

**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
PROGRAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN
SISWA DI SMA NEGERI PURWODADI
KABUPATEN MUSI RAWAS**



TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana IAIN Bengkulu Untuk Memenuhi Salah
Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)**

Oleh:

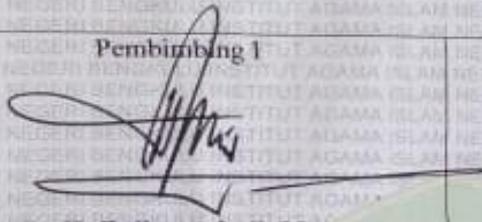
**YUSRONI LINDAYANI
NIM. 217 3041082**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN)BENGKULU
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

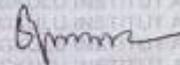
SETELAH UJIAN TESIS

Pembimbing I



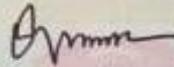
Dr.H. Zulkarnain S, M.Ag
NIP.196005251987031001

Pembimbing II



Dr.Svamsul Rizal, M.Pd
NIP. 196901291999031001

Mengetahui,
Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Svamsul Rizal, M. Pd
Nip. 196901291999031001

Nama : Yusroni Lindayani
Nim : 2173041082
Tanggal Lahir : 17 Juli 1991



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENKULU
PROGRAM PASCASARJANA**

Raden Patah, Pagar Dewa, Bengkulu, Telp. (0736) 53848 Fax (0736) 53848

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis Berjudul
**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PROGRAM
PENINGKATAN MUTU LULUSAN SISWA DI SMA NEGERI
PURWODADI KABUPATEN MUSI RAWAS**

Penulis

YUSRONI LINDAYANI
NIM : 2173041082

Dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Institut Agama
Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada hari Selasa, 02 Juli 2019.

No	Nama	Tanggal	Tanda Tangan
1	Dr.H. Zulkarnain S, M.Ag (Ketua)	9-7-2019	1.
2	Dr.Syamsul Rizal, M.Pd (Sekretaris)	9-7-2019	2.
3	Dr. H. Jonh Kenedi, SH., M.Hum (Anggota)	09-07-2019	3.
4	Dr. Husnul Bahri, M.Pd. (Anggota)	5-7-2019	4.

Bengkulu, 10 Juli 2019
Direktur Program Pascasarjana
IAIN Bengkulu



Mengetahui,
Rektor IAIN Bengkulu

Prof. Dr. H. Sirajuddin M. M.Ag, MH
NIP. 19600307 199202 1 001

Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag
NIP. 19640503 199103 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister (M.Pd) dari Program Pascasarjana (S2) IAIN Bengkulu seluruhnya merupakan karya saya sendiri.

Adapun bagian- bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya sendiri atau plagiat dalam bagian- bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Bengkulu, 15 Juni 2019

Saya yang menyatakan,



YUSRONI LINDAYANI
NIM.217 304 1082

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yusroni Lindayani

NIM : 2173041082

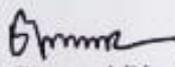
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul : Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan Siswa SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

Telah dilakukan verifikasi plagiasi melalui program <http://smallseotools.com/plagiarismchecker>. Tesis yang bersangkutan dapat diterima dan tidak memiliki indikasi plagiasi.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka akan dilakukan tinjauan ulang kembali.

Mengetahui
Ketua Prodi,


Dr. Syamsul Rizal, M.Pd
NIP. 196901291999031001

Bengkulu, 15 Juni 2019
yang membuat pernyataan


Yusroni Lindayani
NIM. 2173041082

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.

(QS. Al Insyirah: 6)

Dari Abu Hurairah R.a katanya Rasulullah saw bersabda hindarilah prasangka, karena prasangka itu berita paling bohong. Jangan saling mencari keburukan orang. Jangan saling mengorek rahasia orang lain dan saling menyaingi jangan saling mendengki, jangan saling marah dan jangan saling acuh, tetapi jadilah kamu semua bersaudara sebagai hamba-hamba Allah

(Hadis Riwayat Muslim)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Kususun jari jemari ku diatas keyboard laptop ku sebagai pembuka kalimat persembahan ku. Diikuti dengan Bismillahirrahmanirrahim sebagai awal setiap memulai pekerjaanku. Sembah sujud syukur serta puji pada Allah SWT. Tuhan semesta alam yang menciptakanku dengan bekal yang begitu teramat sempurna. Taburan cinta, kasih sayang, rahmat dan hidayat- mu telah memberikan ku kekuatan, kesehatan, semangat pantang menyerah dan memberkatiku dengan ilmu pengetahuan serta cinta yang pasti ada disetiap ummat-mu. Atas karuniamu serta kemudahan yang engkau berikan akhirnya tugas akhir ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam selalu ku limpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW. Alhamdulillah Sebuah langkah usai sudah satu cita telah ku gapai, namun itu bukan akhir dari perjalanan melainkan awal dari satu perjuangan. Setulus hatimu bunda searif arahanmu ayah. Doamu hadirkan keridhaan untuk ku, petunjukmu tuntunkan jalanku, pelukmu berkahi hidupku diantara perjuangan dan tetesan doa malam mu dan seabait doa telah merangkul diri ku menuju hari depan yang cerah. Kini diriku telah selesai dalam studi pascasarjana dengan kerendahan hati yang tulus bersama keridhaanmu. Ya Allah ku persembahkan karya tulis ini untuk yang :

Teristimewa Ayahanda Sofyan dan Ibunda Rusmiati tercinta, tersayang, terkasih, dan yang terhormat. Ku persembahkan sebuah tulisan dari didikan kalian yang ku aplikasikan dengan ketikan hingga menjadi barisan tulisan dengan beribu kesatuan, berjuta makna kehidupan, tidak bermaksud yang lain hanya terimakasih yang setulusnya tersirat dihati yang ingin ku sampaikan atas segala usaha dan jerih payah pengorbanan untuk anakmu selama ini. Hanya sebuah kado kecil yang dapat ku berikan dari bangku kuliahku yang memiliki sejuta makna, sejuta cerita, sejuta kenangan, pengorbanan dan perjalan untuk dapatkan masa depan yang ku inginkan atas restu dan dukungan yang kalian berikan. Tak lupa permohonan maaf ananda yang sebesar- besarnya, sedalam- dalamnya atas segala tingkah laku yang tak selayaknya diperlihatkan yang membuat hati dan perasaan ayah dan bunda terluka, bahkan teriris perih. Ku memohon dalam sujudku padamu ya Allah, ampunilah segala dosa- dosa orang tuaku, bukakanlah pintu rahmat, hidayat, rezeki bagi mereka ya Allah, maafkan atas segala kekhilafan mereka, jadikan mereka ummat yang selalu bersyukur dan menjalankan perintahmu. Dan jadikanlah hamba mu ini anak yang selalu berbakti pada orang tua, dan dapat mewujudkan mimpi orang tua serta membalas jasa orang tua walaupun jelas terlihat bahwa jasa orang tua begitu besar, takkan terbalas oleh ku dalam bentuk apapun. Kabulkan do'a ku ya Robb. Amin...

Tersayang dan yang sangat ku hormati kakak ku Yusuf W, Mansur Musa S.Pd.I, dan Ayunda Yusnaini S.Pd.I. Terimakasih atas motivasi yang telah kalian berikan, atas doa mu yang selalu mengiringiku, tak sekedar dari bibir tapi dari hati yang bersih dan tulusku teteskan air mata penyesalan atas segala

kesalahan yang pernah adikmu lakukan pada kalian. Terucap kata maaf untuk kalian, karena selalu mengabaikan nasehat. Selalu terdiam dan pergi dengan keluhan bila kata-kata keras yang penuh pengetahuan kalian lemparkan padaku. Tapi yakinlah, tak ku jadikan sebagai dendam melainkan motivasi yang ku kemas dalam harapan. Berharap apa yang kau katakana akan ku wujudkan. Ku berdoa agar suatu saat nanti kita jadi partner saudara yang akur, kompak, dan dapat membahagiakan orang tua. Amin.....

Tersayang,tercinta dan terkasih Ananda M.Irfan Fryansyah. Terimakasih atas kesabaran ananda yang selalu bisa mengerti keadaan bunda. Maaf kan bunda selalu meninggalkan mu dirumah bersama nenek, mengabaikan mu saat bunda sibuk kuliah,dan tak bisa selalu menemani mu setiap waktu. Semoga kelak engkau menjadi anak yang berbakti pada orang tua,membanggakan, sholeh dan berguna bagi orang lain disekelilingmu. Amin...

Tersayang, dan terkasih Sahabat, teman-teman seperjuangan, dan adik-adik tingkat program studi Manajemen Pendidikan Islam. Perkuliahan tidak akan ada rasanya jika tanpa kalian, pasti tidak ada yang akan di kenang, tidak ada yang diceritakan pada masa depan. Ku ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Mohon maaf jika ada salah kata. Sukses buat kalian semua. Amin ...

Terkasih dan tersayang mas Purnawan. Terima kasih atas dukungannya, motivasi, waktu dan nasehat yang kau berikan. Tanpa semangat dan doronganmu aku bukan apa-apa, dan nasehat yang tak pernah bosan selalu kau kasih pada ku yang membuatku selalu ingin jadi yang terbaik, nasehatmu yang selalu membangkitkan semangat ku memperbaiki kesalahan-kesalahan yang pernah aku lakukan dan yang kurang pada diri ini. sehingga ku mampu membuktikan bahwa aku bisa memperbaiki diri bangkit dan tak putus asa dalam ku menghadapi hidup penuh cobaan walaupun sedikit demi sedikit tapi pasti. Maaf jika ku selalu merepotkan, menyusahkan, dan menyita waktumu, tak mampu mengerti keadaanmu serta tidak bisa jadi seorang yang sempurna bagimu. Ya Allah sayangi dia tuntunlah dia selalu di jalan mu,berkahilah setiap langkahnya, kabulkann semua apa yang dia cita-citakan. Amin....

Tersayangi dan terhormat para dosen ku, dosen pembimbing dan almamaterku. Untuk dedikasinya yang sedemikian besar bagi kampus dan dunia pendidikan terutama pada program studi Manajemen Pendidikan Islam. Maaf yang dapat terucap dari bibir ini karena selama ini banyak merepotkan, membakang dan membuat kesal di hati para dosen semua. Semoga semangat pengabdianya akan terus menyala hingga ujung usia. Amin....

Tersayang dan terkasih Sahabatku Eza Fitria, Eva Ermis Welli, Watini, Nia Sari, Febri Suryaningsih, sepupuku dan keluarga besarku, adekku Ridwan serta adik-adikku Pondok Karimah Emika, Devi, Puput, Liya, Lestari Ningsih, Vury,Windy, dan adek-adekku Rani, Reni Melawati, Intan Kembar, Nita, Nurika dan semuanya yang berjasa tak dapat ku sebutkan satu persatu. Terima kasih kalian banyak membantu ku dan mendukungku selalu bersama susah senang. Maaf jika selama ini ku sangat merepotkan kalian.Semoga kesuksesan selalu berpihak pada kalian, Amin...

Tersayang dan terhormat bapak dan ibu kos pondok karimah bapak Dedi dan istri serta bapak Suardi Abbas dan istri. Terima kasih bapak dan ibu sudah menjadi bapak dan ibu kedua ketika ku jauh dari orang tua dan memberikan izin tinggal di tempat bapak dan ibu. Maaf jika selama ini ku merepotkan, menyusahkan, dan terkadang membangkang nasehat bapak dan ibu. Semoga bapak dan ibu di bukakan pintu rahmat, hidayat, dan rezeki, Amiin...

Tersayang dan terhormat kepala sekolah dan dewan guru di SMAN Purwodadi. Terima kasih telah ikhlas memberikan ilmu, doa, bimbingan, arahan dan dukungannya. Terima kasih juga telah di izinkan melakukan penelitian di sana. Maaf yang dapat terucap dari bibir ini karena selama ini banyak merpotkan, membakang dan membuat kesal dihati para dewan guru semua. Semoga semangat pengabdianya akan terus menyala hingga ujung usia. Amin....

Kesabaran dalam hidup sangat di butuhkan dalam menghadapi segala cobaan, dua tehnik yang harus ku pelajari, tehnik pengendalian diri agar tidak ada keluhan, dan tehnik pendewasaan diri dalam menerima buah dari hasil kesabaran agar tidak terjadi kekufuran. Tak bisa hidup sendiri jika ingin mencapai keberhasilan, bantuan orang lain sangat di butuhkan walau terkadang dalam bentuk yang semu. Syukuri apa pun itu jika sudah di peroleh. Karena manusia memiliki rasa tidak puas dan jika mampu bersyukur maka tak ada kekufuran nikmat. Tak ada tempat mengadu segala masalah selain kepada Allah dan jika apa yang didapatkan di dunia itu semata dari Allah. Alhamdulillah ku tuturkan atas segala nikmat yang kau berikan ya Allah. Ku hentakkan jemari ini dengan penuh perasaan, hingga ku teteskan air mata kebahagiaan dan ku akhiri dengan petikan "Alhamdilillahirobbil'alamin" dan tombol titik pada keybord laptop ku untuk mengakhiri persembahan ini.

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah swt yang telah memberikan kekuasaan fisik dan mental sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul “Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pogram Peningkatan Mutu Lulusan Siswa Di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.” Shalawat dan salam penulis sampaikan pada junjungan kita Nabi besar Muhammad Saw yang telah mengobarkan obor-obor kemenangan dan mengibarkan panji-panji kemenangan di tengah dunia saat ini.

Dengan segala ketekunan, kemauan dan bantuan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya dan penulis juga dapat mengatasi permasalahan, kesulitan, hambatan dan rintangan yang terjadi pada diri penulis.

Penulis juga menyadari bahwa tesis ini memiliki banyak kekurangan, baik dari segi bahasa, maupun metodologinya. Untuk itu, segala kritik, saran dan perbaikan dari semua pihak akan penulis terima dengan lapang dada dan senang hati.

1. Bapak Prof.Dr.H.Sirajuddin, M. M.Ag.,M.H selaku rektor IAIN Bengkulu, yang telah memberikan izin, dorongan, dan bantuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan hingga penulisan tesis ini selesai.
2. Bapak Prof.Dr.H. Rohimin, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Bengkulu

3. Bapak Dr. Zulkarnain S, M.Ag selaku Wakil Direktur Program Pascasarjana IAIN Bengkulu, yang sekaligus menjadi pembimbing 1 telah banyak memberikan nasihat dan dorongan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
4. Bapak Dr. Syamsul Rizal, M.Pd selaku ketua Program Studi MPI Program Pascasarjana IAIN Bengkulu, yang sekaligus menjadi pembimbing II yang telah banyak membimbing, mengarahkan dan meluangkan waktu serta pikiran guna membimbing penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Kepala sekolah SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas yang telah member kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di sekolah tersebut.
6. Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Humas, Waka Saprasi, Guru-guru dan staf Tata Usaha yang telah member bantuan dalam rangka penyusunan tesis ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu dalam kata pengantar ini.

Harapan dan doa penulis semoga amal dan jasa baik semua pihak yang telah membantu penulis diterima Allah Swt dan dicatat sebagai amal baik serta diberikan balasan yang berlipat ganda.

Akhirnya Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya maupun para pembaca umumnya. Amin

Bengkulu, Juni 2019
Penulis,

Yusroni Lindayani

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
TAJRID.....	xii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Batasan Masalah.....	12
D. Rumusan Masalah	12
E. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian	13
F. Sistematika Pembahasan	14
BAB II KERANGKA TEORI	
A. Landasan Teori	16
1. Strategi Kepala Sekolah.....	16
a. Strategi	16
b. Kepala Sekolah.....	21
2. Manajemen.....	28
3. Pengertian manajemen mutu pendidikan.....	34
4. Manajemen peserta didik (siswa)	40

a. Pengertian manajemen peserta didik.....	40
b. Tujuan manajemen peserta didik	41
c. Ruang lingkup manajemen peserta didik	42
d. Prinsip- prinsip manajemen pendidikan.....	51
5. Mutu Lulusan.....	52
a. Kelulusan terhadap peserta didik	52
b. Standar kelulusan	54
c. Manajemen peningkatan mutu lulusan.....	56
6. Strategi Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan.....	57
a. Dimensi pengembangan Mutu Lulusan	58
b. Strategi pengembangan Mutu Lulusan	59
B. Hasil Penelitian Terdahulu	67

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	70
B. Tempat Penelitian.....	71
C. Teknik Pengumpulan Data.....	71
D. Instrumen Penelitian.....	73
E. Responden Penelitian	81
F. Teknik Keabsahan Data	81
G. Teknik Analisis Data.....	84

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian	87
1. Letak Geografis	87
2. Sejarah berdirinya SMA Negeri Purwodadi.....	87
3. Visi dan Misi SMA Negeri Purwodadi	88
4. Situasi dan kondisi SMA Negeri Purwodadi.....	89
a. Pekarangan Sekolah.....	89
b. Perpustakaan	89
c. Laboratorium	90
d. Ruang Komputer.....	90

e. Sarana Olahraga.....	91
f. ruang BP/BK.....	91
g. ruang Osis, Pramuka, dan UKS	91
h. Musholah	92
i. Struktur Organisasi	92
5. Keadaan Guru.....	93
6. Keadaan pegawai dan Tata Usaha.....	96
7. Keadaan Siswa	96
8. Sarana dan Prasarana SMA Negeri Purwodadi.....	97
B. Temuan Penelitian	99
1. Perencanaan Strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi.....	100
a. Analisis Lingkungan Internal	100
b. Analisis Lingkungan Eksternal.....	104
c. Pemilihan Strategi	107
d. Kebijakan mutu	110
e. Maklumat Pelayanan dan Motto Sekolah.....	111
2. Implementasi Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas	112
a. Pembentukan Koordinator.....	112
b. Program unggulan	113
c. Program Kurikulum.....	117
d. Program Kesiswaan	119
e. Program Sarana dan Prasarana	125
f. Program Hubungan Masyarakat	126
g. Peningkatan Profesionalisme Sumber Daya guru	127
3. Evaluasi Strategi Manajemen Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas	129
a. Supervise Program.....	129

b. Laporan Pelaksanaan Kegiatan.....	132
c. Pelaksanaan Evaluasi Rutin Pada Proses Pembelajaran.....	134
d. Keterampilan Melakukan Perencanaan	136
e. Keterampilan Melakukan Pengorganisasian	136
f. Kemampuan Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan Perencanaan Yang Telah ditetapkan	137
g. Kepala Sekolah Harus Mampu Melakukan Tugas- Tugas Pengawasan Dan Pengendalian	137
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	138
1. Perencanaan Strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi	138
a. Analisis Lingkungan.....	139
b. Perumusan Strategi	143
2. Implementasi Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas	152
3. Evaluasi Strategi Manajemen Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas	155
a. Melakukan pengawasan langsung terhadap jalannya program/ kegiatan.....	156
b. Pelaksanaan Evaluasi Rutin Terhadap Proses Pembelajaran	157
c. Penyusunan Laporan Kegiatan dan Rapat Evaluasi	158

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	161
B. Saran	162

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Siswa SMA Negeri Purwodadi yang diterima di Perguruan Tinggi.....	9
Tabel 3.1 Kisi-kisi Panduan Wawancara Strategi Manajemen	75
Tabel 3.2 Kisi-kisi Panduan Observasi	78
Tabel 3.3 Kisi- kisi Panduan Dekumentasi	80
Tabel 4.1 Keadaan Guru SMA Negeri Purwodadi.....	93
Tabel 4.2 Keadaan Pegawai SMA Negeri Purwodadi	96
Tabel 4.3 Keadaan siswa SMA Negeri Purwodadi	97
Tabel 4.4 Sarana Pendidikan.....	98
Tabel 4.5 Prasarana Pendidikan	99
Tabel 4.6 Hasil identifikasi dan analisis lingkungan	106

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Penunjukan Pembimbing Tesis
- Lampiran 2 : Surat Izin Pra Penelitian
- Lampiran 3 : Mohon Rekomendasi Penelitian KESBANGPOL Sumsel
- Lampiran 4 : Surat Rekomendasi penelitian dari KESBANGPOL Sumsel
- Lampiran 5 : Mohon Rekomendasi penelitian Dinas Pendidikan Sumsel
- Lampiran 6 : Surat Izin penelitian
- Lampiran 7 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 8 : Lembar Konsultasi Pembimbing Tesis II
- Lampiran 9 : Lembar Konsultasi Pembimbing Tesis I
- Lampiran 10 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 11 : Hasil Wawancara
- Lampiran 12 : Daftar Siswa Lulus SNMPTN Dan SPAN SMA N Purwodadi
- Lampiran 13 : Daftar Siswa dan Prestasi SMA N Purwodadi
- Lampiran 14 : Program Kerja Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum
- Lampiran 15 : Struktur Organisasi Sekolah
- Lampiran 16 : Profil, Visi dan Misi Sekolah
- Lampiran 17 : Foto Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini diperlukan adanya dukungan manajemen yang efektif dan efisien dalam organisasi pendidikan, karena semakin besarnya perhatian dan pengakuan dari berbagai pihak. Peserta didik perlu dibangun mentalitasnya sehingga mampu berpikir kreatif dan mampu mengembangkan minat serta bakatnya untuk mampu bersaing didunia kerja dan bisa bekerja secara professional dan berdedikasi yang tinggi terhadap profesinya.

Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tetapi pendidikan yang bermutu, baik di sisi *input*, *process*, *output*, maupun *outcome*. Input pendidikan yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum yang bermutu, fasilitas yang bermutu, dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. *Output* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Sedangkan *outcome* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau terserap pada dunia usaha atau dunia industri.¹

Permendiknas No 19 Tahun 2007 pasal I menjelaskan setiap lembaga pendidikan wajib memenuhi standar Pengelolaan Pendidikan Nasional yaitu

¹Tim dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 288.

Perencanaan Program, Pelaksanaan Rencana Kerja, Pengawasan dan evaluasi, Kepemimpinan Sekolah, Sistem Informasi Manajemen dan Penilaian Khusus. Ruang lingkup pengelolaan pendidikan merupakan upaya untuk menggali, memupuk, menggerakkan dan mempertahankan sumber daya pendidikan secara seimbang dan berkesinambungan demi tercapainya tujuan melalui sistem kerjasama. Adapun bidang pengelolaan antara lain program pengelolaan sistem kerja sama disetiap bidang garapan melalui: Pengelolaan kurikulum, pengelolaan kesiswaan, pengelolaan ketenagaan, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan potensi masyarakat sekitar, pengelolaan administrasi sekolah, pengelolaan laboratorium, pengelolaan perpustakaan, pengelolaan hasil penelitian dan pengelolaan manajemen keterampilan.²

Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan. Mutu akademik lulusan merupakan kualitas pencapaian hasil yang tinggi dalam tes kemampuan akademik berupa nilai ulangan umum, Ujian Tengah Semester (UTS), Ujian Akhir Sekolah (UAS), dan Ujian Nasional.³

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

²Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007

³ Muhaimin, dkk, *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada Sekolah dan Madrasah*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2008), h. 370.

Sehingga sekolah dituntut untuk terus meningkatkan kualitas lulusan agar mampu berdaya saing tinggi.

Rendahnya kemampuan bersaing lulusan pendidikan sekolah banyak disebabkan oleh kualitas hasil lulusan yang belum sesuai dengan target lulusan, sehingga para lulusan masih sulit untuk bekerja karena persyaratan untuk diterima sebagai pegawai di suatu lembaga atau dunia usaha dan kian hari kian bertambah, yang antara lain harus menguasai bahasa asing, komputer, dan kewirausahaan. Lulusan sekolah yang mau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi tiap tahun bertambah banyak, namun kemampuan bersaing dalam ujian pada umumnya masih rendah sehingga persentase mereka yang diterimanya dan bisa melanjutkan pendidikannya hanya sedikit.⁴

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

Sekolah tidak saja membutuhkan penambahan sumber daya manusia tetapi juga memiliki program pengembangan sumber daya manusia (SDM). Program pengembangan bagi guru khususnya dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru. Rasionalnya guru merupakan media utama bagi

⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 75

pembelajaran, yang bertanggung jawab dan memberikan sumbangan pada pengembangan potensi siswa.⁵

Menurut Oemar Hamalik, bahwa pentingnya perbaikan proses pendidikan agar lebih bermutu, yaitu diawali dengan perbaikan tenaga pendidikan karena ini merupakan hal yang sangat mendasar. Betapun baiknya visi, misi, kurikulum yang telah disusun oleh para ahli, ketersediaan peralatan dan biaya yang cukup untuk kebutuhan pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan tergantung pada kinerja dan cara mengimplementasikan dalam proses dan situasi pendidikan.⁶

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

Mutu adalah sebuah perubahan yang memerlukan waktu jangka panjang. Oleh sebab itu, untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu diawali dari peningkatan kualitas sumber dayanya, khususnya tenaga pendidik yang memegang peranan penting dalam membentuk peserta didik yang bermutu.

