indonesia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Todaro, Michael Paul & Smith Stephen Charles. 2003. *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Wheelen, Thomas and Hunger David. 2005. *Strategic Management (10th edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wohlstetter, Priscilla and Smyer, Roxana. 1994. *Model of High-Performance Schools, dalam School-Based Management*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Yin, Robert. 2009. *Studi Kasus; Desain dan Metode*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Zamroni. 2007. *Pedoman Umum Pengembangan Bahan Ajar Sekolah Menengah Atas*. Departemen Pendidikan Nasional. Direktorat Pendidikan Menengah Umum.

Fattah, Nanang. 2004. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.

Internet

UNDP. 1990. *Human Development Report 1990*. New York : Oxford University Press.

UNESCO. 2015. *Education For All 2000-2015: Achievements and Challenges*. Diakses dari unesdoc.unesco.org/images/0023/002322/232205e.pdf pada tanggal 20 November 2016.

<http://www.kedirikota.go.id/read/Prestasi/2014/12/15/3/6/6548/SDN%20Mojoroto%20I%20Borong%20%20Gelar>

<http://radarkediri.jawapos.com/read/2016/06/25/1668/-siang-les-belajar-malam-selalu-didampingi-orang-tua/4>