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

⁵Engla Asmi dan Chalid Sahuri, Pelayanan Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Pendidik. Jurnal Kebijakan Publik, Volume 4, Nomor 1, Maret 2013, h.

⁶Oemar Hamalik, *Pendidikan Pendidik*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), h. 1

membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter yang menjadi pemimpin tersebut.⁷

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

Hal ini searah dengan pendapat dari E. Mulyasa yang mengatakan bahwa sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who is behind the school*).⁸

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang akan menentukan tujuan sebuah sekolah atau lembaga pendidikan. Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dalam sebuah lembaga pendidikan, tentu tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk meningkatkan mutu peserta didik atau mutu lulusannya.

Kepemimpinan adalah salah satu faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian standar mutu pendidik dan tenaga kependidikan guna peningkatan kualitas dan mutu pendidikan pada suatu lembaga pendidikan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, sehingga mampu

⁷ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), h. viii

⁸E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 5

membawa unsur-unsur lembaga secara sistemik ke arah yang diinginkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga yang dipimpinya. Pemimpin lembaga pendidikan harus mampu mewujudkan program yang berkelanjutan (*sustainability*) mengacu pada standar mutu yang dipersyaratkan.

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

Kepala sekolah merupakan salah satu elemen pokok pendidikan yang paling bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Terdapat hubungan erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin, iklim budaya sekolah, dan perilaku peserta didik.⁹ Melihat hal tersebut, kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan menetapkan kebijakan-kebijakan yang dianggap dapat meningkatkan mutu pendidikan.

⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2005) h. 24

Untuk mendapatkan data dan informasi yang sesuai dengan tema dan judul penelitian, maka penulis mengambil 3 lembaga pendidikan yang memiliki keunggulan dalam strategi yang diterapkan kepala sekolah. Lembaga pendidikan pertama yang diteliti adalah SMA Negeri Purwodadi , SMA Negeri Tugumulyo, dan lembaga pendidikan ketiga yang diteliti adalah SMA Negeri Sumber Harta. Tiga lembaga pendidikan tersebut mampu menarik perhatian masyarakat karena pendidikannya yang unggul dan prestasi-prestasinya yang setiap tahun mengalami peningkatan. Ketiga lembaga pendidikan tersebut sama-sama berdiri di bawah naungan kementerian pendidikan dan kebudayaan.

SMA Negeri Purwodadi merupakan Salah satu lembaga pendidikan yang dianggap unik dan bonafit di Kecamatan Purwodadi Kabupaten Musi Rawas, yang berdiri pada tanggal 1 juni 2006 untuk menjawab kebutuhan masyarakat dalam menyiapkan peserta didik dalam dunia kerja dan disiapkan untuk mengisi bursa kerja didunia industri yang pada waktu itu sangat dibutuhkan.

Lembaga pendidikan ini merupakan sekolah yang menjadi Pilot Project Pelaksanaan Kurikulum 2013 dan menjadi sekolah Model pada tahun 2016. SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas yang terletak di Jalan Pertigaan Kecamatan Purwodadi, Kabupaten Musi Rawas. Sekolah ini termasuk sekolah yang sangat d iminati, hal ini terbukti setiap tahun tidak kurang dari 200 calon peserta didik mendaftar di sana.

Segudang prestasi telah diraih oleh peserta didik SMA Negeri Purwodadi hal ini terbukti pada satu tahun terakhir memperoleh banyak

kejuaraan, yaitu juara 2 lomba Karya Ilmiah tingkat Nasional di UNIB Bengkulu, juara 3 lomba Cerdas Cermat Sejarah tingkat provinsi di Palembang, juara 2 lomba cerdas cermat Ekonomi tingkat provinsi di Palembang, juara 2 Lomba Story Telling tingkat provinsi di Palembang, juara 3 lomba Debat PAI tingkat provinsi di Palembang, juara 2 Percobaan Kimia tingkat provinsi di Palembang, juara 1 Olimpiade Sains Nasional Geografi tingkat Kabupaten Musi Rawas, juara 3 Olimpiade Sains Nasional Biologi tingkat Kabupaten Musi Rawas, juara 2 lomba Nasyyid tingkat provinsi di Palembang, juara 2 lomba Futsal tingkat Kabupaten Musi Rawas, juara 2 lomba Panahan tingkat Kabupaten Musi Rawas, juara 1 lomba Puisi tingkat Kabupaten Musi Rawas, juara 2 lomba Tilawah Al-Qur'an tingkat Kabupaten Musi Rawas, juara 2 lomba Hafizh Al-Qur'an tingkat Kabupaten Musi Rawas, serta juara 2 lomba Pramuka tingkat Kabupaten Musi Rawas.

Selain berprestasi dibidang akademik, banyak juga siswa lulusan SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas yang diterima di Perguruan Tinggi tanpa tes, ada alumni yang diterima di Fakultas Kedokteran, yaitu siswa yang bernama Fatimah Az-Zahra Alumni tahun 2017 di UNSRI Palembang, selain itu para Alumni ini ada di terima di IAIN Curup, UIN STS Jambi, IAIN Raden Fatah Palembang, UIN Lampung, UIN, Sultan Syarif Kasim Riau, UIN Walisongo Semarang, IAIN Bengkulu, UNSRI Palembang, UNIB Bengkulu, UNJA Jambi, UMP Palembang, UMY Yogyakarta, serta Perguruan Tinggi swasta yang ada di Kota Lubuklinggau. Prestasi dan keberhasilan alumni

memasuki Universitas ini karena SMA Negeri Purwodadi memiliki sarana dan prasarana terlengkap dan manajemen kepala sekolah yang baik.

Siswa SMA Negeri Purwodadi yang diterima di Perguruan Tinggi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel.1.1
Siswa SMA Negeri Purwodadi yang diterima di Perguruan Tinggi

No	Tahun	Banyaknya siswa yang diterima di Perguruan Tinggi			Jumlah Lulusan
		Negeri	Swasta	Jumlah	
1	2014	32	21	53	111
2	2015	37	20	57	148
3	2016	41	27	68	132
4	2017	47	25	72	125
5	2018	52	21	73	115
6	2019	78	63	141	201

Data lainnya yang penulis ambil yakni SMA Negeri Tugumulyo pada tahun 2017 hanya 27 orang yang diterima di Perguruan Negeri, sedangkan pada tahun 2018 hanya 19 orang. Sedangkan pada SMA Sumber Harta pada tahun 2017 hanya 6 orang yang diterima di Perguruan Negeri, sedangkan pada tahun 2018 hanya 5 orang. Jadi secara keunggulan siswa yang paling banyak diterima di Perguruan Tinggi adalah SMA Negeri Purwodadi dibandingkan dengan 2 sekolah lainnya yang berdekatan dengan lokasi penelitian.

Jumlah calon siswa baru yang mendaftar dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan, fasilitas pendidikan yang cukup memadai, berbagai prestasi dan penghargaan yang diraih oleh siswa dan dapat mempertahankan

tingkat kelulusan siswa setiap tahunnya. Sehingga SMAN Purwodadi mampu ber saing dengan sekolah-sekolah lain.¹⁰

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

Prestasi yang telah dicapai sekolah tersebut sejak awal berdirinya hingga sekarang memberikan gambaran bahwa pengelolaan kepala sekolah, khususnya dalam pemilihan dan penerapan strategi, untuk meningkatkan kualitas siswa, lulusan dan sekolah. Atas dasar itu, penulis mengambil judul “Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan Siswa di SMA Purwodadi Kabupaten Musi Rawas”.

¹⁰Observasi peneliti dengan melihat data profil sekolah pada tanggal 20 Oktober 2018

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai manajerial memegang peranan yang sangat penting di sekolah. Mutu pendidikan sering kali dilihat dari mutu lulusan, mutu lulusan sering kali dilihat dari prestasi akademik dan seberapa banyak lulusan melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi dan bekerja. Hal tersebut memberikan tantangan tersendiri kepada sekolah untuk terus meningkatkan mutu lulusannya.
2. Dari tiga sekolah yang penulis teliti SMA Negeri Purwodadi memiliki keunggulan dibandingkan dengan sekolah lain. SMA Negeri Purwodadi pada tahun 2017 sebanyak 47 orang yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri, dan pada tahun 2018 sebanyak 52 orang. SMA Negeri Tugumulyo pada tahun 2017 hanya 27 orang yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri, sedangkan pada tahun 2018 hanya 19 orang. Sedangkan SMA Negeri Sumber Harta pada tahun 2017 hanya 6 orang yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri, sedangkan pada tahun 2018 hanya 5 orang. Setiap kepala sekolah di sekolah mempunyai strategi sendiri dalam meningkatkan mutu lulusan. Namun sekolah yang jadi tempat penelitian ini dalam mutu lulusannya meningkat begitu pesat di banding sekolah lain.
3. Sebagai seorang manajer kepala sekolah melakukan perencanaan strategi, implementasi atau pelaksanaan dan evaluasi strategi dalam program peningkatan mutu lulusannya.

Jadi secara keunggulan siswa yang paling banyak diterima di Perguruan Tinggi Negeri adalah SMA Negeri Purwodadi di bandingkan dengan 2 sekolah lainnya yang berdekatan dengan lokasi penelitian. Presasi yang telah dicapai sekolah tersebut sejak awal berdirinya hingga sekarang memberikan gambaran bahwa pengelolaan kepala sekolah, khususnya dalam pemilihan dan penerapan strategi, untuk meningkatkan kualitas siswa, lulusan dan sekolah.

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan mengena pada sasaran, maka diperlukan batasan masalah. Batasan masalah pada penelitian ini adalah: Bagaimana strategi manajemen Kepala Sekolah dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi untuk program peningkatan mutu lulusan.

D. Rumusan Masalah

1. Bagaimana perencanaan strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas?
2. Bagaimana implementasi strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas?
3. Bagaimana evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas?

E. Tujuan dan Penggunaan Penelitian

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

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas?
2. Untuk mendeskripsikan strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas?
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMANegeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas?

Adapun kegunaan penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi keilmuan untuk menjadi bahan kajian dan bahan penelitian selanjutnya, terutama mengenai strategi dalam program peningkatan mutu lulusan.
 - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan yang ingin meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu peserta didik atau mutu lulusan.

2. Kegunaan secara Praktis

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

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai isi penelitian ini, maka pembahasan dibagi menjadi lima bab. Uraian masing-masing bab disusun sebagai berikut:

Bab pertama merupakan bab pendahuluan, meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua merupakan kajian teori, yang terdiri dari: Strategi Kepala sekolah, Manajemen, Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan, Manajemen Peserta didik, Mutu Lulusan, dan Strategi Kepala Sekolah dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan, dan Hasil Penelitian Terdahulu.

Bab ketiga merupakan metode penelitian, yang terdiri dari: Jenis Penelitian, Tempat Penelitian, Instrumen Penelitian, Responden Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data dan Keabsahan Data.

Bab keempat merupakan hasil penelitian dan pembahasan, terdiri dari: Perencanaan strategi manajemen kepala sekolah dalam Program Peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas, Implementasi strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMANegeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas, Evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam Program peningkatan mutu lulusan di SMANegeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

Bab kelima merupakan penutup, yang berisi kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Landasan Teori

1. Strategi Kepala Sekolah

a. Strategi

Istilah strategi semula bersumber dari kalangan militer dan secara langsung sering dinyatakan sebagai kiat yang digunakan oleh para jendral untuk memenangkan suatu peperangan. Dewasa ini istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan hanya saja aplikasi di sesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya.¹¹

Dalam Kamus Ilmiah Populer, strategi merupakan ilmu siasat perang untuk mencapai sesuatu.¹² Sehingga dari pengertian tersebut, strategi merupakan kata yang dahulu sering digunakan dalam kalangan militer yang berarti ilmu untuk memenangkan peperangan. Namun, seiring dengan pengembangan zaman, kata strategi sudah biasa digunakan dalam berbagai organisasi untuk mencapai tujuan guna memenangkan kompetisi antar organisasi. Strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam

¹¹Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 16

¹²Pius A. Partanto & M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 2001), h. 732

melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi.¹³

Sondang P. Siagian berpendapat bahwa dalam merumuskan suatu strategi, manajemen puncak harus memperhatikan berbagai faktor yang sifatnya kritikal¹⁴. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Strategi berarti menentukan misi pokok suatu organisasi karena manajemen puncak menyatakan secara garis besar apa yang ingin dicapai. Strategi merupakan keputusan dasar yang dinyatakan secara garis besar.
- 2) Dalam merumuskan dan menetapkan strategi, manajemen puncak mengembangkan profil tertentu bagi organisasi.
- 3) Pengenalan tentang lingkungan dengan mana organisasi akan berinteraksi, terutama situasi yang membawa suasana persaingan yang mau tidak mau harus dihadapi oleh organisasi apabila organisasi yang bersangkutan ingin tidak hanya mampu melanjutkan eksistensinya, akan tetapi juga meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerjanya.
- 4) Suatu strategi harus merupakan analisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi.

¹³ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2005), h. 147

¹⁴Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h.15

- 5) Mengidentifikasi beberapa pilihan yang wajar ditelaah lebih lanjut dan berbagai alternatif yang tersedia dikaitkan dengan keseluruhan upaya yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
- 6) Menjatuhkan pilihan pada satu alternatif yang dipandang paling tepat dikaitkan sasaran jangka panjang yang dianggap mempunyai nilai yang paling strategis dan diperhitungkan dapat dicapai karena didukung oleh kemampuan dan kondisi internal organisasi.
- 7) Suatu sasaran jangka panjang pada umumnya mempunyai paling sedikit 4 ciri menonjol, yaitu sifatnya yang idealistik, jangkauan waktunya jauh ke masa depan, hanya bisa dinyatakan secara kualitatif, dan masih abstrak.
- 8) Memperhatikan pentingnya operasionalisasi keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan organisasi di bidang anggaran, sarana prasarana, dan waktu.
- 9) Mempersiapkan tenaga kerja yang memenuhi berbagai persyaratan bukan hanya dalam arti kualifikasi teknis, akan tetapi juga ke perilaku serta mempersiapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengakuan dan penghargaan harkat dan martabat manusia dalam organisasi.
- 10) Teknologi yang akan dimanfaatkan yang karena peningkatan kecanggihannya memerlukan seleksi yang tepat.
- 11) Bentuk, tipe, dan struktur organisasi yang akan digunakan pun sudah harus turut diperhitungkan.

- 12) Menciptakan suatu sistem pengawasan sedemikian rupa sehingga daya inovasi, kreativitas, dan diskresi para pelaksana kegiatan operasional tidak “dipadamkan”.
- 13) Sistem penilaian tentang keberhasilan dan ketidak berhasilan pelaksanaan strategi yang dilakukan berdasarkan serangkaian kriteria yang rasional dan objektif.
- 14) Menciptakan suatu sistem umpan balik sebagai instrumen yang ampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan strategi yang telah ditentukan itu untuk mengetahui apakah sasaran terlampaui, hanya sekedar tercapai, atau mungkin bahkan tidak tercapai.

Menurut Wheelen dan Hunger, strategi dalam organisasi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana organisasi akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.¹⁵

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

¹⁵David J. Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. (Yogyakarta: Andi, 2003), h. 16

puncak sebagai pengambil keputusan perlu menyesuaikan perencanaan strateginya dengan lingkungan organisasi yang dipimpinnya, baik internal maupun eksternal. Dan dalam pelaksanaannya, keputusan dari manajemen puncak dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Sehingga berbagai komponen dalam organisasi akan bergerak ke arah tujuan yang sama.

Pencapaian tujuan organisasi diperlukan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sejalan dengan hal tersebut, strategi diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan.¹⁶ Dalam perkembangannya konsep mengenai strategi mengalami perkembangan yang cukup signifikan.

Dalam istilah manajemen dikenal adanya istilah manajemen strategik, menurut Wahyudi manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan. Penerapan, dan evaluasi tentang keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.¹⁷

Pendapat yang lain yaitu, manajemen strategik adalah proses berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan kemudian bergerak ke arah suatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategik tersebut.¹⁸ Jadi strategi dalam manajemen strategik, merupakan keputusan yang diambil oleh pemimpin puncak dan akan

¹⁶Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 2

¹⁷Akdon, *Strategic Management For Educational ...*, h. 5

¹⁸Akdon, *Strategic Management For Educational ...*, h. 5

dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan atau sasaran.

b. Kepala Sekolah

1) Pengertian Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan sertamampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala Sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁹

Dilembaga persekolahan, kepala sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai “guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.”Bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas, apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan mandul mereka diharapkan dapat

¹⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Raja Grafindo Persada Jakarta: 2005), h. 83

menjadi sosok pribadi yang tangguh handal dalam rangka pencapaian tujuan sekolah.

Dalam penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasannya posisi Kepala Sekolah menentukan arah suatu lembaga. Kepala Sekolah merupakan pengatur dari program yang ada disekolah. Karena nantinya diharapkan Kepala Sekolah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya pendidikan Islam.

2) Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Menurut Daryanto dalam bukunya *Administrasi Pendidikan*, menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut: 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah, 2) Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggara kegiatan, 3) Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi: “mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana”.²⁰

Tugas pokok dan fungsi Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- 1)Perecanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian, 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf, 3)Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh

²⁰Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 81

eksternal marketing, 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah, 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.²¹

Sebagai pemimpin pendidikan disekolahnya, seorang Kepala Sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja didalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (*team work*) dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program Kepala Sekolah harus dapat memimpin secara profesional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus-menerus.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah harus bertanggung jawab atas terlaksanakannya seluruh program pendidikan disekolah. Untuk dapat merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinannya maka Kepala Sekolah hendaknya mengetahui jumlah pembantunya, mengetahui nama-nama pembantunya, mengetahui tugas masing-masing pembantunya, memelihara suasana kekeluargaan dan memperhatikan kesejahteraan para pembantunya.

3) Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif

Kualitas dan kompetensi Kepala Sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu sifat dan ketrampilan

²¹Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004), h. 112

kepemimpinan, kemampuan memecahkan masalah, keterampilan sosial dan pengetahuan, serta kompetensi profesional.

Kepala Sekolah yang profesional mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kualitas sekolah, untuk dapat merealisasikannya maka Kepala Sekolah harus memperhatikan hal-hal berikut ini:

- a) Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu terpadu bagi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan peserta didik yang ada disekolah.
- b) Mempunyai komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
- c) Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- d) Menjamin kebutuhan peserta didik sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan sekolah.
- e) Menyakinkan terhadap para pelanggan pendidikan bahwa terhadap channel cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan.
- f) Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
- g) Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
- h) Pemimpin melakukan inovasi.
- i) Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
- j) Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik bersifat organisasional maupun budaya.
- k) Membangun tim kerja yang efektif.
- l) Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.²²

4) Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Karena sangat pentingnya peran Kepala Sekolah dalam memajukan sekolah, maka Kepala Sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan dalam memimipin (*leadership*), kemampuan akademik,

²²E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS danKBK*, (Bandung:Rosdakarya, 2005), h. 86

kemampuan membangun hubungan/komunikasi, dan kemampuan mengembangkan diri.²³

Kepala Sekolah harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai Kepala Sekolah, kemampuan memimpin, mengarahkan dan memberikan dorongan semangat agar para guru dan staf mempunyai etos kerja yang tinggi.

Adapun kompetensi yang harus dimiliki Kepala Sekolah menurut Departemen Agama Republik Indonesia (Depag RI) adalah yang pertama kemampuan kepemimpinan (*leadership*) meliputi dua aspek, ke dalam dan ke luar.²⁴

Aspek kepemimpinan ke dalam terdiri dari:

Memiliki dedikasi yang tinggi untuk memajukan sekolah, memiliki visi/pandangan yang jelas tentang ke mana madrasah akan dibawa dan bagaimana cara mewujudkannya, mampu mengembangkan tipe kepemimpinan yang efektif, menunjukkan sikap jujur dan adil serta tidak memihak kecuali kepada kebenaran, menunjukkan perilaku yang sopan dan bertanggung jawab, menunjukkan kemampuan beradaptasi dan fleksibel, fokus pada pengajaran dan pembelajaran, menunjukkan sikap mudah dihubungi, tidak kaku (fleksibel), dan bertanggung jawab, mampu berkomunikasi dengan bahasa Indonesia yang baik, jelas dan tepat.²⁵

Sedangkan aspek kepemimpinan ke luar terdiri dari mampu menciptakan lingkungan sekolah yang saling menghormati dan memahami, mampu mengarahkan siswa agar memberi penghargaan yang tinggi terhadap ilmu dan belajar.²⁶

²³Depag RI, *Standar Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum dan Madrasah*, (Jakarta: Dirjen. Kelembagaan Agama Islam, 2004), h. 5

²⁴Depag RI, *Standar Kompetensi Guru....*, h. 5

²⁵ Depag RI, *Standar Kompetensi Guru....*, h. 5

²⁶Depag RI, *Standar Kompetensi Guru....*, h. 5

Kepala Sekolah juga mendorong guru dan anak didik untuk tidak bergantung pada orang lain dalam mengajar dan belajar, mampu menanamkan kebanggaan dan kepercayaan diri warga sekolah terutama guru dan siswa, mampu menumbuhkan sikap positif seperti tekun (sabar), menghargai dan menerima diri dan tegar terhadap kenyataan yang dialami (*tawakal, self confidence*) dan berfikir positif (*husnuzzhon*), berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan keahlian dan mendorong tenaga kependidikan lain untuk turut ambil bagian, mampu membiasakan anak didik menjaga kepentingan umum, mampu membangun hubungan emosional yang erat antara warga sekolah (terutama siswa) dengan sekolah.

Kepala Sekolah mampu mengelola sumber-sumber yang ada secara efektif, benar dan transparan, mampu mendorong dan sebisa mungkin memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan lain untuk mengembangkan diri, mengakui, menghargai dan memberi dukungan terhadap perbedaan pandangan dan sikap di antara warga sekolah.

Kepala Sekolah mampu menciptakan lingkungan sekolah agar menjadi tempat yang nyaman bagi warga sekolah, mampu melibatkan semua komponen sekolah secara maksimal dalam aktivitas pendidikan di sekolah, memberi dukungan dan bantuan kepada guru atau tenaga kependidikan lain yang menghadapi masalah, memberi perhatian kepada setiap guru dengan baik serta mengevaluasi proses dan perkembangan mereka.

Kemampuan (kompetensi) akademik yang perlu dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah baik secara teori maupun praktik meliputi hal-hal berikut, memahami dasar-dasar kepemimpinan pendidikan dengan baik, memahami kurikulum yang berlaku secara utuh, memahami perencanaan, proses, dan evaluasi belajar yang tepat, memahami tujuan pendidikan nasional, memahami tujuan khusus pendidikan madrasah.²⁷

Kemampuan akademik yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah tersebut, diperoleh dengan mengikuti pendidikan, sekurang-kurangnya gelar atau pendidikan terakhir Kepala Sekolah adalah Sarjana Strata 1 (S1) dan berpengalaman mengajar minimal lima tahun. Kemampuan akademik ini akan berpengaruh terhadap pola kepemimpinan Kepala Sekolah.

Adapun kompetensi penunjang Kepala Sekolah menurut Depag RI, yaitu kemampuan membangun hubungan/komunikasi,²⁸ kemampuan ini meliputi, mengutamakan kerja kolektif sesama guru dan warga sekolah lainnya, membangun lingkungan kerja yang sehat dan menyenangkan (*healty relationship*), menjaga komunikasi internal dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya, dan komunikasi eksternal dengan orang tua siswa dan masyarakat, Kepala Sekolah mengajak warga sekolah untuk berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat sekitar madrasah, komitmen pada peraturan dan prosedur yang berlaku dalam madrasah, menjamin bahwa setiap siswa mendapat perlakuan dan kesempatan yang sama untuk

²⁷Depag RI, *Standar Kompetensi Guru....*, h. 7

²⁸Depag RI, *Standar Kompetensi Guru....*, h. 7

meraih prestasi, jangan pernah mengorbankan siswa, guru atau orang tua dalam mengambil suatu kebijakan.

Kompetensi penunjang Kepala Sekolah berikutnya, menurut Depag RI, yaitu kemampuan mengembangkan diri,²⁹ kemampuan mengembangkan diri tersebut dibuktikan dengan antara lain, mengambil inisiatif dalam mengembangkan kemampuan diri, menyediakan waktu untuk membaca dan mempelajari model kepemimpinan yang efektif.

Kepala Sekolah melakukan refleksi dan riset sederhana terhadap kepemimpinan mereka sendiri secara berkala, melakukan pelatihan-pelatihan atau pertemuan-pertemuan baik formal maupun non formal tentang kepemimpinan dalam pendidikan, melakukan dialog-dialog informal sesama guru tentang proses pendidikan di sekolah atau kelas, memberi bantuan baik secara langsung maupun tertulis kepada tenaga kependidikan, mendorong sesama guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk melakukan kerja kolektif dalam memberi masukan bagi perbaikan praktek pendidikan dan pengajaran.

2. Manajemen

Dalam bahasa Latin kata manajemen berasal dari dua kata yaitu, *manus* yang berarti tangan dan *ageree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan

²⁹Depag RI, *Standar Kompetensi Guru....*, h. 7

menejemen. Akhirnya manajemen diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajmemen atau pengelolaan.³⁰

Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.³¹

Kata manajemen menurut H. Malayu S.P. Hasibuan, adalah suatu ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.³²

Menurut Hersey dan Blanchard mendefinisikan manajemen sebagai proses kerja sama melalui orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi yang diterapkan pada semua bentuk dan jenis organisasi.³³

Dalam perspektif Islam bila manajemen lebih ditekankan pada masalah tanggung jawab, pembagian kerja dan efisiensi, maka hal tersebut tak jauh berbeda dengan makna beberapa ayat Al-Qur'an berikut ini.³⁴

³⁰ Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 3

³¹Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), h. 135

³² Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung:Alfabeta, 2011), h. 2

³³ Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan Bagian II: Ilmu Pendidikan Praktis*, (Bandung: Imperial Bhakti Utama, 2007), h. 225

³⁴Mulyono, *Manajemen Organisasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h. 29

Surat Al-Zalzalah [99]: 7-8, yang menjelaskan tentang pentingnya setiap orang bertanggung jawab terhadap karyanya.

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrah pun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrah pun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya pula”.³⁵

Surat Al-An’am [6]: 165, yang menjelaskan mengenai pentingnya pembagian kerja dalam suatu organisasi.

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

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikannya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaannya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”.³⁶

Surat At-Thur [52]: 21 dan Surat Al-Muddatstsir [74]: 38 yang berbicara tentang pentingnya pembagian tugas dan tanggung sesuai dengan keahlian masing-masing.

وَالَّذِينَ آمَنُوا وَاتَّبَعَتْهُمْ ذُرِّيَّتُهُمْ بِإِذْنِ الْحَقِّنَا بِهِمْ ذُرِّيَّتَهُمْ وَمَا آتَاهُمْ مِنْ عَمَلِهِمْ مِنْ شَيْءٍ كُلُّ امْرِئٍ بِمَا كَسَبَ رَهِينٌ ﴿١١﴾

³⁵Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV. Diponogoro, 2006), h. 481

³⁶Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya ...*, h. 119

Artinya: “Dan orang-orang yang beriman, dan yang anak cucu mereka mengikuti mereka dalam keimanan, Kami hubungkan anak cucu mereka dengan mereka, dan Kami tiada mengurangi sedikitpun dari pahala amal mereka. tiap-tiap manusia terikat dengan apa yang dikerjakannya”.³⁷

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ ﴿٢٨﴾

Artinya: “Tiap- tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya”.³⁸

Manajemen sebagai suatu ilmu dan teknik untuk mengurus atau mengelola tidak lepas dari fungsi-fungsi dan kewajiban manusia yang telah ditetapkan Allah, antara lain: (1) fungsi manusia sebagai khalifah Allah, (2) kewajiban manusia sebagai pengembal amanat Allah, (3) perjanjian manusia dengan penciptanya, dan (4) hakikat eksistensi manusia di bumi.³⁹

Sedangkan manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁴⁰

Manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.⁴¹

³⁷Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* ..., h. 419

³⁸Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* ..., h. 460

³⁹Mulyono, *Manajemen Organisasi* ..., h. 30

⁴⁰Husaini Usman, *Manajemen Teori* ..., h. 7

⁴¹Husaini Usman, *Manajemen Teori* ..., h. 7

Manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sumber daya pendidikan adalah sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi enam hal, yaitu: 1) Peserta didik, 2) Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta struktur organisasinya, 3) Keuangan, 4) Sarana dan prasarana, 5) Hubungan sekolah dengan masyarakat, dan 6) Layanan khusus yang meliputi: bimbingan dan konseling, unit kesehatan siswa, unit koperasi sekolah dan kegiatan ekstra kulikuler.⁴²

Dari beberapa definisi tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang dimiliki oleh manusia dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya yang lain dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan melibatkan seluruh anggota secara aktif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:

- 1) Ada tujuan yang ingin dicapai, 2) Sebagai perpaduan ilmu dan seni, 3) Merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya, 4) Ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi, 5) Didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab, 6) Mencakup beberapa fungsi, 7) Merupakan alat untuk mencapai tujuan.⁴³

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian,

⁴² Husaini Usman, *Manajemen Teori ...*, h. 7

⁴³ Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 3

penggerakan, dan pengawasan. Hal ini sesuai dengan pendapat George R. Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan-kegiatan:

- a. Perencanaan (*planning*): *Budgeting, Programming, Decision Making, Forecasting.*
- b. Pengorganisasian (*organizing*): *Structuring, Assembling Resources, Staffing.*
- c. Penggerakan (*directing*): *Coordinating, Directing, Commanding, Motivating, Leading, Motivating.*
- d. Pengawasan (*controlling*): *Monitoring, Evaluating, Reporting* yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.⁴⁴

Proses kegiatan manajemen dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi.

Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit kerja yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka keterpaduan proses kegiatan tersebut menjadi suatu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang perkembangan dan peningkatan kualitas kerja.⁴⁵

Upaya pencapaian tujuan pendidikan harus direncanakan dengan memperhitungkan sumberdaya, situasi, dan kondisi yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang efektif. Semua sumberdaya yang terkait dan pelaksanaan kegiatan tersebut perlu dikoordinasikan secara terpadu agar tercapai suatu

⁴⁴ Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 1999), h. 14

⁴⁵ Hendyat Sutopo, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2001), h. 5

kerjasama yang harmonis dalam mencapai tujuan tersebut. Keterpaduan kerja organisasi memerlukan pengarahan, dorongan, koordinasi, dan kepemimpinan efektif. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut harus dikendalikan, dimonitor dan di evaluasi keefektifan dan keefisiennya. Hasilnya merupakan *feedback* yang sangat berguna untuk menyempurnakan dan meningkatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kegiatan berikutnya.⁴⁶

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

3. Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan

Berbicara tentang pendidikan yang bermutu tentu tidak akan lepas dari hasil lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi. Baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, yang secara menyeluruh disebut sebagai kecakapan hidup (*life skill*). Pendidikan kecakapan hidup adalah pendidikan bermutu, baik *quality in fact* sekolah harus dapat melaksanakan pengelolaan yang didasarkan pada mutu pendidikan sekolah.⁴⁷

Dalam mengaplikasikan manajemen peningkatan mutu pendidikan harus didasarkan atas pemikiran dan konsep manajemen dari kepala sekolah dan guru untuk menemukan konsep manajemen yang tepat yang dikembangkan

⁴⁶Hendyat Sutopo, *Manajemenen ...*, h. 5

⁴⁷Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Jogjakarta: Arruz Media, 2013), h.277

dalam lembaga pendidikan tersebut untuk meningkatkan mutu peserta didik yang mampu bersaing baik di masyarakat ataupun dunia kerja.

Lembaga pendidikan harus mampu mengelola sumber daya sekolah yang ada secara terus-menerus untuk mampu mempertahankan dan meningkatkan mutu atau kualitas produk yaitu peserta didik itu sendiri, sehingga akan membuat konsumen pendidikan merasa puas dengan hasil dan layanan yang diberikan secara maksimal dan professional oleh lembaga pendidikan tersebut.

Peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus-menerus dan berkesinambungan untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam peningkatan manajemen mutu terkandung upaya:

- a. Mengendalikan proses yang berlangsung di lembaga pendidikan, baik kurikuler maupun administrasi.
- b. Melibatkan proses diagnosis dan proses tindakan untuk menindaklanjuti diagnosis.
- c. Peningkatan mutu harus didasarkan atas data dan fakta, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif.
- d. Peningkatan mutu harus dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan.
- e. Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di lembaga pendidikan.
- f. Peningkatan mutu memiliki tujuan yang menyatakan bahwa sekolah atau madrasah dapat memberikan kepuasan kepada peserta didik, orang tua dan masyarakat.⁴⁸

Pada tahap pengenalan, sekolah yang baru sebaiknya memperkenalkan sekolahnya kepada masyarakat luas untuk memperoleh pengakuan dan dukungan. Sekolah juga harus menetapkan tempat untuk memperoleh

⁴⁸Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu ...*, h. 277

pelanggan. Selanjutnya, sekolah menjamin bahwa apa yang dihasilkan merupakan kebutuhan yang dinanti dan diharapkan oleh pelanggan.⁴⁹

Pada tahap pertumbuhan (perluasan) sekolah akan menjadi wajah baru dengan tantangan ide baru. Sekolah harus mampu menjamin untuk menghasilkan optimisme dan kebanggaan, yang merupakan suatu keistimewaan yang menyangkut langkah pembentukan (formasi). Pada tahap ini yang menjadi permasalahan utama biasanya adalah “Bagaimana cara mengatasi tekanan dengan ditandai mulai permintaan?”. Dengan demikian sekolah harus mampu meningkatkan layanan pada pelanggan. Kegagalan lain adalah pada sistem manajemennya terutama kurang adanya penetapan terhadap aturan atau prosedur secara jelas, termasuk didalamnya pembagian tugas.⁵⁰

Pada tahap pendewasaan, sekolah mencapai prestasi puncaknya dan sangat potensial untuk mendapatkan siswa yang banyak karena permintaan yang sangat besar dari pelanggan. Namun, disinilah sekolah banyak mendapat ancaman atau bahaya, sehingga sekolah harus mampu berinovasi, berkreasi dan meningkatkan pelayanan yang optimal sesuai kebutuhan pelanggan. Di samping itu sekolah juga diharapkan mampu menciptakan kebutuhan dan minat konsumen sehingga tidak akan terjadi penurunan.⁵¹

Sekolah masa depan yang diharapkan adalah sekolah yang minimal memenuhi standar nasional pendidikan. Standar Nasional Pendidikan (SNP)

⁴⁹Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 474

⁵⁰Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek ...* , h. 474

⁵¹Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek ...* , h. 474

bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.⁵² Adapun delapan standar pendidikan tersebut yaitu: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.⁵³

Dalam mewujudkan sekolah yang unggul maka haruslah berpedoman kepada delapan standar pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah di atas, standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik, standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada suatu madrasah, standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Standar sarana dan prasarana adalah berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi dan informasi.⁵⁴ Standar

⁵²Depag RI, *Profil Madrasah Masa Depan*, (Jakarta: MP3A, 2006), h. 51

⁵³Depag RI, *Profil Madrasah ...*, h. 51

⁵⁴Depag RI, *Profil Madrasah ...*, h. 52

sarana prasarana adalah berkaitan dengan sarana penunjang pendidikan di sekolah.

Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi madrasah yang berlaku selama satu tahun. Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.⁵⁵

Dari kedelapan standar pendidikan di atas untuk penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan maka sekolah melakukan evaluasi, akreditasi dan sertifikasi. Dengan kata lain sekolah harus memenuhi 8 standar pendidikan tersebut.

Adapun instrumen pemetaan mutu pendidikan dan indikator mutu pendidikan menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait Standar Kompetensi Lulusan, perilaku dan sikap siswa yang perlu ditumbuhkan dan dikembangkan antara lain:

1. Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi sikap.
2. Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi pengetahuan.
3. Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi keterampilan.
4. Kemahiran siswa di sekolah anda dalam menggunakan berbagai sumber informasi untuk belajar.
5. Kemahiran siswa di sekolah anda dalam menggunakan teknologi untuk belajar.
6. Kemandirian siswa di sekolah anda dalam bekerjasama untuk aktifitas belajar/kesiswaan.

⁵⁵Depag RI, *Profil Madrasah ...*, h. 52

7. Prestasi siswa/kelompok di sekolah anda atas pengetahuan yang dimiliki
8. Prestasi siswa/kelompok di sekolah anda atas karya yang dihasilkan seperti mesin, lukisan, prakarya dan lainnya.
9. Prestasi siswa/kelompok di sekolah anda atas ketrampilan yang ditunjukkan seperti debat, menyanyi, olahraga dan lainnya.⁵⁶

Perilaku dan sikap siswa yang perlu ditumbuhkan dan dikembangkan

antara lain:

1. Sikap orang beriman seperti:
 - a. Berdoa setiap memulai dan mengakhiri kegiatan.
 - b. Melaksanakan kegiatan ibadah.
 - c. Mensyukuri setiap nikmat yang diperoleh dan lainnya.
2. Sikap sosial dengan perilaku disiplin, santun, jujur, bertanggung jawab, peduli dan percaya diri seperti:
 - a. Melaksanakan tugas individu dengan baik.
 - b. Mengakui dan meminta maaf atas kesalahan yang dilakukan.
 - c. Membantu orang yang membutuhkan.
 - d. Menghemat penggunaan air dan listrik.
 - e. Bakti sosial
 - f. Tidak mudah putus asa.
 - g. Rela berkorban.
 - h. Tidak menyerobot (mengambil hak orang lain semaunya sendiri dengan melanggar hukum dan aturan)
 - i. Bersikap sportif dalam berkompetensi (kesatria, jujur terhadap lawan dan lapang dada mengakui kekalahan)
 - j. Disiplin dan taat hukum dan lainnya.
3. Sikap pembelajar sejati sepanjang hayat seperti:
 - a. Membaca buku dan bacaan lain
 - b. Menulis puisi, artikel dan lain-lain
4. Sikap sehat jasmani dan rohani seperti:
 - a. Tidak menggunakan narkoba
 - b. Rajin berolahraga dan lainnya.⁵⁷

Adapun cara pengisian instrumen Kompetensi Lulusan diisi mengacu pada:

- 1) Dokumentasi dan laporan pelaksanaan kegiatan, 2) Jurnal siswa dan guru, 3) Piagam penghargaan dalam bentuk piala, plakat atau sertifikat

⁵⁶ Kemendikbud, *Perangkat Instrumen Pemetaan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah Tingkat Sekolah Menengah Atas* (Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2018) h. 9

⁵⁷ Kemendikbud, *Perangkat Instrumen ...*, h. 103

yang dimiliki sekolah pada tahun berjalan, 4) Observasi aktivitas siswa terkait dengan pengembangan karakter melalui kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler, 5) Diskusi dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah dan siswa.⁵⁸

4. Manajemen Peserta Didik (siswa)

a. Pengertian Manajemen Peserta Didik

Pengertian Peserta didik menurut ketentuan Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang dan jenis pendidikan tertentu.⁵⁹

Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan.⁶⁰ Sedangkan pengertian peserta didik menurut Oemar Hamalik adalah merupakan suatu komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.⁶¹

Dengan demikian peserta didik merupakan konsumen pendidikan yang mendapatkan pelayanan pendidikan menurut minat, bakat, keahlian dan kemampuannya sehingga tumbuh dan berkembang dengan cemerlang yang menjadikannya merasa puas apa yang diterimanya disekolah dimana mereka belajar.

⁵⁸Kemendikbud, *Perangkat Instrumen ...*, h. 105

⁵⁹ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek ...*, h. 474

⁶⁰Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, h. 3

⁶¹Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, h. 4

Manajemen Peserta Didik atau *Pupil Personnel Administration* sebagai layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas, seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individual, seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah.⁶²

Manajemen peserta didik dapat pula diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai dengan mereka lulus sekolah. Manajemen peserta didik adalah suatu penataan atau pengaturan segala aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu mulai dari masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah atau suatu lembaga.⁶³

Dari konsep diatas dapat disimpulkan bahwa *memanag* atau mengelola peserta didik merupakan salah satu komponen utama dalam kegiatan pendidikan di sekolah. Apalagi di era persaingan antara lembaga pendidikan yang semakin kompetitif, sekolah harus berupaya bersungguh-sungguh untuk memanag peserta didiknya sehingga menjadi peserta didik yang profesional. Oleh karena itu, sudah semestinya peserta didik dikelola dan dilayani sebagai mana konsumen dalam dunia bisnis.

b. Tujuan Manajemen Peserta Didik

Tujuan umum Manajemen Peserta Didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses

⁶²Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* , h. 4

⁶³Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* , h. 9

belajar-mengajar disekolah; lebih lanjut, proses belajar mengajar di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Tujuan khusus Manajemen Peserta Didik adalah sebagai berikut:

1) Meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan psikomotor peserta didik, 2) Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat dan minat peserta didik, 3) Menyalurkan aspirasi, harapan dan memenuhi kebutuhan peserta didik, 4) Dengan terpenuhinya hal tersebut diharapkan peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup yang lebih lanjut dapat belajar dengan baik dan tercapai cita-cita mereka.⁶⁴

Fungsi Manajemen Peserta Didik secara umum adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi sosial, aspirasi, kebutuhan dan segi-segi potensi peserta didik lainnya.

c. Ruang Lingkup Manajemen Peserta Didik

Ada beberapa kegiatan yang menjadi ruang lingkup manajemen peserta didik, yaitu:

1) Perencanaan peserta didik

Kegiatan ini meliputi hal-hal sebagai berikut:

a) Analisis kebutuhan peserta didik

Tahap ini merupakan tahap penentuan siswa yang dibutuhkan oleh sekolah/lembaga pendidikan yang meliputi: Merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima dengan pertimbangan daya tampung

⁶⁴ Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* , h. 9

kelas yang tersedia, dan rasio antara murid dan guru, dan Menyusun program kegiatan kesiswaan yaitu visidan misi sekolah, minat dan bakat siswa, saran dan prasarana yang tersedia, anggaran yang ada, serta tenaga kependidikan yang tersedia.

b) Rekrutmen peserta didik

Langkah-langkah yang dilakukan pada kegiatan pencarian calon peserta didik adalah sebagai berikut: 1) Membentuk panitia penerimaan peserta didik baru, 2) Pembuatan dan pemasangan pengumuman penerimaan peserta didik secara terbuka.

c) Seleksi Peserta Didik

Kegiatan ini dilakukan untuk melakukan seleksi terhadap calon peserta didik, apakah calon peserta didik akan diterima atau ditolak menjadi peserta didik berdasarkan ketentuan yang berlaku.

d) Orientasi Peserta Didik Baru

Kegiatan ini merupakan kegiatan pengenalan lingkungan sekolah kepada peserta didik baru, baik lingkungan fisik sekolah maupun lingkungan sosial sekolah.

e) Penempatan Peserta Didik

Kegiatan ini dilakukan dengan sistem kelas, peserta didik dapat dikelompokkan berdasarkan kesamaan jenis kelamin, atau umur peserta didik. Selain itu pengelompokan juga dapat dilakukan berdasarkan perbedaan yang ada pada individu setiap peserta didik seperti minat, bakat, kemampuan dan lain-lain.

f) Pencatatan dan Pelaporan Peserta Didik

Kegiatan pencatatan terhadap kondisi peserta didik dilakukan sejak peserta didik diterima sampai ia lulus dari sekolah/lembaga pendidikan, kegiatan ini bertujuan agar lembaga pendidikan mampu melakukan bimbingan seoptimal mungkin terhadap peserta didik. Sedangkan pelaporan merupakan tanggung jawab lembaga pendidikan atas perkembangan pesertadidiknya.

2) Pembinaan Peserta Didik

Langkah kedua pada kegiatan manajemen peserta didik adalah pembinaan terhadap peserta didik yang meliputi layanan-layanan khusus yang menunjang manajemen peserta didik itu sendiri. layanan-layanan khusus tersebut antara lain:

1) Layanan bimbingan dan konseling

Layanan BK merupakan proses pemberian bantuan terhadap siswa agar perkembangannya optimal, sehingga anak didik bisa mengarahkan dirinya dalam bertindak dan bersikap sesuai tuntutan dan situasi lingkungan sekolah, keluarga, dan masyarakat.

2) Layanan Perpustakaan

Keberadaan perpustakaan pada lembaga pendidikan sangat penting, sebab perpustakaan merupakan penunjang proses pembelajaran di sekolah dengan member layanan informasi yang di butuhkan melalui koleksi bahan pustaka yang dimiliki.

3) Layanan Kantin

Salah satu kebutuhan peserta didik adalah makanan yang peserta didik adalah makanan yang bergizi, bersih dan higienis, olehnya itu keberadaan kantin di setiap sekolah sangat dibutuhkan untuk menjamin peserta didik mendapatkan asupan makanan yang tidak berbahaya bagi kesehatan selama berada di lingkungan sekolah.

4) Layanan Kesehatan

Layanan kesehatan di sekolah biasanya dibentuk dalam wadah yang diberi nama Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), sasaran utama UKS adalah untuk meningkatkan dan membina kesehatan siswa dan lingkungan sekitarnya.

5) Layanan Transportasi

Layanan ini biasanya hanya diperlukan pada jenjang pendidikan prasekolah seperti PAUD atau TK, dan jenjang pendidikan dasar seperti SD untuk menunjang kelancaran proses pembelajaran.

6) Layanan Asrama

Bagi beberapa peserta didik, layanan asrama sangat berguna khususnya peserta didik yang lokasi tempat tinggalnya jauh dari lembaga pendidikan. Biasanya lembaga pendidikan yang menyediakan layanan asrama adalah tingkat sekolah menengah dan perguruan tinggi.

3) Evaluasi Kegiatan Peserta Didik

Menurut Wand dan Brown evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu.⁶⁵ Tujuan evaluasi peserta didik dapat dibagi menjadi 2 bagian yaitu tujuan umum dan tujuan khusus, ada pun tujuan umum evaluasi peserta didik adalah sebagai berikut:

- 1) Mengumpulkan data-data yang membuktikan taraf kemajuan peserta didik dalam mencapai tujuan yang diharapkan,
- 2) Memungkinkan pendidik/guru menilai aktivitas/pengalaman yang didapat
- 3) Menilai metode mengajar yang digunakan, sedangkan tujuan khusus evaluasi peserta didik adalah:
 - a) Merangsang kegiatan peserta didik.
 - b) Menemukan sebab-sebab kemajuan atau kegagalan belajar peserta didik.
 - c) Memberikan bimbingan yang sesuai dengan kebutuhan, perkembangan, dan bakat peserta didik yang bersangkutan.
 - d) Untuk memperbaiki mutu pembelajaran atau cara belajardan metode mengajar.

Penilaian merupakan salah satu proses penting dalam proses pendidikan, khususnya dalam proses belajar-mengajar. Hakikat penilaian dalam pendidikan adalah proses yang sistematis dan sistemik, dalam

⁶⁵Tony Grf, Manajemen Peserta Didik, <http://studetgoblog.blogspot.com/2012/04/manajemen-peserta-didik.htm>

mengumpulkan data dan informasi, menganalisis, dan selanjutnya menarik kesimpulan tentang tingkat pencapaian hasil dan efektivitas serta efisiensi suatu program pendidikan. Oleh karena itu, kegiatan penilaian dapat dilakukan terhadap programnya sendiri, terhadap proses pelaksanaannya, dan terhadap pencapaian hasil pelaksanaannya.

Penilaian terhadap program pendidikan, terutama berkaitan dengan ketepatan dan relevansi program dengan kebutuhan masyarakat. Jenis penilaian juga dapat dibedakan berdasarkan pihak yang melaksanakannya. Dalam pendidikan, apabila penilaian itu dilakukan oleh guru atau sekolah sendiri maka disebut penilaian internal. Sebaliknya, apabila penilaian itu dilakukan oleh pihak luar disebut penilaian eksternal.

Hasil penilaian bermanfaat bagi upaya memodifikasi dan melakukan perbaikan-perbaikan terhadap program. Penilaian terhadap proses berkaitan dengan efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya. Sebagian pakar menyebut penilaian jenis ini dengan penilaian formatif. Hasil penilaian ini bermanfaat sebagai dasar dalam melakukan perbaikan-perbaikan terhadap proses pembelajaran.⁶⁶

Penilaian terhadap hasil berkaitan dengan tingkat pencapaian akhir dari suatu program sub program. Sebagian pakar menyebut penilaian jenis ini dengan penilaian sumatif. Sebagaimana evaluasi proses hasil

⁶⁶Departemen Agama RI, *Standar Penilaian Kelas*, (Jakarta: Direktorat Mapenda, 2005), h. 4

belajar sudah disinggung secara sepintas di dalam penjelasan tentang Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).

Hasil belajar perlu di evaluasi karena dalam dunia pendidikan khususnya dunia persekolahan evaluasi atau penilaian mempunyai makna yang penting ditinjau dari beberapa segi antara lain :

a) Makna bagi siswa.

Dengan diadakannya evaluasi atau penilaian terhadap hasil belajar, siswa akan mengetahui apakah hasil belajarnya baik dan memuaskan atau tidak. Dari hasil ini akan mendorong siswa menuju kepada kegiatan belajar yang lebih baik. Kalau hasil belajar unsur pokok Pendidikan Agama Islam baik dan memuaskan, siswa yang bersangkutan akan mengulangi kembali kegiatan yang sudah dilakukan bahkan berusaha lebih baik lagi agar meraih hasil yang baik dan lebih memuaskan.

b) Makna bagi guru.

Dari hasil evaluasi atau penilaian materi unsur pokok Pendidikan Agama Islam guru dapat mengetahui mana siswa yang berhasil baik dan berhasil tidak baik. Dengan demikian guru akan memusatkan perhatiannya terhadap siswa yang kurang/tidak berhasil. Guru akan mengetahui materi Pendidikan Agama Islam yang diajarkan sudah tepat bagi siswa atau tidak. Kalau tepat tidak perlu mengadakan perubahan. Lain halnya kalau tidak tepat, guru akan mengetahui materi Pendidikan Agama Islam itu jelek mungkin hal ini akibat dari

pendekatan atau metode yang tidak tepat. Untuk itu guru akan mencoba mencari metode yang dianggap tepat.

c) Makna bagi sekolah.

Evaluasi hasil belajar antara lain bermakna sebagai bahan pertimbangan perencanaan sekolah untuk masa-masa yang akan datang. Disamping itu juga merupakan cerminan kualitas sekolah itu sendiri.⁶⁷

Dilihat dari segi waktu penilaian itu sendiri dari apa yang disebut 1) Tes formatif yaitu tes penilaian harian dan 2) Tes sumatif yaitu tes penilaian yang diadakan pada akhir semester.

Terdapat tiga dimensi evaluasi, yaitu evaluasi pengukuran ranah kognitif, efektif dan psikomotor. Yang pertama adalah ranah kognitif, evaluasi terhadap ranah kognitif menyangkut masalah benar atau salah. Untuk itu dapat dilakukan melalui objektif tes atau uraian.

Kedua adalah ranah efektif, evaluasi terhadap ranah efektif ini terdiri dari dua sasaran yaitu pertama pandangan atau pendapat. Apabila guru mau mengukur ranah efektif yang berhubungan dengan pandangan atau pendapat maka pertanyaan yang disusun menghendaki respons yang melibatkan ekspresi, perasaan atau pendapat pribadi siswa sendiri. Kedua yaitu sikap, dalam penilaian efektif tentang sikap ini siswa ditanya mengenai responnya yang melibatkan sikap telah mendalam di sanubarinya dan guru meminta agar siswa mempertahankan pendapatnya.

⁶⁷Departemen Agama RI, *Cara Mengajar Tarikh di SMU/SMK*, (Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, 2000), h. 25

Ketiga adalah ranah psikomotor, ranah psikomotor ini berhubungan dengan gerak tubuh dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan kata lain sering disebut keterampilan.

Dari ketiga macam evaluasi tersebut di atas, evaluasi pengukuran ranah efektiflah yang sebaiknya lebih diutamakan daripada ranah kognitif dan psikomotor. Ketiga ranah-ranah tersebut di atas dapat digunakan terhadap evaluasi belajar Pendidikan Agama Islam.

Cara melaksanakan penilaian adalah memerlukan data atau informasi. Data dan informasi ini dapat diperoleh dengan dua cara, yakni dengan tes dan nontes. Tes adalah seperangkat tugas yang diberikan untuk dikerjakan oleh para peserta, untuk mengukur tingkat kemampuan tingkat kemampuan peserta dalam menyelesaikan soal atau masalah yang disajikan dalam tesnya.⁶⁸ Dalam dunia pendidikan, dilihat dari segi bentuknya tes terdiri dari:

- a. Tes Tulis (pilihan ganda, uraian, menjodohkan, jawaban singkat, mengisi, dan benar salah).
- b. Tes lisan.
- c. Tes praktik.

Nontes adalah upaya untuk memperoleh data dan atau informasi bukan dengan tes, melainkan dengan cara sebagai berikut:

- a) Observasi (biasanya dengan menggunakan alat berupa daftar cek (*checklists*) dan skala penilaian (*rating scales*)).

⁶⁸Iskandar Wiryokusumo, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), h. 3

b) Angket/kusioner (termasuk berbagai skala sikap).

c) Dokumentasi.

d. Prinsip-prinsip Manajemen Pendidikan

Ada beberapa prinsip-prinsip manajemen peserta didik yang perlu dipedomani dalam memanager peserta didik, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Manajemen peserta didik dipandang sebagai bagian dari keseluruhan manajemen sekolah.
- 2) Kegiatan manajemen peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik.
- 3) Kegiatan peserta didik harus mendorong dan memacu kemandirian peserta didik.
- 4) Apa yang diberikan kepada peserta didik dan yang selalu diupayakan oleh kegiatan manajemen peserta didik haruslah fungsional bagi kehidupan peserta didik baik disekolah lebih-lebih di masa depan.

Sebagai salah satu unsur dari manajemen sekolah, seluruh kegiatan manajemen peserta didik harus mengaksentuasikan pada penonjolan 4 pilar manajemen sekolah yaitu, mutu, kemandirian, partisipasi masyarakat, dan transparansi.

5. Mutu Lulusan

a. Kelulusan Terhadap Peserta Didik

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

- 1) Memperoleh minimal nilai baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran, kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok pelajaran estetika, dan kelompok pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan.
- 2) Lulus ujian sekolah/madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) Lulus ujian nasional.⁶⁹

Memperhatikan pernyataan tersebut, siapakah yang lebih berhak menentukan kelulusan, pendidikan, satuan pendidikan atau pemerintah? Dilihat dari segi waktu, jelaslah pendidik yang lebih pantas karena dari segi ranah penilaian ujian nasional tidak menguji tes praktik dan tes sikap, sedangkan guru menilai siswa dengan tiga ranah yaitu ranah kognitif, ranah afektif, dan ranah praktik.⁷⁰

Sementara itu menurut Diknas bahwa mutu akademik lulusan merupakan gradasi pencapaian lulusan dalam tes kemampuan akademik, yang dalam hal ini Ujian Nasional (UN). UN adalah salah satu alat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dalam permendiknas No. 78 tahun 2008 pasal 2 menyatakan bahwa Ujian Nasional bertujuan menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi. Adapun alasan

⁶⁹Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 152

⁷⁰Eka Prihatin, *Manajemen ...*, h. 153

mengapa UN itu perlu dilaksanakan dinyatakan pada pasal 3, yaitu Hasil Ujian Nasional digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk pemetaan mutu satuan dan/atau program pendidikan, dasar seleksi masuk jenjang berikutnya, penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan, serta pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.⁷¹

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

- a. Menyelesaikan seluruh program pembelajaran.
- b. Memperoleh nilai minimal baik pada akhir untuk seluruh mata pelajaran:
 - 1) Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia.
 - 2) Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian.
 - 3) Kelompok mata pelajaran estetika.
 - 4) Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.
- c. Lulus Ujian Sekolah/Madrasah
- d. Lulus Ujian Nasional (UN).⁷²

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

⁷¹Depdiknas, Permendiknas No. 78 tahun 2008 Tentang Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2008/2009

⁷²Depdiknas, Prosedur Operasional Standar (POS) Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2008/2009 Badan Standar Nasional Pendidikan.

b. Standar Kelulusan

Dalam Undang-Undang Sisdiknas Bab V tentang Standar Kompetensi

Lulusan pasal 25 disebutkan:

- a. Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.
- b. Standar kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah.
- c. Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan.
- d. Kompetensi kelulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.⁷³

Dari pasal tersebut diketahui bahwa kompetensi kelulusan harus mencakup sikap (afektif), pengetahuan (kognitif), dan keterampilan (psikomotorik). Standar kompetensi ini harus menjadi acuan pada pemerintah dalam menetapkan standar kelulusan. Namun, terjadinya kontradiktif antara ketetapan dengan pelaksanaan di lapangan.⁷⁴

Kontradiktif ini terlihat dari kebijakan Pemerintah dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional yang menetapkan bahwa kelulusan didasarkan dari hasil UAN (Ujian Akhir Nasional). Mata pelajaran yang menjadi standar kelulusan terdiri dari Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Matematika. Tentu saja ini mencakup kompetensi kelulusan yang telah ditetapkan pada UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Bab V pasal 25. Karena UAN (Ujian Akhir Nasional) sendiri hanya bentuk evaluasi pelajaran dan merupakan cakupan dari pengetahuan peserta didik saja, tidak mencakup

⁷³ Undang-Undang Sisdiknas

⁷⁴Eka Prihatin, Manajemen Peserta..., h. 153

keterampilan dan sikap mereka. Agar lulusan pendidikan menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai harapan, maka dibuat pendidikan terpadu. Sistem pendidikan harus memperhatikan seluruh unsur pembentuk sistem yang unggul. Ada tiga faktor, pertama, sinergi antar sekolah, masyarakat dan keluarga. Kedua, kurikulum yang terstruktur dan terprogram mulai dari tingkat TK hingga Perguruan Tinggi. Ketiga, berorientasi pada pembentukan tafaqah Islam, berkepribadian Islam, dan penguasaan ilmu pengetahuan.⁷⁵

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

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

⁷⁵Eka Prihatin, Manajemen Peserta..., h. 154

c. Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan

Dalam konteks pendidikan, pengertian manajemen peningkatan mutu lulusan meliputi input, proses, dan output pendidikan karena meskipun sentral layanan pendidikan adalah output secara umum dan lulusan secara khusus, mutu lulusan itu sendiri sangat terkait dengan mutu input, proses, dan output. Ketiganya tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain.⁷⁶

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses, diantaranya meliputi:

(1) siswa, berupa kesiapan dan motivasi belajarnya, (2) guru, berupa kemampuan profesional, moral kerjanya (kemampuan personal), dan kerjasamanya (kemampuan sosial), (3) kurikulum, berupa relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya, (4) sarana dan prasarana, berupa kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran, (5) masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi), berupa partisipasinya dalam mengembangkan program-program pendidikan sekolah. Mutu komponen-komponen tersebut di atas menjadi fokus perhatian sekolah.⁷⁷

Secara lebih rinci dapat disebutkan input sumber daya meliputi sumberdaya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb). Input perangkat lunak meliputi instruktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah.

⁷⁶Khairul Umam, *Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Malang*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2007), h.76

⁷⁷Khairul Umam, *Perencanaan Strategis...*, h. 76.

Kesiapan input sangat diperlukan agar proses berjalan dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input data diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedang sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar-mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibanding dengan proses-proses lainnya.⁷⁸

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

6. Strategi Kepala Sekolah dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan

Peningkatan mutu atau kualitas menjadi semakin penting bagi institusi yang digunakan untuk memperoleh kontrol yang lebih baik melalui usahanya

⁷⁸Khairul Umam, *Perencanaan Strategis...*, h. 49

sendiri. Hal ini dilakukan untuk memberikan pendidikan yang bermutu untuk para peserta didiknya.⁷⁹

Sebuah lembaga harus mampu mengelola lembaganya dengan cara meningkatkan seluruh sumber daya yang ada untuk meningkatkan mutu pelayanan pada peserta didik. Pelayanan yang bermutu akan mendorong para peserta didik meningkatkan kemampuan dalam bidangnya sehingga mampu bersaing pada bidangnya masing-masing, konsep pengembangan mutu lulusan dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Dimensi Pengembangan Mutu Lulusan

Kajian terhadap masalah pengembangan mutu lulusan akan terkait dengan begitu banyak variabel. Pengembangan mutu lulusan merupakan upaya untuk merespon tuntutan perubahan yang terjadi di masyarakat sehingga lulusan yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, indikator yang dapat dilihat adalah kepuasan pelanggan tetap terjaga. Artinya kepuasan pelanggan tetap menjadi salah satu dimensi dalam pengembangan mutu disamping dimensi ukuran baku mutu lulusan, komitmen, keterlibatan total, dan perbaikan yang terus-menerus.⁸⁰

Indikator mutu pendidikan terletak pada prestasi belajar atau mutu lulusannya, sehingga mutu pendidikan tidak akan tercapai tanpa performansi peserta didik yang produktif dan berprestasi karena peserta didik (siswa) merupakan salah satu sumber daya manusia yang

⁷⁹Edward Sallis, Ahmad Ali Riyadi (terj.), *Total Quality Management in Education*, Ahmad Ali Riyadi (terj.), (Jogjakarta:IRCiSoD,2012), h. 45

⁸⁰J.S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosol Irianta, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 39-42.

menentukan mutu pendidikan. Dalam hal ini, komponen-komponen pendukung, pelaksana dan penentu keberhasilan lulusan perlu mendapat perhatian. Lulusan yang menampakkan kompetensi dipersyaratkan adalah lulusan yang sesuai dengan kriteria sekolah efektif. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Taylor, seperti yang dikutip oleh Furqon, di *Glendle Unior High School* (GUHS) menunjukkan bahwa lulusan adalah salah satu aspek dari sekolah efektif.⁸¹

Diantara komponen-komponen yang terkait dengan kepentingan kelulusan, antara lain guru, kepala sekolah, staf lain, tujuan pendidikan, program pendidikan atau kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, monitoring pembelajaran, evaluasi belajar, iklim sekolah dan daya dukung sumber daya lain seperti sarana dan prasarana, alat, dan sumber belajar.⁸²

Berdasarkan uraian di atas hal-hal yang mempengaruhi mutu lulusan terdiri dari atas kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan mengajar guru, status sosial ekonomi orang tua, status akademik, motivasi belajar siswa, dan fasilitas belajar siswa.

b. Strategi Pengembangan Mutu Lulusan

1) Pengembangan Kurikulum Secara Berkelanjutan

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pengajaran serta cara yang digunakan sebagai

⁸¹ Arief Furqon, *Anatomi Problem Kurikulum di PTAI dan Beberapa Cara Pemecahannya*. Jurnal Komunikasi Perguruan Tinggi Islam 6 (1), 2002, h. 68-72

⁸² Hoirun Nisa, *Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2007), h. 15-16.

pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai pendidikan tertentu.⁸³

Berdasarkan UU Sisdiknas 2003 pasal 36 ayat 1: Pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁸⁴ Dalam proses pengembangan harus diperhatikan beberapa prinsip. Prinsip pengembangan dan pelaksanaan kurikulum dirumuskan Departemen Agama (Depag) dalam kerangka dasar kurikulum 2003 sebagaimana yang dikutip oleh Hoirun Nisa, adalah sebagai berikut:

- a) Prinsip Pengembangan, berupa peningkatan keimanan, budi pekerti, dan penghayatan nilai-nilai budaya; keseimbangan etika, logika, estetika, dan kinestika; penguatan integritas nasional melalui pendidikan yang menumbuhkan pemahaman dan penghargaan perkembangan budaya dan peradaban dunia; pengembangan teknologi informasi; pengembangan kecakapan hidup melalui pembudayaan membaca, menulis, dan menghitung, sikap, perilaku, adaptif, kritis, kreatif, inovatif, kooperatif, dan kompetitif; pilar pendidikan yaitu *learning to know* (belajar untuk memahami), *learning to do* (belajar untuk berbuat), *learning to be* (belajar untuk menjadi jati diri), dan *learning to live together* (belajar untuk hidup dalam kebersamaan); komprehensif dan berkesinambungan; belajar sepanjang hayat; serta

⁸³Departemen Agama R.I., *Landasan dan Standar Nasional Kurikulum Pendidikan Keagamaan: Satuan Pendidikan Madrasah Aliyah Keagamaan*, (Jakarta: Dirjen Pembinaan Kalangan Islam, 2001), h. 5

⁸⁴Undang-Undang Sisdiknas

diversikan kurikulum karena kurikulum dikembangkan dengan prinsip diversikan sesuai dengan peserta didik, satuan pendidikan, dan potensi daerah.

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

2) Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Peningkatan mutu pembelajaran menjadi program MBS (Manajemen Berbasis Sekolah). Program tersebut terdiri atas manajemen sekolah, peran serta masyarakat (PSM), dan peningkatan kegiatan belajar mengajar. Mutu pembelajaran merupakan variabel yang terkait dengan gaya kepemimpinan.

Selanjutnya kurikulum yang dikembangkan adalah kurikulum yang menekankan kepada pencapaian kompetensi, karena memiliki implikasi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan siswa. Proses pembelajarannya diarahkan agar siswa belajar secara aktif untuk

menguasai kompetensi tertentu sesuai dengan kurikulum. Istilah pembelajaran yang digunakan disebut dengan pembelajaran yang perencanaan, pelaksanaan, dan penilaiannya mengacu pada penguasaan standar kompetensi peserta didik. Dalam pengelolaan kegiatannya perlu memperhatikan prinsip-prinsip, yaitu:

- a) Berpusat pada siswa,
- b) Belajar dengan melakukan,
- c) Mengembangkan kemampuan sosial,
- d) Mengembangkan keingintahuan, imajinasi, dan fitrah,
- e) Mengembangkan keterampilan pemecahan masalah,
- f) Mengembangkan kreativitas siswa,
- g) Mengembangkan kemampuan menggunakan ilmu teknologi,
- h) Menumbuhkan kesadaran sebagai warga negara yang baik,
- i) Belajar sepanjang hayat.⁸⁵

3) Memperkuat Sumber Daya Guru

Pembelajaran berbasis kompetensi akan dapat telaksana dengan baik apabila guru-gurunya profesional dan kompeten. Pasal 42 UU Sisdiknas 2003 berbunyi: “Pendidik harus memiliki kualitas minimum dan sertifikasi sesuai jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.⁸⁶

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

⁸⁵Wina Sanjaya, *Pembelajaran dan Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Kencana, 2005), h. 29-32.

⁸⁶Undang-Undang Sisdiknas

memberikan perlindungan hukum dan rasa aman kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan tugas.⁸⁷

Oleh karena itu, menurut Siswanto seperti yang dikutip oleh Hoirun Nisa, dalam penyelenggaraan pelatihan dan pendidikan guru perlu untuk memperhatikan prinsip-prinsip: 1) *individual differences*, 2) *relation jobanalysis*, 3) *motivation*, 4) *active participation*, 5) *selection of trainer*, 6) *trainer training*, 7) *training methods*, 8) *principles of learning*.⁸⁸

4) Memberdayakan Guru

Pemberdayaan artinya memberikan pegawai pekerjaan untuk dilakukan dan kebebasan bagi mereka untuk melakukan secara kreatif. Dalam konteks manajemen mutu terpadu pendidikan, pemberdayaan guru termasuk pegawai dilakukan melalui pembagian tanggung jawab, dan hal ini menjadi salah satu pilar kepemimpinan pendidikan.⁸⁹

Edward Sallis mengungkapkan, *a key aspect of leadership role in education to empower teachers to give them the maximum opportunity to improve the learning of their students*.⁹⁰

Kepala sekolah dalam menjalankan pendidikan perlu melakukan usaha-usaha, sebagaimana oleh Edward Sallis, diantaranya:

- (1) melibatkan guru-guru dan semua staf dalam aktivitas penyelesaian masalah dengan menggunakan metode ilmiah dan prinsip proses pengawasan mutu, (2) meminta pendapat dan aspirasi dari mereka, (3) memberikan pemahaman terhadap guru tentang manajemen yang

⁸⁷ Departemen Agama, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2005), h. 40

⁸⁸ Hoirun Nisa, *Strategi Pengembangan...*, h. 37

⁸⁹ Synder dkk, *Vision, Value, and Courage: Leadership for Quality Management*, (New York: The Free Press, 1994), h. 59

⁹⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), h. 89

cocok bagi guru, (4) pelaksanaan yang sistematis dan komunikasi yang terus menerus dengan melibatkan setiap orang di sekolah, (5) membangun ketrampilan-ketrampilan dalam mengatasi konflik penyelesaian masalah dan negosiasi, (6) memberikan pendidikan dan konsep mutu dan pelajaran seperti membangun tim kerja, proses manajemen, komunikasi, (7) memberikan otonomi dan keberanian mengambil resiko dari para guru atau staf.⁹¹

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

1) Pengembangan pelajar dan pembelajaran, 2) Sikap antusias terhadap mata pelajaran mereka, 3) Pengakuan, minat, harga diri, dan dukungan, 4) Kesempatan memberikan kontribusi dan pencerahan, 5) Kesempatan memberikan tanggung jawab, 6) Tantangan terhadap keterampilan profesional mereka, 7) Memberikan inspirasi terhadap yang lain, 8) Membuka peluang prospek karier para guru.⁹²

5) Kepemimpinan yang Kuat

Menurut Edward Sallis ada beberapa peran utama pemimpin pendidikan dalam mengembangkan kultur (budaya) mutu, yaitu:

1) Memiliki visi yang jelas mengenai mutu terpadu, 2) Memiliki komitmen terhadap perbaikan mutu, 3) Mengkomunikasikan pesan mutu, 4) Menjamin kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan, 5) Menjamin ketersedian saluran yang cukup untuk menampung suara-suara pelanggan, 6) Memimpin pengembangan staf, 7) Bersikap hati-hati untuk tidak menyalahkan orang lain (staf) terhadap munculnya segala masalah, 8) Mengarahkan inovasi, 9) Menjamin bahwa kejelasan struktur organisasi menegaskan tanggung jawab dan memberikan pendelegasian yang cocok dan maksimal, 10) Memiliki sikap teguh untuk mengeluarkan penyimpangan dari budaya organisasi, 11) Memiliki kelompok kerja aktif, 12) Membangun mekanisme yang sesuai untuk memantau dan mengevaluasi keberhasilan.⁹³

⁹¹Edward Sallis, *Total Quality Management...*, h. 89

⁹²Sue Law dan Derek Glover, *Educational Leadership and Learning* (Buckingham: OpenUniversity Press, 2000), h. 56

⁹³Edward Sallis, *Total Quality Management...*, h. 86

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

a) Penciptaan visi

Tahapan dalam penciptaan visi, yaitu *trend watching*, memprediksikan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan, kepekaan terhadap signal-signal perubahan, sekaligus memiliki kekuatan mendekatkan diri kepada Tuhan.⁹⁴

b) Perumusan visi

Visi perlu dirumuskan dalam statemen yang jelas dan tegas melibatkan *stakeholder*. Kejelasan visi dapat diperoleh melalui tiga fase proses, yaitu *discovery*, berarti validasi, internalisasi, dan rasionalisasi atas proses globalisasi, kemudian *visualization*, berarti menggambarkan atau menjelaskan konsep-konsep dalam visi global, serta berarti sebuah pernyataan visi global yakni perumusan dan pemasyarakatan visi dalam organisasi.⁹⁵

c) Transformasi visi

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholder* sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*, selain mengadakan instropeksi, juga mencoba mengadakan penyesuaian, kemudian meluruskan, menjernihkan dan mengembangkan visi masing-masing mengembangkan mutu lulusan, diperlukan kepala sekolah yang visioner dan memiliki komitmen perbaikan mutu.⁹⁶

⁹⁴ Mulyadi, *Perumusan Visi, Misi, Core Beliefs, dan Core Value Organisasi Manajemen Usahawan Indonesia*, (No. 01/Tahun XXVII Januari 1998), h. 27

⁹⁵ Hoirun Nisa, *Strategi Pengembangan...*, h. 42

⁹⁶ A. Sanusi, *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*, (Malang:PPs IKIP Malang, 1990), h.35

d) Implementasi visi

Implementasi misi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam 4 pilar, yaitu: penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.⁹⁷

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

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

⁹⁷Burt Nanus, *Kepemimpinan Visioner*, (Jakarta: Prenhallindo, 2001), h. 57

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini beberapa penelitian yang relevan untuk dijadikan rujukan berkenaan dengan penelitian yang sedang dilakukan, dengan harapan tidak terjadi plagiat atas penelitian yang sudah diteliti oleh orang lain, diantaranya:

Muhammad Makhfud, dalam Tesisnya yang berjudul: *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Purwosari Pasuruan*. Penelitian ini berfokus pada bagaimana perencanaan, pengembangan, dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam dan Mata Pelajaran UN⁹⁸.

Bedanya antara penelitian Muhammad Makhfud dengan penelitian saya di sini adalah, kalau penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Makhfud lebih menekankan pada perencanaan, pengembangan, dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam dan Mata Pelajaran UN, sedangkan penelitian yang saya lakukan lebih menekankan pada bagaimana perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

Ricko Valentino, dalam tesisnya yang berjudul: *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka-Belitung*.

⁹⁸ Muhammad Makhfud, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Purwosari Pasuruan*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2010), h.14

“Penelitian ini berfokus pada bagaimana peningkatan profesionalisme guru, mutu pendidikan dan upaya manajemen kepala madrasah”.⁹⁹

Bedanya antara penelitian Ricko Valentino dengan penelitian saya di sini adalah, kalau penelitian yang dilakukan oleh Ricko Valentino lebih menekankan pada peningkatan profesionalisme guru, mutu pendidikan dan upaya manajemen kepala madrasah, sedangkan penelitian yang saya lakukan lebih menekankan pada bagaimana perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

Sandi Aji Wahyu Utomo, dalam Tesisnya yang berjudul: *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*. Penelitian ini berfokus pada “bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta”.¹⁰⁰

Bedanya antara penelitian Sandi Aji Wahyu Utomo dengan penelitian saya di sini adalah, kalau penelitian yang dilakukan oleh Sandi Aji Wahyu Utomo lebih menekankan pada bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta, sedangkan penelitian yang saya lakukan lebih menekankan bagaimana perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi manajemen kepala sekolah

⁹⁹ Ricko Valentino, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka-Belitung*, (Yogyakarta: Tesis UIN Sunan Kalijaga, 2015), h. 5

¹⁰⁰ Sandi Aji Wahyu Utomo, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*, (Yogyakarta: Tesis IAIN Sunan Kalijaga, 2015), h. 6

dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

Gradus, dalam Tesisnya yang berjudul: *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Berbasis Budaya Religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo*. Penelitian ini berfokus pada bagaimana manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru berbasis budaya religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo.¹⁰¹

Bedanya antara penelitian Gradus dengan penelitian ini adalah, kalau penelitian yang dilakukan oleh Gradus lebih menekankan pada manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru berbasis budaya religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo, sedangkan penelitian yang saya lakukan lebih menekankan pada menekankan bagaimana perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

Dari beberapa penelitian tersebut memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penelitian yang akan penulis lakukan, merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya, dengan menitik beratkan pada strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan siswa di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

¹⁰¹Gradus, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Berbasis Budaya Religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo*, (Yogyakarta: Tesis UIN Sunan Kalijaga, 2015), h.6

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan, dengan pendekatan deskriptif kualitatif. “Untuk penelitian lapangan, diupayakan memunculkan data-data lapangan dengan metode wawancara (*interview*), observasi, dan dokumentasi langsung dengan subyek penelitian”.¹⁰²

Metode kualitatif, menurut Bogdan dan Tylor yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, adalah “sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilakunya yang dapat diamati”.¹⁰³ Pendapat lain menurut Kirk dan Miller yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mendefinisikan bahwa “penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental tergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan perkembangan dengan orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya”.¹⁰⁴

Metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan

¹⁰²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h.144-148

¹⁰³Lexy J. Moleong, *Metodologi Peneitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1994), h. 3

¹⁰⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Peneitian Kualitatif...*, h. 4

Makna dari pada generalisasi. Peneliti terjun ke lokasi penelitian untuk mengamati dan memahami peran kepala sekolah sebagai manajerial dalam meningkatkan mutu lulusan siswa, kemudian peneliti memberi tafsiran pada kejadian atau peristiwa yang berlangsung.

B. Tempat Penelitian

Tempat atau lokasi dalam penelitian ini adalah di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

C. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting dalam penelitian, karena itu seorang peneliti harus terampil dalam mengumpulkan data agar mendapatkan data yang valid. Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara mendalam, studi dokumentasi dan gabungan ketiganya triangulasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi yaitu gabungan dari observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi (pengamatan)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi. Tujuan menggunakan metode observasi ini adalah untuk mengamati atau mengetahui: bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

Selain itu observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengamatan tentang bagaimana kepala sekolah mensosialisasikan perencanaan strategi yang berkenaan dengan meningkatkan mutu lulusan, pengamatan tentang proses kegiatan atau pelaksanaan program yang berkenaan dengan perencanaan mutu lulusan pengamatan tentang proses kegiatan guru dan siswa, proses pembelajaran dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap program-program atau kegiatan yang dilaksanakan.

2. Wawancara

“Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”.¹⁰⁵ Mengenai wawancara, Sugiyono mengemukakan “ada tiga macam wawancara/interview yaitu, wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur, dan wawancara tak berstruktur”.¹⁰⁶

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara terstruktur. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya.

Adapun tujuan menggunakan metode wawancara ini, adalah untuk mengetahui: 1) Bagaimana perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 231

¹⁰⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, h. 233

Rawas, 2) Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas, 3) Bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian ini.

Data dari dokumen dapat diperoleh dari arsip-arsip, buku-buku, majalah, catatan rapat, dan lain-lain yang berhubungan dengan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Dokumentasi yang digunakan untuk mendukung sumber data dalam penelitian ini seperti dokumen tentang perencanaan, pelaksanaan program, catatan rapat, dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai pengumpul data dan sebagai instrumen aktif dalam upaya mengumpulkan data-data di lapangan. Sedangkan instrumen pengumpulan data yang lain selain manusia adalah berbagai bentuk alat-alat bantu dan berupa dokumen-dokumen lainnya yang dapat digunakan untuk menunjang keabsahan hasil penelitian, namun berfungsi sebagai instrumen pendukung.

Oleh karena itu, kehadiran peneliti secara langsung di lapangan sebagai tolak ukur keberhasilan untuk memahami kasus yang diteliti, sehingga keterlibatan peneliti secara langsung dan aktif dengan informan dan atau sumber data lainnya di sini mutlak diperlukan. Untuk mendapatkan data, dipergunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun kisi-kisi instrumen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Instrumen Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik penumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan untuk memperoleh data secara langsung yang berupa informasi tentang Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan Siswa Di SMA Negeri Purwodadi.

Tabel 3.1
Kisi-kisi Panduan Wawancara
Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan Siswa di SMA Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Item
1	Strategi Manajemen Kepala Sekolah	1. Perencanaan strategi Manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan	1. Melakukan Analisis internal dan eksternal 2) Membuat perencanaan program dan pencapaian prestasi	

		<p>2. Implementasi strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan.</p> <p>3. Evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan</p>	<p>3)Pembentukan program, penunjukan koordinator program, dan sosialisasi program unggulan.</p> <p>4)Mengetahui kelebihan dan kelemahan sekolah</p> <p>5) Membuat anggaran keuangan sekolah</p> <p>6) Merumuskan Visi, misi, dan tujuan sekolah</p> <p>7) Strategi program unggulan, program kurikulum, program kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, strategi peningkatan SDM,</p> <p>8) Kebijakan mutu.</p> <p>9) Motto Pelayanan</p> <p>1) Tindakan pelaksanaan program sekolah</p> <p>2) mengadakan Kelas Olimpiade, Kelas Enrichment, Program Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter).</p> <p>3)melaksanakan rapat dan diklat</p>	
--	--	--	--	--

			<p>guru</p> <p>4) hubungan masyarakat.</p> <p>1)Supervisi Program/ Kegiatan Sekolah.</p> <p>2) supervisi akademik, tata usaha, kesiswaan.</p> <p>3) Supervisi kegiatan ekstra kurikuler.</p> <p>4) Supervisi laboratoriu, perpustakaan,sarana dan prasarana.</p> <p>5) Laporan pelaksanaan kegiatan.</p> <p>6) Pelaksanaan Evaluasi Rutin oleh guru Pada Proses Pembelajaran.</p>	
2.	Program peningkatan Mutu Lulusan Siswa	Planing	<p>1)Melakukan Analisis internal dan eksternal</p> <p>2) Membuat perencanaan program dan pencapaian prestasi</p>	
		Organizing	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proses belajar mengajar di kelas dan kelas olimpiade ➤ pembuatan taman dan penanaman pohon di sekolah ➤ mendata siswa yang masuk ke Perguruan Tinggi 	
		Actuating	<p>Cara memoivasi siswa dalam melakukan aktivitasnya agar mencapai tujuan</p>	

			yang efektif dan efisien	
		Controlling	1) Supervisi Program/ Kegiatan Sekolah. 2) supervisi akademik, tata usaha, kesiswaan. 3) Supervisi kegiatan ekstra kurikuler. 4) Supervisi laboratorium, perpustakaan sarana dan prasarana. 5) Laporan pelaksanaan kegiatan. 6) Pelaksanaan Evaluasi Rutin oleh guru Pada Proses Pembelajaran	

b. Instrumen observasi

Lembar observasi digunakan peneliti pada saat observasi, berisi kisi-kisi yang akan diamati. Agar data- data yang diperoleh lebih otentik, maka peneliti melakukan pencatatan atas apa yang dilihat secara langsung atau dari hasil pengamatan langsung.

Tabel 3.2
Kisi-kisi Panduan Observasi

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	No. Item
1	Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Program	1. Perencanaan strategi Manajemen kepala	➤ Visi, misi, dan tujuan sekolah	1-5

	<p>Peningkatan Mutu Lulusan Siswa di SMA Purwodadi Kabupaten Musi Rawas</p>	<p>sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program unggulan: program kurikulum, program kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, strategi peningkatan SDM, ➤ Struktur Organisasi. ➤ Motto Pelayanan 	
		<p>2.Implementasi strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Struktur Organisasi ➤ Data Pendidik ➤ Sarana dan prasarana ➤ Proses belajar mengajar di kelas olimpiade ➤ Data-siswa yang masuk ke Perguruan Tinggi ➤ Data prestasi lomba ➤ Sosialisasi program sekolah ➤ Formulir pendaftaran siswa (PPDB) ➤ Foto pembuatan taman dan penanaman pohon di 	<p>6-8</p>

			sekolah ➤ Program Osis ➤ kegiatan Osis ➤ Program kerja waka kurikulum, waka kesiswaan,	
		3. Evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan	➤ Bentuk supervisi dan pengawasan kegiatan	9-10

c. Instrumen dokumentasi

Dalam penelitian ini dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tambahan, berupa dokumentasi laporan maupun rekaman suara. Metode dokumentasi digunakan peneliti untuk mendapatkan informasi tentang Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan Siswa SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

Tabel 3.3
Kisi-kisi Panduan Dokumentasi

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Keterangan	
				Ada	Tidak
1	Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Program peningkatan Mutu Lulusan Siswa di SMA	1. Perencanaan strategi Manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan	➤ Visi, misi, dan tujuan sekolah ➤ Program unggulan: program kurikulum, program kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, strategi peningkatan SDM,		

	Purwodadi Kabupaten Musi Rawas		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Struktur Organisasi. ➤ Motto Pelayanan 		
		2.Implementasi strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Struktur Organisasi ➤ Data Pendidik ➤ Foto sarana dan prasarana ➤ Proses belajar mengajar di kelas olimpiade ➤ Data-siswa yang masuk ke Perguruan Tinggi ➤ Data prestasi lomba ➤ Foto sosialisasi program sekolah ➤ Formulir pendaftaran siswa (PPDB) ➤ Foto pembuatan taman dan penanaman pohon di sekolah ➤ Program Osis ➤ Foto kegiatan Osis ➤ Program kerja waka kurikulum, waka kesiswaan, 		
	Peran manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan	3.Evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bentuk supervisi dan pengawasan kegiatan 		

E. Responden Penelitian

Adapun yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah Kepala sekolah SMA Negeri Purwodadi, Waka kurikulum, dan Waka Humas, beberapa orang guru SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

F. Tehnik Keabsahan Data

Salah satu pertanyaan yang membayangi penelitian kualitatif adalah “Apakah penelitian kualitatif ini benar-benar ilmiah?” pokok persoalan yang menjadi latar belakang pertanyaan ini, selain persoalan generalisasi, juga menyangkut derajat kepercayaan yang belum mantap dari pihak-pihak yang menentang. Dalam penelitian kualitatif sudah ada upaya meningkatkan derajat kepercayaan data yang selanjutnya biasa disebut dengan keabsahan data.¹⁰⁷ Untuk selanjutnya pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik berikut ini:

1. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan dalam penelitian ini, berarti penelitian kembali kelapangan untuk melakukan pengamatan dan wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan melakukan perpanjangan pengamatan, diharapkan hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin akrab, semakin terbuka, dan semakin mempercayai.¹⁰⁸ Dalam perpanjangan pengamatan, yang menjadi fokus adalah data yang sudah diperoleh untuk kemudian dicek apakah berubah atau tidak, sehingga data yang diperoleh kredibel.

2. Triangulasi

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

¹⁰⁷ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metodelogi Penelitian Kaulitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 313.

¹⁰⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif ...*, h. 368

a. Triangulasi sumber

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

b. Triangulasi teknik

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

c. Triangulasi waktu

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

Seperti yang telah dijelaskan diatas, pengecekan keabsahan data diperlukan untuk memberikan data yang kredibel. Dalam penelitian ini, data-data yang diperoleh akan dicek lagi, salah satunya dengan teknik triangulasi. Triangulasi sumber digunakan untuk mengecek apakah data yang diperoleh dari informan kredibel atau tidak, misal hasil wawancara tentang pelaksanaan program atau kegiatan yang dilakukan kepala sekolah, maka pengujian data tersebut dapat ditanyakan lagi kepada guru, staf, atau siswa.

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

3. Menggunakan Referensi

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

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan. Menurut Nasution, analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang “*groundied*”. Namun pada penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data.¹⁰⁹

1. Analisis sebelum dilapangan

Penelitian kualitatif telah melakukan analisis sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan atau data skunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian, dan juga data sekolah yang peneliti ambil dari Kantor. Namun demikian fokus penelitian masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama dilapangan.

2. Analisis Data Selama dilapangan.

Analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Dalam hal ini, peneliti menganalisis data selama dilapangan dengan menggunakan model Miles and Huberman. Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif

¹⁰⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, h. 245

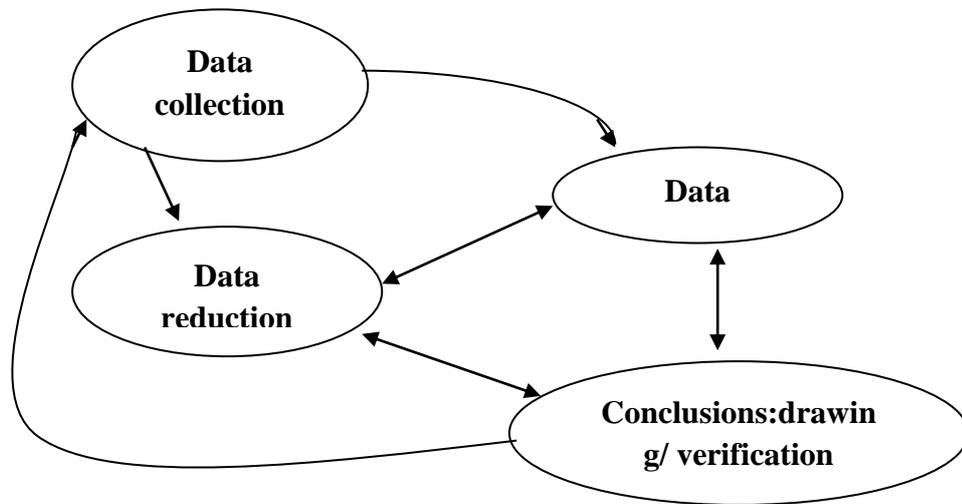
dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification*.¹¹⁰

- a. *Data Reduction* (Reduksi Data) yaitu merangkum data, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang data-data yang dianggap tidak penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.
- b. *Data Display* (Penyajian data). Miles and Huberman menyatakan” Yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan *mendisplaykan* data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.
- c. Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah *Conclusion Drawing* yaitu penarikan kesimpulan¹¹¹.

Komponen dalam analisis data tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

¹¹⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, h. 246

¹¹¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif ...*, h. 247-252



Gambar 1 Komponen dalam Analisis Data

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

1. Letak Geografis

Berdasarkan data hasil observasi terhadap letak geografis SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat SMA Negeri Purwodadi terletak di Desa T Bangunsari Kecamatan Purwodadi Kabupaten Musi Rawas. Secara rinci letak SMA Negeri Purwodadi dibatasi oleh: Sebelah timur berbatasan dengan Pondok Pesantren Al-Azhar. Sebelah barat berbatasan dengan persawahan. Sebelah selatan berbatasan dengan jalan poros, dan di sebelah utara berbatasan dengan kebun penduduk.

2. Sejarah berdirinya SMA Negeri Purwodadi

Untuk dapat menjangkau sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan lembaga pendidikan yang dapat menghasilkan sumber daya manusia dalam berbagai bidang. Dan ini tidak terlepas dari sikap profesional dari pendidik agar semua itu dapat terwujud.

SMA Negeri Purwodadi pada tahun 2005 menjadi SMA Negeri yang pertama kali dipimpin oleh: Bapak Maswir, M.Pd yaitu dari tahun 2005 sampai dengan bulan April 2010, kemudian dijabat oleh Bapak Ediyansyah, M.Pd mulai 1 Mei 2010 sampai tahun 2014, kemudian dari

tahun 2014 sampai dengan sekarang dijabat oleh Bapak Manap, S.Pd, M.Pd.¹¹²

3. Visi dan Misi SMA Negeri Purwodadi

a. Visi Pendidikan

Untuk menentukan arah yang hendak dicapai, maka lembaga pendidikan SMA Negeri Purwodadi menentukan visi (arah), yaitu: “Sekolah Bermutu Berbudaya Lingkungan Berlandaskan Iman dan Taqwa”.¹¹³

b. Misi Pendidikan

Misi pendidikan SMA Negeri Purwodadi adalah:

- 1) Membentuk peserta didik menjadi insan berakhlak mulia, berbudi pekerti luhur, beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa melalui pembelajaran dan kegiatan pembinaan keimanan dan ketakwaan.
- 2) Meningkatkan prestasi siswa dibidang olahraga dan kesehatan melalui pembinaan olahraga prestasi sekolah.
- 3) Mengoptimalkan kerja bimbingan dan konseling untuk menumbuhkan belajar sepanjang hayat pada setiap warga sekolah.
- 4) Meningkatkan nilai hasil Ujian Sekolah/ Ujian Sekolah Berstandar Nasional dan Ujian Nasional serta jumlah lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri melalui kegiatan belajar tambahan di sekolah.
- 5) Mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler untuk meningkatkan prestasi non akademik baik ditingkat kabupaten, Provinsi, dan Nasional.
- 6) Melakukan pembinaan secara kontinu untuk meningkatkan kemampuan berbahasa inggris melalui kegiatan English Club
- 7) Meningkatkan Wawasan kewirausahaan dan agribisnis melalui kegiatan pembelajaran.
- 8) Memberikan pembelajaran berbasis lingkungan untuk menumbuhkan semangat siswa dalam menjaga kelestarian lingkungan.¹¹⁴

¹¹²Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi 08 April 2019, Pukul: 11.20 Wib

¹¹³Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi 08 April 2019, Pukul : 11.20 Wib

¹¹⁴Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi 08 April 2019, Pukul; 11.20 Wib

SMA Negeri Purwodadi menciptakan siswa yang berakhlak mulia, beriman, dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dengan dilandasi nilai-nilai budaya luhur sesuai dengan ajaran agama Islam. Para siswa diharapkan nantinya menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, menghasilkan lulusan terbaik, berprestasi di bidang akademik dan ekstra kurikuler, menguasai bahasa Inggris, serta memiliki wawasan agro bisnis. Jadi dapat disimpulkan SMA Negeri Purwodadi bertujuan menghasilkan lulusan yang mampu mengembangkan diri secara mandiri dan memiliki keterampilan dengan di landasi iman dan takwa.

4. Situasi dan Kondisi SMA Negeri Purwodadi

a. Pekarangan Sekolah

Berdasarkan data hasil observasi terhadap pekarangan SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat pekarangan sekolah SMA Negeri Purwodadi cukup luas, dimana pekarangan sekolah ini dikelilingi oleh ruang belajar dan kantor. Terdapat 21 ruangan belajar, dan memiliki gedung permanen. Di bagian tengah terdapat lapangan tempat upacara bendera dan lapangan sepak bola, bola voli dan bulu tangkis. Sekolah ini terletak di antara areal perkebunan dan persawahan penduduk, boleh dikatakan agak terpencil, jauh dari kebisingan kendaraan dan lingkungannya masih asri.

b. Perpustakaan

Sarana penunjang yang harus dimiliki setiap sekolah yaitu perpustakaan sekolah. Keberadaan perpustakaan sangat penting bagi

sekolah karena dengan adanya perpustakaan diharapkan siswa-siswi dapat memanfaatkan waktu luang mereka untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan di perpustakaan. Berdasarkan data hasil observasi terhadap perpustakaan SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat ruang Perpustakaan yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi cukup memadai, dengan koleksi buku serta suasana yang nyaman, bisa dijadikan sebagai penunjang bagi siswa dalam kegiatan belajar.

c. Laboratorium

Laboratorium merupakan sarana bagi siswa siswi dan guru untuk memperlancar proses belajar mengajar. Berdasarkan data hasil observasi terhadap perpustakaan SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat ruang laboratorium SMA Negeri Purwodadi yaitu 1 ruang Laboratorium Fisika, 1 Laboratorium Kimia, dan 1 ruang laboratorium bahasa yang digunakan sebagaimana mestinya.

d. Ruang Komputer

Dengan semakin meningkatnya ilmu pengetahuan maka di sekolah ini juga ada ruang komputer yang digunakan siswa untuk belajar. Berdasarkan data hasil observasi terhadap ruang komputer SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat dalam proses belajar telah disediakan jadwal kelas mereka masing-masing untuk bisa menggunakannya dengan bantuan guru pengajar komputer atau guru mata pelajaran TIK.

e. Sarana Olahraga

Berdasarkan data hasil observasi terhadap sarana olahraga SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat untuk meningkatkan dan menjaga kesehatan siswa SMA Negeri Purwodadi, mereka mempunyai sarana berupa lapangan sepak bola, bola voli dan bulu tangkis serta bak lompat jauh/ lompat tinggi yang dilengkapi dengan semua peralatannya.

f. Ruang BP/BK

Berdasarkan data hasil observasi terhadap ruang BP/BK SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat ruang BP/BK, untuk menunjang kegiatan belajar, SMA Negeri Purwodadi juga mempunyai ruang Bimbingan Penyuluhan/Konseling (BP/BK). Setiap siswa atau siswi baik yang mempunyai masalah/kesulitan belajar dapat meminta pertolongan guru konseling.

g. Ruang OSIS, Pramuka dan UKS

Berdasarkan data hasil observasi terhadap ruang Osis, Pramuka dan UKS SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat untuk menunjang kegiatan ekstra kurikuler SMA Negeri Purwodadi mempunyai ruangan Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), serta ruangan Pramuka, yang berisi alat-alat pramuka dan ruang Unit Kesehatan Sekolah (UKS).

h. Mushollah

Berdasarkan data hasil observasi terhadap Mushollah SMA Negeri Purwodadi pada hari Senin, 28 Januari 2019 pukul 09.20 wib. Saya melihat Mushollah di SMA Negeri Purwodadi ini sudah ada ruang mushollah yang digunakan para siswa untuk sholat zuhur berjamaah secara bergantian, untuk kegiatan ekstra kurikuler Rohani Islam (ROHIS), praktek ibadah sholat dan tadarus Al-Qur'an, serta kegiatan keagamaan lainnya.

i. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi SMA Negeri Purwodadi Tahun Pelajaran 2018/2019 terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil Bidang Kurikulum, Wakil Bidang Kesiswaan, Wakil Bidang Humas, Wakil Bidang Sarana dan Prasarana, Kepala Perpustakaan, Kepala Laboratorium, Kepala Tata Usaha, Guru BP/BK, Pembina OSIS, dan Dewan Guru. Adapun struktur organisasi SMA Negeri Purwodadi Tahun Pelajaran 2018/2019 sebagai berikut:

Kepala Sekola	: MANAP, S.PD., M.PD
Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum	: INDRAMAYA, S.Pd.
Wakil Kepala Sekolah Bid. Kesiswaan	: FIRLY ADINATA, S.Pd.
Wakil Kepala Sekolah Bid. Saspras.	: EKO RIDI PRIYANTO, S.Pd
Wakil Kepala Sekolah Bid. Humas.	: SUHADAK, S.Ag, M.Pd
Kepala Tata Usaha	: ALI MUSTOFA, SE
Kepala Perpustakaan	: SUMARNO, M.Pd.

Kepala Labor	: MURNI, S.Pd.
Guru BP dan BK	: ARIUS JUANDA, S.Pd.
Pembina OSIS	: SRI AGUSTINA, S.PD
Pembina Pramuka	: RUSMADI, S.Pd.
Pembina ROHIS	: SUSILOWATI, S.T.P
Pembina UKS dan Mading	: TRI SUPENI, S.Pd.

5. Keadaan Guru

Dewan guru yang mengajar di SMA Negeri Purwodadi ini berasal dari latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang berbeda-beda, sehingga menambah semangat untuk mengajar dan dapat bertukar pikiran antara satu dengan yang lain. Jumlah guru di SMA Negeri Purwodadi ini berjumlah 50 orang, berdasarkan jenis kelamin, terdiri dari 25 orang guru perempuan dan 25 orang guru laki-laki. Para Bapak dan Ibu guru yang ada di SMA Negeri Purwodadi tersebut akan kami sebutkan satu persatu sesuai dengan jabatan dan pendidikan terakhirnya. Seperti yang ada pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1
Keadaan Guru SMA Negeri Purwodadi

No	Nama	L/P	Jabatan / Mata Pelajaran
1	Manap, S.Pd, M.Pd.	L	Kepala Sekolah
2	Indramaya, S.Pd	L	Waka Kurikulum
3	Firly Adinata, S.Pd	L	Waka Kesiswaan
4	Eko Ridi Priyanto, S.Pd.	L	Waka Sarana Prasarana
5	Suhadak, S.Ag, M.Pd.	L	Waka Humas

6	Murni, S.Pd	P	Guru Fisika
7	Irfan Yulianto, S.Pd.I	L	Guru PAI
8	Sutanto, S.Pd	L	Guru Bahasa Indonesia
9	Yessi Dwi Agustina, S.Pd	P	Guru Fisika
10	Eko Agus Santoso, S.Pd	L	Guru Geografi
11	Rusli, M.Pd	L	Guru Matematika
12	Sumarno, M.Pd	L	Guru Bahasa Indonesia
13	Bustari, S.Pd	L	Guru Bahasa Inggris
14	Iwan Subroto, SP, M.Pd.Mat	L	Guru Matematika
15	Isnaini, S.Pd	P	Guru Bahasa Indonesia
16	Eka Samuningsih, S.Pd	P	Guru Mulok
17	Suratmini, S.Sos	P	Guru Sosiologi
18	Srigiyati, S.Pd	P	Guru Matematika
19	Desi Noviyanti, M.Pd	P	Guru Bahasa Indonesia
20	Ulin Nur Wahyuningsih, S.Pd	P	Guru PKN
21	Rusmadi, S.Pd	L	Guru Kimia
22	Erlin Widiyanti, S.Pd	P	Guru Prakarya dan Wirausaha
23	Aan Amanullah, S.Pd	L	Guru PKN
24	Medi Himawan, S.Pd	L	Guru Matematika
25	Liza Anggraini, S.Pd	P	Guru Bahasa Inggris
26	Kartika Anggraini, S.Pd	P	Guru Biologi
27	Tri Windiyanti, S.Pd	P	Guru Bahasa Inggris
28	Tri Supeni, S.Pd	P	Guru Bahasa Indonesia
29	Maulidinah, S.Pd	P	Guru Fisika
30	Mohamad Saleh Amin, S.Pd	L	Guru TIK dan Penjas
31	Sardiono, S.Pd	L	Guru Sejarah
32	Susilowati, S.TP	P	Guru Biologi

33	Arius Juanda, S.Pd	L	Guru Bimbingan Konseling
34	Alamsyah, S.Pd	L	Guru Penjas
35	Puput Libriyanto, S.Pd	L	Guru Penjas
36	Fitri Isniyanti, S.Pd	P	Guru Bimbingan Konseling
37	Prihantoro, S.Pd	L	Guru Biologi
38	Elita Diannisah, S.Pd	P	Guru Ekonomi
39	Sri Hayati, S.Pd	P	Guru Bahasa Inggris
40	Yuniar Syawaliah, S.Pd	P	Guru Seni Budaya
41	Siska Fibriani, S.Pd	P	Guru Geografi
42	Toni Mustakim, S.Pd	L	Guru Seni Budaya
43	Lisnawati, S.Pd	P	Guru Prakarya dan Wirausaha
44	Supriyati, S.Pd	P	Guru Sejarah
45	Sri Agustina, S.Pd	P	Guru Kimia
46	Azwar Alamsyah, S.Pd	P	Guru Sejarah
47	Ivan Marlina, S.Pd	L	Guru Matematika
48	Muawanah, S.Pd.I	P	Guru Bahasa Arab
49	Juharsa, S.Pd	L	Guru Ekonomi
50	Dorlan	L	Guru Agama Kristen

Sumber: Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi tahun 2019

Dari tabel keadan guru SMA Negeri Purwodadi di atas dari 50 orang guru, ada 6 orang yang sudah berijazah S2, semua guru SMA Negeri Purwodadi telah memenuhi standar kualifikasi pendidikan, dan mengajar sesuai latar belakang pendidikannya.

6. Keadaan Pegawai dan Tata Usaha

Demi lancarnya kelangsungan kegiatan belajar mengajar di SMA Negeri Purwodadi, maka ada beberapa orang pegawai yang berperan aktif dalam membantu, menyediakan segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan pendidikan di SMA Negeri Purwodadi ini, antara lain:

Tabel 4.2
Keadaan Pegawai SMA Negeri Purwodadi

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1	Ali Mustopa, SE	KAUR TU	S1. Ekonomi
2	Nurasyim	Bendahara	SMA
3	Siti Rofiah, A.Md.	Staf TU	DII. Akuntansi
4	Syarifudin, SE	Staf TU	S1. Manajemen
5	Isnaini, S.Pd.	Staf TU	S1. Bahasa Indonesia
6	Saing Budiharjo	Kebersihan	SD
7	Susanto	Keamanan Sekolah	SMP

Sumber: Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi tahun 2019

Dari data kepegawaian SMA Negeri Purwodadi di atas ada 5 orang staf tata usaha dan satu orang Petugas Kebersihan, serta satu orang Petugas Keamanan (satpam) sekolah.

7. Keadaan Siswa

Siswa-siswi SMA Negeri Purwodadi mayoritas berasal dari daerah Purwodadi, Megang Sakti dan Sumberharta, mereka berbeda antara satu dengan yang lainnya, seperti adat istiadat, bahasa, agama. Tetapi beragam

perbedaan tersebut tidak membuat siswa-siswi ini terpisah-pisah, kebersamaan justru tampak pada mereka.

Siswa Negeri Purwodadi ini memiliki 21 kelas, keseluruhan siswanya berjumlah 681 orang anak didik, yang terdiri dari 284 orang laki-laki dan 397 orang perempuan. Untuk lebih rincinya akan kami sampaikan melalui tabel di bawah ini:

Tabel 4.3
Keadaan siswa SMA Negeri Purwodadi berdasarkan kelas dan jenis kelamin

No	Kelas	Rombel	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	6	84	128	
2	XI / IPA	4	52	72	
3	XI / IPS	4	49	67	
4	XII / IPA	4	54	76	
5	XII / IPS	3	45	54	
	Jumlah	21 Kelas	284	397	681

Sumber: Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi tahun 2019

Dari tabel jumlah siswa di atas SMA Negeri Purwodadi memiliki 21 rombongan belajar, yaitu kelas X terdiri 6 kelas, XI IPA terdiri 4 kelas, XI IPS terdiri 4 kelas, dan XII IPA terdiri 4 kelas, XII IPS terdiri 3 kelas.

8. Sarana dan Prasarana SMA Negeri Purwodadi

a. Sarana

Dalam penyelenggaraan pendidikan di SMA Negeri Purwodadi saat ini sarana yang dimiliki untuk menunjang kelangsungan kegiatan belajar mengajar adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Sarana Pendidikan

No	Ruang / Sarana	Jumlah	Luas (M ²)	Kondisi		
				Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Lab IPA	2	140	2	-	-
2	Lab Komputer	1	72	1	-	-
3	Perpustakaan	1	120	1	-	-
4	Ruang BP/BK	1	62	1	-	-
5	Ruang Kepala Sekolah	1	16	1	-	-
6	Ruang Wakil Kepala Sekolah	-	-	-	-	-
7	Ruang Guru	1	74	1	-	-
8	Ruang Kelas	21	244	21	-	-
8	Ruang Tata Usaha	1	16	1	-	-
9	Ruang OSIS	1	9	1	-	-
10	Ruang Koperasi	1	9	1	-	-
11	Gudang	1	10,5	1	-	-
12	WC Guru	2	12	2	-	-
13	WC Siswa	3	18	3	-	-
14	Rumah Penjaga	1	17	-	-	-
15	Mushollah	1	64	1	-	-
16	Lapangan Volly Ball	2	324	2	-	-
17	Lapangan Basket	1	224	1	-	-
18	Lapangan Sepak Bola	1		1	-	-
19	Lapangan Upacara	1	2000	1	-	-
20	Moubiler Kelas	425	-	425	-	-
21	Moubiler Guru/Pegawai	40	-	40	-	-
22	Komputer/Laptop	2/16	-	2/6	-	-
23	Pagar Sekolah	-	-	-	-	-
24	Parkir Motor	2	120	2	-	-

Sumber: Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi tahun 2019

Dari tabel di atas sarana pendidikan yang ada di SMA Negeri Purwodadi sudah lengkap dan memadai untuk menunjang proses belajar mengajar.

b. Prasarana Pendidikan

Tabel 4.5
Prasarana Pendidikan

No	Nama Barang	Jumlah	Kondisi
1	Kursi Tamu	1 unit	Baik
2	Meja tamu	1 unit	Baik
3	Lemari Perpustakaan	3 unit	Baik
4	Lemari kantor	3 Buah	Baik
5	Papan Tulis kelas	24 Buah	Baik
6	Meja bangku untuk 2 murid	756 Stel	Baik
7	Meja ruangan guru	32 Buah	Baik
8	Rak buku perpustakaan	8 buah	Baik
9	Papan statistik	4 Buah	Baik
10	Papan absent kelas	12 Buah	Baik
11	Papan pengumuman/kegiatan	1 Buah	Baik
12	Locker dokumen guru	2 Buah	Baik

Sumber: Dokumentasi SMA Negeri Purwodadi tahun 2019

Dari tabel di atas prasarana yang ada untuk proses belajar siswa-siswi SMA Negeri Purwodadi sudah memadai dan perlu ditingkatkan baik kualitas maupun kuantitasnya agar menjadi sekolah bertaraf atau berstandar nasional.

B. Temuan Penelitian

Paparan data dalam penelitian ini, akan menggambarkan data mengenai: (1) Perencanaan strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas, (2) Implementasi strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi

Rawas, (3) Evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

1. Perencanaan Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

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

a. Analisis Lingkungan Internal

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

Hal pertama yang saya lakukan ketika saya ditugaskan menjadi kepala sekolah di sini, saya terlebih dulu belajar atau mempelajari kepemimpinan kepala sekolah yang terdahulu, bagaimana beliau-beliau tersebut memimpin sekolah ini hingga bisa mencapai prestasi yang membanggakan, program-program apa yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Melalui pengamatan internal tersebut, saya bisa mengetahui bagaimana kepala sekolah sebelumnya berhasil menjalankan program-programnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya, dan itu dibarengi dengan diskusi bersama tim wakil kepala. Potensi-potensi yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi dari pengamatan internal adalah sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi, tidak hanya guru atau pun staf, tapi juga siswa. Guru disini semua sudah terlatih, artinya sering mendapatkan pelatihan dan pembekalan sesuai dengan bidangnya, baik itu melalui MGMP, seminar, *workshop*, pelatihan PTK, ICT, dan bahasa Inggris. Namun, dengan seiringnya perkembangan teknologi dan informasi menuntut guru juga harus cepat berkembang, baik dari segi kualifikasi, pemikiran, cara pengajaran agar mampu mengimbangi. Sementara siswa di sini adalah siswa yang berhasil melewati seleksi yang ketat, sehingga merupakan siswa-siswa terpilih. Dari SDM yang dimiliki ini, tidak sulit untuk menyamakan persepsi tentang visi, misi, dan tujuan sekolah. Kemudian, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi tergolong terpenuhi dan cukup lengkap. Bisa dilihat sendiri, untuk fasilitas pembelajaran terdapat LCD proyektor dan *sound system*, perpustakaan, laboratorium, aula, sarana prasarana kesiswaan, olahraga, semuanya sudah tersedia.¹¹⁵

Pernyataan dari kepala sekolah tersebut diperkuat oleh pernyataan dari

Bapak Indramaya, S.Pd., selaku wakil kepala (waka) kurikulum, mengatakan,

Pada awal kepemimpinannya, Bapak kepala sekolah ketika mengadakan rapat kerja bersama tim wakil kepala, pernah menanyakan tentang kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Beliau juga sempat berdiskusi dengan kami tentang program-program atau kegiatan apa saja yang sudah berjalan dengan baik dan program apa yang masih belum mencapai finish atau masih proses. Kemudian, untuk siswa-siswa yang masuk ke SMA Negeri Purwodadi memang siswa yang terpilih, karena kami melakukan seleksi yang ketat pada PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), mayoritas siswa SMA Negeri Purwodadi dari SMP favorit yang

¹¹⁵ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

memiliki catatan akademik yang baik dan sisanya dari siswa yang memiliki prestasi non akademik. Untuk tenaga pendidik di SMA Negeri Purwodadi, sekitar 6 guru sudah S2, ada juga yang masih proses S2, dan semua guru maupun staf bekerja sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Dari awal berdirinya hingga sekarang ini, SMA Negeri Purwodadi sudah mengalami berbagai macam proses hingga seperti sekarang. Sebagai salah satu sekolah favorite, tentu SMA Negeri Purwodadi memiliki fasilitas pendidikan yang memadai, diantaranya kelas sudah terdapat LCD proyektor, laboratorium sains dan bahasa, lapangan voli, sepak bola, basket, wifi gratis, masih banyak lagi. Kemudian, sarana dan prasarana lain, mbaknya sudah bisa melihat sendiri, karena kami sekolah Adiwiyata, maka SMA Negeri Purwodadi secara fisik juga mewakili itu. Untuk mendapatkan semua itu, tidak mudah dan tidak secepat itu. Kita melakukannya tahap demi tahap. Sama halnya untuk mewujudkan sekolah Adiwiyata dan prestasi-prestasi yang lain, kami memulainya dari tingkat kota dulu, dari tingkat kota, propinsi, kemudian baru nasional. Jadi semuanya step by step.¹¹⁶

Berdasarkan data pendidik yang diperoleh penulis dari Waka Kurikulum, sebanyak 6 guru dari 50 guru telah menempuh jenjang pendidikan Strata 2 (S2) dan ada beberapa yang masih menempuh studi tersebut. Dari data itu pula, dapat diketahui bahwa semua tenaga pendidik mengajar pada bidang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya.

Pada observasi yang dilakukan tanggal 28 Januari 2019, penulis mengamati keadaan fisik sekolah. Dilihat dari luar gerbang, SMA Negeri Purwodadi terlihat besar, luas, dan asri. Pohon dan beberapa tanaman tampak terlihat ketika memasuki pintu gerbang. Kemudian terlihat pula lapangan sepak bola, voli, dan basket pada sisi timur sekolah serta aula serbaguna pada sisi barat sekolah. Tampak depan juga ada ruang OSIS, berbagai ruang kegiatan ekstrakurikuler (seperti PMR, Pramuka, Pecinta Alam, dan lain sebagainya). Setelah melewati ruang tersebut, terlihat

¹¹⁶ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

laboratorium komputer dan bahasa. Laboratorium tersebut sudah dipasang kipas, sehingga siapapun yang masuk ruangan tersebut harus melepas alas kaki. Fasilitas tersebut ditunjang oleh adanya wifi gratis yang dapat diakses di dalam lingkungan sekolah. Dokumentasi tentang sarana prasarana dan kondisi sekolah dapat dilihat pada lampiran.

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

Kelemahan sekolah ini dari pengamatan saya adalah masalah anggaran. Ada beberapa kegiatan sekolah yang membutuhkan biaya cukup besar. Jika dana untuk menyelenggarakannya kurang, otomatis waktu pelaksanaannya juga mundur dari target awal. Tapi sejauh ini bisa diatasi dengan baik. Kemudian, ketika rapat dengan komite, terkadang beberapa anggota tidak bisa hadir. Meskipun kelihatannya sepele, tetapi dapat menghambat peran dari komite itu sendiri. Sehingga perlu membangun komitmen yang kuat pada komite. Saya kira itu yang menjadi kelemahan sekolah ini, dalam pandangan saya.¹¹⁷

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari Waka Humas, Bapak Suhadak, S.Ag., M.Pd. Beliau mengatakan,

Dalam rapat komite, anggota komite dan pengurusnya selalu hadir, karena untuk rapat komite sebelum diadakan rapat waka humas mendatangi/menemui pengurus Komite untuk mentukan waktu yang tepat untuk rapat komite agar tidak bertabrakan dengan kegiatan yang ada di masyarakat lingkungan sekolah. Dan selalu ditekankan wajib hadir ketika rapat komite, bagi yang tidak hadir untuk memberikan alasan ketidakhadirannya minimal melalui sms/ telephon atau surat keterangan. Untuk masalah anggaran, ada beberapa kegiatan yang memang membutuhkan biaya yang cukup besar sehingga membutuhkan waktu untuk pengumpulan dana. Salah satu cara

¹¹⁷ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah , Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

mengatasinya dengan perencanaan yang matang, segala sesuatu terkait dengan kegiatan sekolah perlu dipersiapkan.¹¹⁸

b. Analisis Lingkungan Eksternal

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

Sekolah tidak hanya berinteraksi dengan siswa, guru, dan staf, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua murid, pemerintah dan instansi-instansi, masyarakat, dan perguruan tinggi. Sehingga untuk menentukan langkah ke depannya seperti apa, saya juga harus memperhitungkan kondisi eksternal sekolah. Siswa SMA Negeri Purwodadi sudah mempunyai catatan prestasi yang cukup banyak, SMA Negeri Purwodadi sudah punya “nama” dan “tempat” di masyarakat, untuk hal itu yang diperlukan cukup komitmen untuk mempertahankan. Tetapi saya kira sudah biasa, bahkan ada sekolah-sekolah lain diluar Kecamatan Purwodadi yang prestasinya melebihi sekolah ini. Untuk memberikan nilai plus terhadap sekolah ini, siswa-siswa di sini, saya perlu melakukan pengamatan terhadap kondisi lingkungan luar sekolah sebagai bahan pertimbangan. Untuk kondisi geografisnya, SMA Negeri Purwodadi karena sudah berdiri cukup lama, sangat strategis. Berada di tengah Kecamatan memungkinkan semua informasi dan kebutuhan terpenuhi dan mudah dijangkau. Melihat kondisi lingkungan yang sudah mumpuni, menjalin komunikasi dengan lingkungan sekolah, dan menjalin kerjasama dengan instansi terkait untuk mewujudkan sekolah berbasis lingkungan, saya kira bisa diwujudkan.¹¹⁹

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada 28 Januari 2019, kondisi fisik SMA Negeri Purwodadi secara umum sudah memenuhi syarat untuk disebut sekolah sejuk dan rindang. Luas area sekolah sekitar

¹¹⁸ Wawancara dengan Bapak Suhadak, Waka Humas, Hari Kamis 04 April 2019, pukul.10.07 Wib

¹¹⁹ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

2,3 hektar salah satunya menyediakan ruang terbuka hijau. Sebelah timur berbatasan dengan Pondok Pesantren Al-Azhar. Sebelah barat berbatasan dengan persawahan. Sebelah selatan berbatasan dengan jalan poros, dan di sebelah utara berbatasan dengan kebun penduduk.

Letaknya yang strategis berada di tengah Kecamatan tersebut, membuat SMA Negeri Purwodadi mudah diakses baik dari dalam Kecamatan maupun luar Kecamatan. Keadaan tersebut membuat SMA Negeri Purwodadi mudah mengakses segala informasi yang berkaitan dengan budaya, ekonomi, dan politik pendidikan. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Manap, M.Pd., sebagai berikut,

Letak sekolah yang strategis memberikan keuntungan bagi pelaksanaan program dan kegiatan sekolah. Sekolah menjadi mudah untuk mengakses informasi dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu. Perkembangan teknologi sudah mengena pada masyarakat termasuk orang tua siswa. Mayoritas orang tua siswa sudah paham bahwa lulusan SMA Negeri Purwodadi dipersiapkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.¹²⁰

Keadaan geografis tersebut juga berpengaruh pada lingkungan SMA Negeri Purwodadi. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Indramaya, S.Pd., sebagai berikut,

Pengaruhnya pada lingkungan kerja pastinya. Kami harus selalu update informasi, meningkatkan kinerja untuk mengimbangi siswa yang mayoritas sudah melek teknologi dan perkembangan politik pada pendidikan seperti pelaksanaan K-13. Dengan komitmen tinggi, mengadakan pelatihan-pelatihan K-13, dan musyawarah antar guru mata pelajaran, SMA Negeri Purwodadi sudah berhasil mengimplementasikan K-13.¹²¹

¹²⁰ Wawancara Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

¹²¹ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019, Pukul.14.00 Wib

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

Dari hasil paparan di atas, dapat dipetakan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SMA Negeri Purwodadi serta hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman dalam lingkungan sekolah. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Tabel hasil identifikasi dan analisis lingkungan kepala SMA Negeri Purwodadi tahun 2019

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

c. Pemilihan Strategi

Pemilihan strategi merupakan cara untuk menentukan alternatif terbaik yang akan digunakan dalam mencapai tujuan. Dengan mempertimbangkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, kepala

SMA Negeri Purwodadi merumuskan strategi untuk dikembangkan sebagai jalan terbaik dalam meningkatkan kualitas output yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah. Berikut pernyataan Bapak Manap, M.Pd.,

Langkah selanjutnya adalah merumuskan program-program dan kegiatan sekolah yang dapat meningkatkan mutu pelayanan dan mutu lulusan. Dalam merumuskannya memerlukan pertimbangan banyak hal, sehingga saya juga dibantu oleh tim dari wakil kepala masing-masing bidang untuk memberikan masukan. Untuk program yang sudah berjalan adalah pelayanan kelas Enrismen, kelas Olimpiade, dan kelas Reguler. Kami harus mempersiapkan 3P, Profil, Pelayanan, dan Prestasi. Profil sekolah adalah penampilan, dari segi fisik tentunya. Kemudian pelayanan, baik itu pelayanan kepada siswa, guru, maupun masyarakat/publik. Terakhir adalah prestasi, termasuk di dalamnya adalah lulusan. Sehingga saya dan tim waka harus memetakan apa yang perlu ditingkatkan. 3P itu juga akan berdampak pada lulusan yang sekolah ini hasilkan. Karena dalam meningkatkan mutu lulusan sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor. Seluruh elemen yang ada pada sekolah, mulai dari sarana prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, pelayanan pendidikan, kerjasama dengan *stakeholder*, termasuk perguruan tinggi, meskipun faktor yang lebih dominan adalah guru dan kualitas pembelajaran. Untuk meningkatkan kualitas siswa, kami strategi yang dikembangkan adalah semua program, tidak hanya program unggulan saja. Program kurikulum, program kesiswaan, program humas, program sarpras, sampai program OSIS dan ekstrakurikuler.¹²²

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

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

Pernyataan Bapak Manap, M.Pd., mengenai program unggulan SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut,

¹²² Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

Program Unggulan yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi ada 4, program kelas Olimpiade, kelas Enrismen, program Adiwiyata, dan pendidikan karakter. Program kelas Enrismen dan kelas Olimpiade merupakan pencapaian dari kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Untuk program Adiwiyata sendiri merupakan penghargaan dari Kementerian Lingkungan kepada SMA Negeri Purwodadi sebagai sekolah yang memiliki kepedulian terhadap penyelamatan lingkungan. Sedangkan pendidikan karakter merupakan pengembangan dari K-13 diluar KBM. Pendidikan karakter disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.¹²³

Pernyataan Bapak Manap, M.Pd., diperkuat dengan pernyataan Bapak Indramaya, S.Pd. mengenai program kelas unggulan berikut ini,

Masing-masing mempunyai ciri khas, pelayanan, dan target yang berbeda. Program Kelas Olimpiade mempersiapkan siswa untuk mengikuti Olimpiade Sains Nasional. Dalam kelas ini ada tambahan jam mata pelajaran MIPA. Sedangkan program kelas Enrismen, kelas pengayaan, selain terdapat tambahan jam mata pelajaran, juga ada TOEFL seminggu sekali. Pendidik yang mengajar kelas tersebut juga pendidik yang mumpuni. Kami juga menjalin kerjasama dengan PTN tertentu, karena siswa kelas Enrismen kami persiapkan untuk lolos SNMPTN undangan.¹²⁴

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

2) Strategi Program Kurikulum

Program kurikulum yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut¹²⁵:

a) Pengaturan Program Kerja Guru

¹²³ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

¹²⁴ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

¹²⁵ Berdasarkan dokumen kurikulum SMA Negeri Purwodadi

- b) Program Kegiatan Belajar Mengajar
- c) Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar
- d) Laporan Pendidikan.

3) Strategi Program Kesiswaan

Program kesiswaan yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut:

- a) Penerimaan Siswa Baru
- b) Pembinaan Siswa
- c) Pembinaan Siswa Khusus
- d) Pembinaan Bakat Siswa dan Pengembangan Diri
- e) Strategi Program OSIS dan Ekstrakurikuler.¹²⁶

4) Strategi Program Sarana Prasarana

Program Sarana dan Prasarana yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut¹²⁷:

- a) Pengajuan dan Pengadaan Alat dan Bahan
- b) Pendataan Kebutuhan Sarana dan Prasarana
- c) Pengadaan Alat dan Bahan
- d) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana
- e) Pemeliharaan Lingkungan
- f) Penghangusan

¹²⁶ Wawancara dengan Bapak Firly Adinata, Waka Kesiswaan, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.15.17 Wib

¹²⁷ Wawancara dengan Bapak Eko Ridi Priyanto, Waka Saprass, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.13.00 Wib

5) Strategi Program Hubungan Masyarakat

Program Hubungan Masyarakat (Humas) yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut¹²⁸:

- a) Sosialisasi Program Sekolah
- b) Pertemuan dan Kerjasama Sekolah dengan *Stakeholder*

6) Strategi Peningkatan Profesionalisme Sumber Daya Manusia

Program Peningkatan Profesionalisme yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut¹²⁹:

- a) Pemilihan Guru Berprestasi
- b) Pelatihan dan Workshop
- c) Pengiriman Guru Program S2
- d) Pelatihan PTK (Penelitian Tindakan Kelas)

d. Kebijakan Mutu

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

sebagai komitmen kami dalam meningkatkan lulusan yang berkualitas. Selain itu untuk menjembatani antara perencanaan dengan implementasi. Kebijakan mutu juga memberikan arah hal-hal apa saja yang mendapat perhatian dan perlu ditingkatkan dalam meningkatkan mutu lulusan.¹³⁰

¹²⁸ Wawancara dengan Bapak Suhadak, Waka Humas, Hari Kamis 04 April 2019, Pukul: 11.15 Wib

¹²⁹ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

¹³⁰ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah , Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

e. Maklumat Pelayanan dan Motto Sekolah

Sebagai salah satu lembaga yang memberikan pelayanan dalam bidang pendidikan, SMA Negeri Purwodadi mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan pendidikan. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala SMA Negeri Purwodadi, sebagai berikut:

Sama halnya dengan kebijakan mutu, maklumat pelayanan dirumuskan sebagai komitmen kami dalam memberikan layanan pendidikan. Maklumat pelayanan berisi pernyataan tertulis mengenai kewajiban dan komitmen SMA Negeri Purwodadi dalam standar pelayanan. Motto sekolah juga kami buat sebagai semboyan untuk memberikan motivasi dalam setiap kegiatan. *“Disiplin, ramah, asri, dan berprestasi adalah kebanggaan kami”* itulah gambaran yang harus ada dalam program atau kegiatan sekolah. Disiplin, disiplin atau teratur, dalam hal apapun, melakukannya sesuai dengan prosedur, tepat waktu. Mulai dari jam masuk sekolah, jam mulai pelajaran, jam istirahat, bahkan ketika rapat pun harus disiplin, disiplin dalam mengeluarkan pendapat. Yang kedua, ramah, sebagai organisasi pelayanan publik, kami harus memberikan pelayanan yang baik kepada siswa atau masyarakat. Asri, asri adalah cerminan dari komitmen kami dalam mewujudkan Sekolah Adiwiyata. Dan berprestasi, menggambarkan semangat SMA Negeri Purwodadi untuk meningkatkan prestasi sekolah.¹³¹

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

¹³¹ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

mutu lulusan. Komitmen dalam meningkatkan mutu lulusan dan mutu pelayanan SMA Negeri Purwodadi dirumuskan melalui pernyataan tertulis yang tertuang dalam Kebijakan Mutu dan Maklumat Pelayanan serta Motto Sekolah sebagai arahan dalam memberikan pelayanan pendidikan dan meningkatkan lulusan yang berkualitas.

2. Implementasi Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

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

a. Pembentukan Koordinator/Penanggungjawab Program dan Sosialisasi Program Unggulan.

Dalam mempersiapkan program unggulan SMA Negeri Purwodadi, kepala sekolah melakukan rapat kerja untuk menunjuk dan membentuk koordinator dan penanggung jawab program. Hal tersebut dilakukan agar pelaksanaan program dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan dengan pembentukan tim penanggung jawab dan koordinator akan mempermudah dalam melakukan evaluasi program. Berikut pernyataan kepala sekolah,

Untuk mensukseskan program unggulan tersebut, kami menunjuk koordinator atau penanggung jawab masing-masing program. Dalam rapat kerja akan disusun kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan program dan pembagian tugas. Kami juga melakukan sosialisasi dengan komite dan orangtua tentang program tersebut.¹³²

¹³² Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, Pukul.13.35 Wib

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

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

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

1) Kelas Olimpiade dan Kelas Enrismen

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

Pada aspek input, siswa yang mendaftar pada Jalur Khusus dan PROMISI (Program Bidik Misi) diberikan kesempatan untuk memilih program layanan (Kelas Olimpiade, Enrismen, atau Reguler). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Indramaya, S.Pd. sebagai berikut:

Untuk kelas Olimpiade dan kelas Enrismen hanya bisa diikuti siswa yang mendaftar di jalur khusus. Syarat awal agar bisa mendaftar adalah nilai raport semester 3, 4, dan 5 untuk pelajaran MIPA rata-rata 8. Setelah mendaftar, calon siswa akan melalui tes tulis. Jadi, calon siswa yang ingin masuk 2 kelas tersebut melalui 2 tes tadi. Dan tentunya syarat terakhir adalah lulus UN, karena pelaksanaan tes jalur khusus dilaksanakan sebelum pelaksanaan UN.¹³³

Pernyataan dari Bapak Indramaya, S.Pd. diperkuat dengan dokumen jadwal PPDB (Penerimaan Siswa Baru) dan formulir pendaftaran Jalur Khusus dan PROMISI. Kedua dokumen tersebut dapat dilihat pada lampiran.

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

Masing-masing mempunyai ciri khas, pelayanan, dan target yang berbeda. Program Kelas Olimpiade mempersiapkan siswa untuk mengikuti Olimpiade Sains Nasional. Dalam kelas ini ada tambahan jam mata pelajaran MIPA. Sedangkan program kelas Enrismen, kelas pengayaan, selain terdapat tambahan jam mata pelajaran, juga ada TOEFL seminggu sekali. Pendidik yang mengajar kelas tersebut juga pendidik yang mumpuni. Kami juga menjalin kerjasama dengan PTN tertentu, karena siswa kelas Enrismen kami persiapkan untuk lolos SNMPTN undangan.¹³⁴

Pernyataan dari Bapak Indramaya, S.Pd. tersebut dibuktikan dengan dokumentasi pembelajaran pada kelas Olimpiade dan kelas Enrismen. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran.

¹³³ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

¹³⁴ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

2) Program Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter

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

Dalam mempersiapkan program Adiwiyata, 1) Yang menjadi fokus kami program adiwiyata ini bahwa masalah taman SMA Negeri Purwodadi, untuk taman sangat minim sekali jadi dari kepala sekolah merekomendasikan ditahun 2018 memberikan arahan bahwa kami diminta membuat taman dan mencoba menanam beberapa pohon dan kami mendapatkan bantuan dari Kodim 150 pohon rindang dan sudah kami tanami di SMA Negeri Purwodadi. 2) Rencana di tahun 2019 kami akan membentuk taman, yang mana taman itu sudah ada tapi belum maksimal. 3) Kebersihan lingkungan dari rekomendasi kepala sekolah bahwa untuk membuat kotak sampah organik dan non organik, dan sampah yang tidak bisa di daur ulang dan di sekolah ini disetiap sudut kelas ada kotak sampah.¹³⁵

Dengan program Adiwiyata tersebut, diharapkan dapat menumbuhkan budaya cinta lingkungan pada warga SMA Negeri Purwodadi. Pernyataan dari Bapak Firly Adinata tersebut didukung oleh dokumentasi sekolah terkait program Adiwiyata. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran.

¹³⁵ Wawancara dengan Bapak Firly Adinata, Waka Kesiswaan, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.15.17 Wib

3) Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter merupakan program unggulan SMA Negeri Purwodadi yang terintegrasi dengan Kurikulum 2013. Pendidikan karakter diberikan melalui kegiatan-kegiatan wawasan kebangsaan, wawasan lingkungan, dan kegiatan keagamaan. Upaya kepala SMA Negeri Purwodadi dalam meningkatkan mutu lulusan tidak hanya melalui kegiatan pembelajaran di kelas, tetapi juga melalui kegiatan-kegiatan di luar jam pelajaran. Berikut pernyataan Bapak Manap, M.Pd.,

Salah satu program untuk meningkatkan kualitas siswa adalah program pendidikan karakter. Pendidikan karakter sebagai pengembangan dari K-13, yang pelaksanaannya di luar jam pelajaran. Beberapa kegiatan pendidikan karakter seperti 5 menit sebelum mulai pelajaran mendengarkan lagu Indonesia Raya, mengikrarkan Pancasila, dan Janji Siswa. Contoh lain adalah mengikuti lomba-lomba yang diadakan instansi, memperingati hari-hari besar nasional, hari-hari besar keagamaan, program Adiwiyata itu sendiri juga merupakan program pendidikan karakter untuk menanamkan sikap peduli dan cinta lingkungan.¹³⁶

Berdasarkan pengamatan penulis pada tanggal 04 April 2019, pukul 07.00 WIB, tanda masuk sekolah sudah berbunyi. Siswa-siswa masuk kelas secara tertib. Beberapa saat kemudian, dari soundsystem yang terdapat di tiap-tiap kelas dan ruang guru, terdengar instruksi bahwa akan diputar Indonesia Raya, yang dilanjut dengan mengikrarkan Pancasila dan Janji Siswa.

Sebagai salah satu upaya peningkatan mutu lulusan, pendidikan karakter dikembangkan sebagai komitmen SMA Negeri Purwodadi

¹³⁶ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

dalam pemahaman terhadap Kurikulum 2013. Salah satu sikap yang ingin ditumbuhkembangkan dalam pendidikan karakter ini adalah sikap religius dan wawasan kebangsaan. Meskipun termasuk sekolah menengah atas yang sebagian besar memberikan mata pelajaran umum, SMA Negeri Purwodadi tidak ingin mengesampingkan nilai-nilai religius. Salah satu kegiatan pendidikan karakter adalah dengan melaksanakan kegiatan Pesantren Kilat selama 3 hari bagi setiap siswa. Kegiatan tersebut selain untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan, juga untuk memperkenalkan siswa SMA Negeri Purwodadi terhadap lingkungan pondok pesantren.

Pendidikan karakter dalam konteks kebangsaan dan lingkungan salah satu contohnya adalah melalui upacara peringatan Hari Pahlawan dan mengirimkan perwakilan Tim Adiwiyata SMA Negeri Purwodadi untuk membantu korban bencana. Dokumentasi kegiatan pendidikan karakter SMA Negeri Purwodadi dapat dilihat pada lampiran.

c. Program Kurikulum

Pada aspek pembelajaran, SMA Negeri Purwodadi merupakan salah satu sekolah yang menerapkan Kurikulum 2013 selama 3 tahun terakhir. Program kurikulum yang disusun disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran dan perkembangan zaman dengan tetap berpatokan pada

visi, misi sekolah. Program kurikulum yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut¹³⁷:

1) Pengaturan Program Kerja Guru

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

2) Program Kegiatan Belajar Mengajar

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

3) Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar

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

¹³⁷ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

4) Laporan Pendidikan

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

Paparan di atas didukung oleh dokumentasi pendampingan implementasi Kurikulum 2013 di SMA Negeri Purwodadi dan dokumen program/kegiatan program kurikulum.

d. Program Kesiswaan

Sebagai sasaran dalam proses pendidikan, siswa menjadi bagian penting. Dalam hal ini, program kesiswaan dikembangkan untuk mengurus segala kegiatan yang berhubungan dengan siswa. Program kesiswaan SMA Negeri Purwodadi meliputi perencanaan penerimaan siswa, pembinaan siswa, sampai kegiatan pengembangan potensi siswa.¹³⁸

1) Penerimaan Siswa Baru

Penerimaan siswa baru merupakan salah satu tahap yang dianggap penting dalam meningkatkan mutu lulusan. SMA Negeri Purwodadi mempunyai 4 jalur pada kegiatan PPDB (Penerimaan Peserta Didik

¹³⁸ Wawancara dengan Bapak Firly Adinata, Waka Kesiswaan, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.15.17 Wib

Baru), jalur PMDK Non Akademik, jalur Khusus dan PROMISI (Program Bidik Misi), jalur TPM (Tes Pengendalian Mutu), dan jalur TKA (Tes Kemampuan Akademik). Masing-masing jalur mempunyai sasaran yang berbeda dengan tujuan yang sama, yaitu memperoleh calon siswa yang kompeten.

a) PMDK Non Akademik

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

b) Jalur Khusus dan PROMISI (Program Bidik Misi)

Calon siswa yang mendaftar pada jalur ini diharuskan memiliki nilai rata-rata raport pelajaran MIPA mulai semester 3 sampai 5 minimal 8. Calon siswa juga diwajibkan mengikuti tes tulis jika telah memenuhi persyaratan administrasi. Calon siswa yang lolos pada jalur ini diberikan pilihan untuk masuk pada Kelas Reguler, kelas Olimpiade, atau Kelas Enrichment.

c) TPM (Tes Pengendali Mutu)

Calon siswa yang mendaftar pada tahap ini diseleksi dengan melihat nilai UN dengan sistem ranking. Calon siswa yang memiliki nilai UN tertinggi akan berada pada ranking pertama kemudian berurutan sesuai dengan nilai UN yang berada

dibawahnya. Calon siswa yang nilai UN-nya berada dibawah jumlah kuota yang telah ditentukan otomatis tidak lolos seleksi.

d) TPDIP (Tes Potensi Diri dan Ilmu Pengetahuan)

Tes ini dikhususkan untuk siswa kelas IX yang berdomisili di luar Kecamatan Purwodadi.

2) Pembinaan Siswa

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

Poin pelanggaran tersebut nantinya akan diakumulasi dan diberikan sanksi lanjutan jika masih melakukan pelanggaran. Untuk pelanggaran yang tergolong ringan seperti terlambat masuk kelas dalam jangka waktu tertentu atau tidak mengerjakan PR, akan diberikan hukuman merangkum artikel tentang isu lingkungan atau karya ilmiah.

Untuk pelanggaran kategori berat, sanksi yang diberikan mulai dari memanggil orang tua siswa, diskors, sampai mengeluarkan siswa dari sekolah. Namun, menurut informasi dari Bapak Firly Adinata

siswa yang melakukan pelanggaran kategori berat belum ditemukan. Untuk bimbingan dan penyuluhan pun diberikan sesuai dengan sasaran program, seperti bimbingan dan penyuluhan tentang penjurusan untuk kelas X, bimbingan dan penyuluhan tentang perguruan tinggi untuk kelas XII. Pelaksanaan praktek laboratorium, pelaksanaan ekstrakurikuler, dan pelaksanaan upacara dilaksanakan untuk mendukung proses pembelajaran dan mengembangkan potensi siswa.

3) Pembinaan Siswa Khusus

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

4) Pembinaan Bakat Siswa dan Pengembangan Diri

Pembinaan ini diberikan kepada siswa yang memiliki bakat dalam seni teater dan paduan suara. Melalui proses pembinaan, diharapkan potensi siswa dalam bidang seni teater dan paduan suara

dapat membuat masyarakat lebih mengenal prestasi sekolah tidak hanya pada ranah akademik.

5) Program OSIS dan Ekstrakurikuler

Pengembangan program OSIS dan ekstrakurikuler dilakukan untuk meningkatkan peran dan kompetensi siswa dalam mewujudkan visi dan tujuan sekolah. OSIS sendiri mempunyai program kerja yang terintegrasi dengan kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SMA Negeri Purwodadi terdiri atas 6 kegiatan, yaitu:

- a) Rohis, semua siswa yang muslim diwajibkan untuk ikut Rohis setiap hari Kamis bagi laki-laki dan hari Jum'at bagi perempuan. Pengembangan dari program Rohis ada kegiatan Tahfidz Qur'an, Nasyid, Hadrah, dan MTQ, karena di 3 tahun terakhir ini untuk perlombaan-perlombaan khususnya di Sumatera Selatan dari 3 cabang itu.
- b) Paskibraka, SMA Negeri Purwodadi menargetkan minimal setiap tahun siswa lulus tingkat Kabupaten dan Provinsi.
- c) Marching Band, SMA Negeri Purwodadi juara 2 tahun berturut-turut mendapat juara tingkat Kabupaten Muratara, Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- d) PMR, SMA Negeri Purwodadi berkolaborasi dengan PMR dengan PMR tingkat Provinsi setiap tahun mengadakan lomba di SMA Negeri Purwodadi.

- e) Berlalu lintas, SMA Negeri Purwodadi dibagian ekskul ini setiap tahun SMA Negeri Purwodadi diikutkan ajang lomba yang diadakan oleh Dinas Perhubungan Kabupaten Musi Rawas
- f) Olahraga, Basket, volly ball, atletik, SMA Negeri Purwodadi selalu mengadakan atau mengikuti turnamen setiap kali diadakan oleh tingkat Kabupaten dan Provinsi.

Pengembangan diri siswa pada akademik: SMA Negeri Purwodadi selalu mengikuti OSN yang diadakan tingkat Kabupaten Musi Rawas. Alhamdulillah pada tahun 2019 Tim OSN SMA Negeri Purwodadi menjadi Juara Umum untuk tingkat Kabupaten Musi Rawas, dengan mendapatkan 7 medali. Selain OSN SMA Negeri Purwodadi mempunyai tim Lomba Cerdas Cermat untuk mata pelajaran Ekonomi, Geografi, Sejarah, Fisika dan Matematika. SMA Negeri Purwodadi di tingkat Kabupaten selalu mendapat juara 3 di 2018 dan di tingkat Sumatera Selatan LCC Ekonomi yang diadakan di UNSRI mendapat juara 2, LCC fisika menjadi tim favorit, LCC Matematika menjadi juara umum di tingkat Kabupaten Musi Rawas pada tahun 2017.

Pembina untuk masing-masing kegiatan OSIS dan ekstrakurikuler berasal dari guru SMA Negeri Purwodadi dan masing-masing kegiatan yang ada memiliki koordinator sesuai dengan bidangnya yang berasal dari siswa. Untuk informasi mengenai

susunan kegiatan OSIS dan ekstrakurikuler, dapat dilihat pada lampiran.

e. Program Sarana Prasarana

Dalam mewujudkan lingkungan dan suasana belajar yang kondusif, memerlukan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan dalam upaya mewujudkan mutu pembelajaran. Agar fasilitas yang ada memiliki fungsi yang maksimal dalam proses pembelajaran, maka disusunlah program sarana dan prasarana sekolah. Program sarana dan prasarana yang disusun adalah sebagai berikut¹³⁹:

1) Pengajuan dan Pengadaan Alat dan Bahan

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

2) Pendataan Kebutuhan dan Pengadaan Alat dan Bahan.

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

¹³⁹ Wawancara dengan Bapak Eko Ridi Priyanto, Waka Saprass, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.13.00 Wib

3) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

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

4) Pemeliharaan Lingkungan

5) Sebagai Sekolah Adiwiyata, program sarana dan prasarana melalui kegiatan kebersihan lingkungan dan penghijauan dilakukan agar kondisi lingkungan SMA Negeri Purwodadi tetap terjaga keasriannya.

6) Penghangusan

Sarana dan prasarana yang sudah tidak layak atau tidak terpakai akan ditiadakan melalui kegiatan penghangusan. Paparan di atas didukung oleh dokumentasi program/kegiatan wakil kepala bidang sarana dan prasarana. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran.

f. Program Hubungan Masyarakat

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

pemerintah serta stakeholder, seperti sekolah dengan komite, wali murid, perguruan tinggi, pemerintah, dan dinas pendidikan. Sebagai pendukung program hubungan masyarakat, dapat dilihat pada lampiran.

g. Peningkatan Profesionalisme Sumber Daya Guru¹⁴⁰

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

1) Pemilihan Guru Berprestasi

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

2) Pelatihan dan Workshop

Pelatihan dan workshop yang diberikan kepada guru untuk mendukung tugas guru dalam mentransfer nilai-nilai dan budaya kepada siswa. Pelatihan dan workshop yang diberikan salah satunya mengenai Kurikulum 2013. Sebagai salah satu SMA yang berhasil

¹⁴⁰ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

menerapkan K-13, tidak terlepas dari berbagai pelatihan dan workshop yang berkaitan dengan pengimplementasian K-13.

3) Pengiriman Guru Program S2

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

4) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

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

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

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

3. Evaluasi Strategi Manajemen Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

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

a. Supervisi Program/Kegiatan Sekolah

Kepala SMA Negeri Purwodadi menerapkan supervisi atau pengawasan pada setiap program/kegiatan sekolah. Supervisi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri Purwodadi melalui pengamatan langsung terhadap proses berlangsungnya kegiatan. Berikut supervisi yang dilakukan kepala SMA Negeri Purwodadi¹⁴¹:

1) Supervisi Akademik/Klinis

Supervisi akademik/klinis dilakukan untuk memaksimalkan proses pembelajaran. Supervisi ini juga dilakukan untuk membantu guru dalam menjalankan tugasnya. Supervisi akademik/klinis dilakukan oleh kepala

¹⁴¹ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah , Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

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

2) Supervisi Tata Usaha

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

3) Supervisi Kesiswaan

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

4) Supervisi Ekstrakurikuler

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

5) Supervisi Laboratorium

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

6) Supervisi Perpustakaan

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

7) Supervisi Sarana Prasarana

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

b. Laporan Pelaksanaan Kegiatan

Dalam rangka evaluasi strategi yang dilakukan, kepala sekolah mewajibkan penyerahan laporan setiap kegiatan atau program yang telah dilaksanakan. Berikut pernyataan kepala SMA Negeri Purwodadi,

Setiap program dan kegiatan yang sudah diselenggarakan, masing-masing koordinator diwajibkan membuat laporan usai dilaksanakan suatu kegiatan, disamping saya sendiri juga memonitoring pelaksanaannya. Masing-masing personil sudah tahu tugas masing-

masing. Tidak hanya guru dan staf, tapi juga siswa, khususnya yang ikut dalam OSIS atau organisasi yang lain.¹⁴²

Hal yang sama juga dikatakan oleh wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, Bapak Firly Adinata. Berikut pernyataan beliau, Semua kegiatan dalam program OSIS diharuskan membuat laporan pertanggung jawaban diakhir kegiatan. Itu merupakan prosedur dan memudahkan dalam melakukan evaluasi.¹⁴³

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

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

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

¹⁴² Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah , Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

¹⁴³ Wawancara dengan Bapak Firly Adinata, Waka Kesiswaan, Hari Kamis 04 April 2019, Pukul.15.17 Wib

program dan kegiatan sekolah dan sudah tahu tugasnya masing-masing.¹⁴⁴

Bapak Indramaya, S.Pd. juga menambahkan bahwa dalam evaluasi setiap kegiatan dan program sekolah akan dijadikan sebagai acuan dalam melanjutkan dan menyusun kegiatan atau program sekolah selanjutnya.

Berikut pernyataan beliau,

Setiap kendala yang ditemui dalam pelaksanaan kegiatan dan program sekolah, kami koordinasikan dengan kepala sekolah dan masing-masing penanggungjawab. Dicari sumber dari permasalahan itu dan segera diperbaiki. Dari hasil evaluasi tersebut akan digunakan untuk mencapai tujuan berikutnya. Karena setiap kegiatan dan program yang dilaksanakan itu dilakukan *step by step*, bertahap. Kemudian, untuk melihat sejauh mana kualitas dari peserta didik kami, kami melihat dari hasil belajar tentunya, prestasi akademik dan non akademik, dan seberapa banyak lulusan SMA Negeri Purwodadi diterima di PTN favorit, apakah dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, mengalami penurunan, atau tetap. Selain itu dari proses pembelajaran sekolah sehari-hari, dari perilaku siswa-siswi, dapat dilihat dari seberapa banyak siswa yang melanggar peraturan sekolah, seperti terlambat, tidak disiplin, dan lain sebagainya.¹⁴⁵

Pernyataan dari Bapak Indramaya, S.Pd. di atas didukung oleh data prestasi dan kelulusan siswa 2 tahun terakhir. Data tersebut dapat dilihat pada lampiran.

c. Pelaksanaan Evaluasi Rutin Pada Proses Pembelajaran

Perhatian pertama dalam meningkatkan mutu lulusan SMA Negeri Purwodadi adalah mutu pembelajaran. Selain menerapkan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, seluruh guru juga diwajibkan menerapkan evaluasi yang dilakukan secara rutin. Hal tersebut dilakukan

¹⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah, Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

¹⁴⁵ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019, Pukul.14.00 Wib

untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan guru. Berikut pernyataan dari Bapak Indramaya, S.Pd.,

Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan, guru mempunyai kewajiban untuk memberikan evaluasi materi melalui ulangan harian. Sehingga ketika ditemukan siswa yang masih belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan pembinaan dan pengayaan. Selain dalam ulangan harian, sekolah juga memberikan evaluasi rutin melalui kegiatan UTS, UAS, dan untuk siswa kelas XII akan mendapatkan try out, selain sebagai sarana untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi UN, juga mengetahui sejauh mana siswa memiliki kesiapan. Melalui evaluasi tersebut juga akan diketahui kualitas dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika hasil evaluasi menunjukkan mayoritas siswa belum memenuhi KKM, bisa segera diambil tindakan untuk memperbaiki dalam penyampaian materi atau memberikan pembinaan dan pengayaan. Kemudian puncaknya adalah melalui laporan pendidikan. Dari laporan pendidikan tersebut akan diketahui perkembangan proses belajar siswa.¹⁴⁶

Melalui evaluasi rutin yang dilakukan SMA Negeri Purwodadi, diharapkan akan tercapai kualitas pembelajaran yang diharapkan. Karena kualitas atau mutu pembelajaran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan. Pernyataan dari Bapak Indramaya, S.Pd. tersebut dibuktikan dengan dengan rencana kegiatan SMA Negeri Purwodadi yang didalamnya terdapat jadwal pemberian ulangan tengah semester, tryout, dan UAS. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran.

Manajemen kepala sekolah berperan meningkatkan mutu lulusan dikarenakan kualitas sumber daya yang ada di dalam sekolah dan administrasi yang dilaksanakannya. Mutu pendidikan yang ada di sekolah

¹⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Indramaya, waka Kurikulum, Hari Kamis 04 April 2019), Pukul.14.00 Wib

berimbang kepada mutu lulusan. Pengelolaan dan pengembangan pada seluruh sumber daya, termasuk manajemen kepala sekolah akan berdampak pada lulusan yang dihasilkan. Semakin baik pelayanan yang diberikan suatu lembaga pendidikan, mutu yang dihasilkan akan semakin semakin baik pula. Dalam hal ini, pelayanan yang diberikan oleh suatu lembaga pendidikan akan berdampak pada profil lulusan berupa kualifikasi yang dimiliki oleh peserta didik.

Berdasarkan wawancara kepada Bapak Manap mengatakan bahwa,

Manajemen kepala sekolah berperan meningkatkan mutu lulusan karena Semakin baik pelayanan yang diberikan suatu lembaga pendidikan, mutu yang dihasilkan akan semakin semakin baik pula. Peningkatan mutu lulusan ditandai dengan jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi dan banyaknya siswa yang mendaftar di SMA Negeri Purwodadi.¹⁴⁷

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam menajerial organisasi, yaitu ketrampilan membuat perencanaan, keterampilan mengorganisasi sumberdaya, keterampilan melaksanakan kegiatan, dan keterampilan melakukan pengendalian dan evaluasi.

d. Keterampilan melakukan perencanaan

Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibuat untuk kepentingan jangka pendek, misalnya untuk satu bulan hingga satu tahun

¹⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Manap, Kepala Sekolah , Hari Senin 08 April 2019, pukul.13.35 Wib

ajaran. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan untuk pekerjaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun, sedangkan perencanaan jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun.

Proses perencanaan menjadi salah satu keterampilan yang penting mengingat perencanaan yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan. Prinsip perencanaan yang baik, akan selalu mengacu pada: pertanyaan: “Apa yang dilakukan (*what*), siapa yang melakukan (*who*), kapan dilakukan (*when*). Di mana dilakukan (*where*), dan bagaimana sesuatu dilakukan (*how*)”, Detail perencanaan inilah yang akan menjadi kunci kesuksesan pekerjaan.

e. Keterampilan melakukan pengorganisasian

Lembaga pendidikan mempunyai sumberdaya yang cukup besar mulai sumberdaya manusia yang terdiri dari guru, karyawan, dan siswa, sumberdaya keuangan, hingga fisik mulai dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Salah satu masalah yang sering melanda lembaga pendidikan adalah keterbatasan sumberdaya. Kepala sekolah harus mampu menggunakan dan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Walaupun terbatas, namun sumberdaya yang dimiliki adalah modal awal dalam melakukan pekerjaan. Karena itulah, seni mengola sumberdaya menjadi ketrampilan manajerial yang tidak bisa ditinggalkan.

f. Kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Tahapan ini mengisyaratkan kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Tidak ada gunanya perencanaan yang baik jika dalam implementasinya tidak dilakukan secara sungguh-sungguh dan profesional.

- g. Kepala sekolah harus mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian.

Pengawasan (supervisi) ini meliputi supervisi manajemen dan juga supervisi dalam bidang pengajaran. Supervisi manajemen artinya melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan dan kompetensi administrasi dan kelembagaan, sementara supervisi pengajaran adalah melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga pendidik sebagai seorang guru. Karenanya kepala sekolah juga harus mempunyai kompetensi dan keterampilan profesional sebagai guru, sehingga ia mampu memberikan supervisi yang baik kepada bawahannya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

Sebagai pendidikan menengah yang mempersiapkan siswanya untuk melanjutkan ke pendidikan tinggi, maka kualitas lulusan harus diperhatikan agar dapat memenuhi kriteria dan harapan para pengguna lulusan. Sehingga

dalam hal ini, untuk terus menjaga kepercayaan masyarakat terhadap SMA Negeri Purwodadi menerapkan berbagai strategi untuk memberikan arahan dalam mencetak lulusan yang berorientasi masa depan.

Peningkatan mutu harus direncanakan. Karena mustahil peningkatan mutu dapat dicapai jika tidak direncanakan. Melalui perencanaan akan dapat diputuskan strategi, kebijakan, dan/atau program untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surat Ash Shaff/61: 4 berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَهُمْ بَنِينَ

مَرَّصُونَ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalanannya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.¹⁴⁸

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

Tahapan yang dilakukan oleh SMA Negeri Purwodadi dalam melakukan perencanaan strategi dalam meningkatkan mutu lulusan adalah sebagai berikut:

¹⁴⁸Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV. Diponegoro, 2006), h. 440

a. Analisis Lingkungan

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang memberikan pelayanan publik dalam bidang pendidikan. Sehingga mau tidak mau, sekolah akan berhadapan dengan lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal yang meliputi guru, staf/karyawan, siswa, dan segala sumber daya yang dimiliki oleh sekolah. Sedangkan lingkungan eksternal yang dihadapi adalah masyarakat, pemerintah, perguruan tinggi atau universitas sebagai pengguna lulusan, sampai lingkungan budaya, ekonomi, dan politik pendidikan.

Dalam merencanakan peningkatan mutu lulusan, fokus utama sekolah biasanya adalah perguruan tinggi atau universitas sebagai pengguna lulusan. Namun, perlu diingat bahwa setiap orang yang bekerja pada institusi tersebut juga memberikan jasa bagi perkembangan kualitas institusi tersebut. Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan institusi dan akhirnya akan membuat pelanggan eksternal menderita. Salah satu tujuan dalam pencapaian mutu adalah merubah institusi yang mengoperasikannya menjadi sebuah tim yang ikhlas, tanpa konflik, dan kompetisi internal, untuk meraih sebuah tujuan tunggal.¹⁴⁹

Peningkatan mutu lulusan harus dimulai dengan melakukan pembenahan dari dalam. Dengan menyamakan persepsi pada seluruh anggota organisasi dan memotivasi akan pentingnya peningkatan mutu.

¹⁴⁹Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), h. 69

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

Tahap selanjutnya proses perencanaan strategi yang dilakukan SMA Negeri Purwodadi adalah dengan memperhitungkan lingkungan yang dihadapi sekolah. Lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sekolah dan lingkungan eksternal yang merupakan peluang dan ancaman yang kemungkinan dihadapi oleh masing-masing sekolah.

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

Dari hasil paparan hasil penelitian, dapat dipetakan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SMA Negeri Purwodadi serta hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman dalam lingkungan sekolah. Kekuatan yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut:

- 1) Sumber daya manusia (guru, staf, dan siswa) yang dapat mendukung peningkatan kinerja sekolah.
- 2) Memiliki fasilitas pendidikan yang mumpuni untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Kelemahan yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut:

- 1) Komite sekolah belum optimal dalam menjalankan perannya.
- 2) Dalam berbagai kegiatan, kendala yang sering dihadapi adalah masalah anggaran.

Peluang yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut:

- 1) Mendapat dukungan penuh dari pemerintah dan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan sekolah.
- 2) Adanya hubungan kerja sama yang baik terhadap stakeholder dan perguruan tinggi.

Ancaman yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut:

- 1) Tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat.
- 2) Tuntutan kualifikasi pendidikan untuk tenaga pendidik/guru yang semakin tinggi

Kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SMA Negeri Purwodadi serta hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman dalam lingkungan sekolah memiliki kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ricko Valentino, dalam tesisnya yang berjudul: *“Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka-Belitung.* “Penelitian ini berfokus pada bagaimana peningkatan

profesionalisme guru, mutu pendidikan dan upaya manajemen kepala madrasah”¹⁵⁰.

Hasil penelitian Ricko Valentino adalah sebagai berikut:

- 1) Kekuatan (*Strengths*) MTsN Manggar antara lain 1) sebagai satu-satunya MTs Negeri di Kabupaten, 2) memiliki etos kerja kepala madrasah yang tinggi, 3) makin bertambahnya guru S1, 4) memiliki tiga laboratorium (IPA, Komputer, Bahasa/multimedia), dan 5) terletak di lokasi yang strategis.
- 2) Kelemahan (*Weakness*) MTsN Manggar antara lain 1) memiliki kualitas Raw Input yang rendah, 2) memiliki lulusan yang tidak dapat dibedakan dengan lulusan sekolah lain, 3) belum semua guru mampu memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), 4) partisipasi orangtua/wali yang minim, 5) memiliki banyak guru dan pegawai honorer.
- 3) Peluang (*Opportunity*) yang dapat dimanfaatkan MTsN Manggar antara lain 1) dukungan dari Kemenag dan Kemdikbud, 2) bertambahnya peminat siswa baru tiap tahun, 3) terciptanya kerjasama dengan pihak lain peduli pendidikan, 4) ciri khas agama Islam, 5) pandangan masyarakat tentang biaya pendidikan.
- 4) Ancaman (*Threats*) bagi MTsN Manggar antara lain 1) citra masyarakat terhadap madrasah, 2) tingkat kelulusan Ujian Nasional

¹⁵⁰ Ricko Valentino, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka-Belitung*, (Yogyakarta: Tesis UIN Sunan Kalijaga, 2015), h. 5

(UN), 3) regulasi pemerintah di bidang pendidikan, 4) pesatnya perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).¹⁵¹

Bedanya antara penelitian Ricko Valentino dengan penelitian saya di sini adalah, kalau penelitian yang dilakukan oleh Ricko Valentino lebih menekankan pada peningkatan profesionalisme guru, mutu pendidikan dan upaya manajemen kepala madrasah, sedangkan penelitian yang saya lakukan lebih menekankan pada bagaimana perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi manajemen kepala sekolah dalam program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas.

b. Perumusan Strategi

Analisis kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dilakukan kedua sekolah tersebut pada akhirnya adalah untuk menentukan strategi dalam meningkatkan kualitas lulusan yang sesuai dengan visi dan tujuan sekolah. Sebelumnya, visi, misi, dan tujuan sekolah yang disusun SMA Negeri Purwodadi merupakan hasil revisi dari visi, misi, dan tujuan sekolah yang dirumuskan oleh kepemimpinan sebelumnya, dengan mempertimbangkan hasil analisis lingkungan yang telah dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan teori J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, dimana identifikasi faktor-faktor tersebut dapat membantu merencanakan masa depan sebuah organisasi.

¹⁵¹Ricko Valentino, *Manajemen Kepala Madrasah dalam ...*, h. 141

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

Berdasarkan hasil analisis pada hasil penelitian, strategi yang dipilih oleh SMA Negeri Purwodadi adalah melalui strategi program unggulan yang dimiliki masing-masing sekolah, strategi pengembangan program atau kegiatan pada program kerja wakil kepala masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), dan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

1) Strategi Program Unggulan

Program unggulan yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi merupakan program yang mendapat apresiasi positif dari berbagai pihak, terutama pengguna lulusan. Program unggulan yang dimiliki oleh SMA Negeri Purwodadi adalah Kelas Enrichment, Kelas Olimpiade, Sekolah Adiwiyata, dan Pendidikan Karakter. Kegiatan ekstra kurikuler Rohis, Paskibraka, Marching Band, PMR, Berlalu lintas, Olahraga, Basket, volly ball, atletik, SMA Negeri Purwodadi

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

selalu mengadakan atau mengikuti turnamen setiap kali diadakan oleh tingkat Kabupaten dan Provinsi.

Pengembangan diri siswa pada akademik: SMA Negeri Purwodadi selalu mengikuti OSN yang diadakan tingkat Kabupaten Musi Rawas. Selain OSN SMA Negeri Purwodadi mempunyai tim Lomba Cerdas Cermat untuk mata pelajaran Ekonomi, Geografi, Sejarah, Fisika dan Matematika.

Dalam hal ini, strategi program unggulan yang dilakukan oleh SMA Negeri Purwodadi adalah untuk menjaga kepuasan pihak-pihak yang menggunakan lulusannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Edward Sallis yang menyatakan bahwa salah satu suksesnya pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan.¹⁵³

2) Strategi Pengembangan Program Kerja Wakil Kepala Sekolah

a) Strategi Program Kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu bagian dari sistem pendidikan yang memiliki andil dalam memperlancar proses pembelajaran. Wina Sanjaya menjelaskan bahwa kurikulum pada hakikatnya adalah rencana atau sebuah program kegiatan yang diatur dan diarahkan secara sistematis oleh sekolah untuk mencapai tujuan.¹⁵⁴

¹⁵³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan ...*, h. 82

¹⁵⁴ Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Kencana, 2005), h. 5

Strategi program kurikulum yang dilakukan oleh SMA Negeri Purwodadi dirumuskan menyesuaikan dengan kebutuhan siswa dan tenaga pendidik di sekolah.

b) Strategi Program Kesiswaan

Strategi program kesiswaan yang disusun untuk mengembangkan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah harus melakukan pengelolaan yang tepat sehingga dapat memberikan bekal kepada siswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya dan sebagai bekal dalam menghadapi tuntutan zaman.

c) Strategi Program Humas (Hubungan Masyarakat)

Sebagai lembaga pendidikan yang memberikan pelayanan publik, sekolah akan dihadapkan pada pihak-pihak yang berkepentingan. Sondang P. Siagian mengatakan bahwa makin besar perusahaan atau organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis, dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi pihak internal dan eksternal.¹⁵⁵ Strategi program dalam bidang humas dirumuskan untuk menjembatani antara pihak eksternal dengan sekolah.

d) Strategi Program Sarana dan Prasarana

Salah satu faktor penentu peningkatan mutu lulusan adalah proses pembelajaran. Untuk mendukung kelancaran dalam proses

¹⁵⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 1

pembelajaran diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Tidak hanya dalam proses pembelajaran, pengelolaan sarana dan prasarana juga dapat mendukung seluruh aktivitas pendidikan dalam sekolah. Strategi program sarana dan prasarana yang dirumuskan pada SMA Negeri Purwodadi dalam rangka untuk mengelola sarana dan prasarana yang ada untuk memaksimalkan proses kegiatan belajar di sekolah.

3) Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki posisi yang penting dalam menjalankan setiap program yang dikembangkan dalam meningkatkan mutu lulusan. Sehingga salah satu strategi yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi dalam meningkatkan mutu lulusannya salah satunya dengan peningkatan kualitas SDMnya, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Ahmad Fatah Yasin mengatakan bahwa dalam mengembangkan lembaga pendidikan partisipasi SDM menempati posisi yang strategis sebagai pelaku utama dalam menjalankan berbagai program pengembangan mutu di sekolah/madrasah.¹⁵⁶

Program peningkatan profesionalisme guru dalam meningkatkan mutu lulusannya yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri Purwodadi adalah sebagai berikut¹⁵⁷:

¹⁵⁶ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), h. 67

¹⁵⁷ Wawancara dengan Bapak Indramaya, (Purwodadi, 3 April 2019)

- a) Pemilihan Guru Berprestasi
- b) Pelatihan dan Workshop
- c) Pengiriman Guru Program S2
- d) Pelatihan PTK (Penelitian Tindakan Kelas)

Program Peningkatan Profesionalisme yang dikembangkan oleh SMA Negeri Purwodadi memiliki kesamaan dengan hasil penelitian terdahulu, sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Mahfud, Perencanaan yang dilakukan Kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan dalam meningkatkan kinerja guru.¹⁵⁸

- a). Perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari adalah berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (*need assesment*).
- b). Dalam merencanakan peningkatan kinerja guru kepala SMA Negeri 1 Purwosari melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah termasuk guru.
- c). Dalam merencanakan peningkatan kinerja guru kepala SMA Negeri 1 Purwosari melakukan rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, dalam melakukan proses rekrutmen kepala SMA Negeri 1 Purwosari melalui prosedur seleksi yang komprehensif (*comprehensive selection*).

¹⁵⁸ Muhammad Makhfud, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Purwosari Pasuruan*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2010), h.162

d). Perencanaan peningkatan kinerja guru dilakukan dalam rapat kerja dan dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana operasional sekolah.¹⁵⁹

4) Kebijakan Mutu

Kebijakan mutu yang dirumuskan memberikan pedoman dalam menghubungkan perencanaan strategi dengan implementasi yang akan dilaksanakan. Menurut Edward Sallis, kebijakan mutu adalah sebuah statemen komitmen yang disampaikan institusi.¹⁶⁰ Kebijakan mutu menjadi begitu penting untuk menjembatani antara perencanaan strategi dengan pelaksanaannya nanti, khususnya bagi para bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

5) Penyampaian Mutu

Penyampaian mutu dilakukan untuk menggambarkan mutu yang ingin dicapai oleh sekolah. Penyampain mutu merupakan tahap untuk mengkomunikasikan “produk” dan jasa yang akan diberikan. Hal tersebut juga dilakukan untuk memperoleh dukungan dari pihak eksternal. Penyampaian mutu juga dimaksudkan untuk berdialog tentang pendapat dari pelanggan tentang mutu “produk” yang akan dihasilkan.

Penyampain mutu yang dilakukan SMA Negeri Purwodadi adalah melalui sosialisasi program atau kegiatan sekolah dengan komite. Komite sekolah tidak hanya bertindak sebagai pemberi

¹⁵⁹ Muhammad Makhfud, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*, h.162

¹⁶⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management....*, hlm. 230

pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan program atau kegiatan, tetapi juga sebagai pendukung, pengontrol, dan mediator antara sekolah, pemerintah, dan masyarakat.

Pengorganisasian (*organizing*) menurut Terry sebagaimana ditulis oleh Ulbert Silalahi¹⁶¹ adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Menurut Robbins bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan;(2) siapa yang mengerjakan;(3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa melapor ke siapa;(5) dimana keputusan itu harus diambil.¹⁶²

Wujud dari pelaksanaan *organizing* adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam Al-Quran surat Ali Imran ayat 103:

¹⁶¹ Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2012), h. 170

¹⁶² Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, (Jakarta: PT Ineka Gramedia, 2010), h. 5

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ...

Artinya: dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai ...¹⁶³

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi. Hal ini sesuai dengan pendapat George R. Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup *planning, organizing, directing/actuating, dan controlling*.¹⁶⁴

Proses kegiatan manajemen dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit kerja yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut menjadi suatu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang perkembangan dan peningkatan kualitas kerja.

Upaya pencapaian tujuan pendidikan harus direncanakan dengan memperhitungkan sumberdaya, situasi dan kondisi yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang efektif. Semua sumberdaya yang terkait dan pelaksanaan kegiatan tersebut perlu dikoordinasikan secara terpadu agar tercapai kerjasama yang harmonis dalam mencapai tujuan tersebut. Keterpaduan kerja organisasi memerlukan pengarahannya, dorongan,

¹⁶³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya ...*, h. 80

¹⁶⁴ Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2013), h. 14

koordinasi dan kepemimpinan efektif. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut harus dikendalikan, dimonitor dan dievaluasi keefektifan dan keefisiennya. Hasilnya merupakan *feedback* yang sangat berguna untuk menyempurnakan perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan kegiatan berikutnya.¹⁶⁵

Seorang manajer, dalam hal ini kepala sekolah disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi manajemen, juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Berdasarkan paparan data dijelaskan bagaimana kepala SMA Negeri Purwodadi membentuk Struktur Penanggungjawab/Koordinator program yang telah direncanakan untuk melaksanakan program-programnya dalam rangka meningkatkan mutu lulusannya.

2. Implementasi Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

Implementasi strategi adalah adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.¹⁶⁶ Dalam tahap ini, hal-hal yang telah dirumuskan pada perencanaan perlu diterjemahkan dengan baik agar bisa dipahami oleh seluruh elemen organisasi karena dalam implementasi strategi membutuhkan koordinasi di antara banyak individu. Pada tahap ini,

h. 5 ¹⁶⁵ Hendyat Sutopo, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Pasca UIN Malang, 2011)

¹⁶⁶ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...* h. 17

keahlian dalam memimpin organisasi sangat diperlukan untuk memotivasi berjalannya program yang telah dirumuskan.

Berdasarkan paparan data dijelaskan bagaimana kepala SMA Negeri Purwodadi melaksanakan program-programnya untuk meningkatkan mutu lulusan yaitu dengan melakukan:

- a. Membentuk Struktur Penanggungjawab/Koordinator Program.
- b. Melakukan Sosialisasi Program/Kegiatan Sekolah Kepada Komite, Orang Tua/Wali Siswa, dan Pihak-Pihak Terkait.
- c. Implementasi Strategi Program Unggulan
- d. Implementasi Strategi Input melalui PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru).
- e. Implementasi Strategi Pengembangan Program Kerja Wakil Kepala Sekolah, bidang kurikulum, kesiswaan, Humas, dan sarana prasarana.
- f. Implementasi Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru dan Tenaga Kependidikan.

Dengan meningkatkan kualitas sumber daya guru dan tenaga kependidikan. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan elemen penting yang perlu dikelola karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama pada seluruh kegiatan di organisasi, khususnya lembaga pendidikan.

Peningkatan kualitas guru SMA Negeri Purwodadi dilakukan dengan mengadakan seminar atau workshop kurikulum 2013, pemilihan guru berprestasi, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), dan pengiriman

guru untuk program S2. Pada tahun pertama penerapan kurikulum 2013, banyak kesulitan yang dihadapi SMA Negeri Purwodadi, baik dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang berkarakter, proses pembelajaran, sampai pada tahap evaluasi pembelajaran dan penilaian. Namun, dengan komitmen meningkatkan mutu pembelajaran melalui pemahaman kurikulum yang digunakan, SMA Negeri Purwodadi mengikutsertakan tenaga pendidik/guru dalam pelatihan dan workshop kurikulum 2013.

Dalam meningkatkan kualitas guru SMA Negeri Purwodadi memiliki kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sandi Aji Wahyu Utomo, dalam Tesisnya yang berjudul: *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*. Penelitian ini berfokus pada “bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta.”¹⁶⁷

Peran strategi manajemen yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta, antara lain sebagai berikut:

- a. Mengikutsertakan para guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta untuk mengikuti pelatihan/penataran.
- b. Melaksanakan model pembelajaran yang menarik, baik itu variasi metode maupun variasi sumber belajar.

¹⁶⁷ Sandi Aji Wahyu Utomo, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*, (Yogyakarta: Tesis IAIN Sunan Kalijaga, 2015), h. 6

- c. Membina mental para guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta tentang hal-hal yang berkaitan dengan etos kerja, komitmen, dan tanggung jawab tugas pendidik.
- d. Menerapkan waktu belajar secara efektif dan efisien di sekolah, dengan cara menerapkan peraturan di sekolah bahwa para guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta harus berada di sekolah baik itu mengajar maupun mengajar.
- e. Melakukan penilaian kinerja guru secara berkala dengan tujuan untuk menjaga kredibilitas profesionalisme para guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta.
- f. Memberikan reward kepada para guru dengan bertujuan untuk memacu semangat berprestasi guru-guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta.¹⁶⁸

3. Evaluasi Strategi Manajemen Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Program Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas

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

¹⁶⁸Sandi Aji Wahyu Utomo, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*, (Yogyakarta: Tesis IAIN Sunan Kalijaga, 2015), h. 129

Evaluasi yang dilakukan oleh SMA Negeri Purwodadi tidak terlepas dari perencanaannya dalam mewujudkan lulusan yang bermutu dan memiliki daya saing. Evaluasi ini fokus pada program-program yang telah dijalankan dalam mempersiapkan lulusan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

a. Melakukan Pengawasan Langsung Terhadapnya Jalannya Program/ Kegiatan.

Menurut Sondang P. Siagian, efektif tidaknya suatu strategi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran suatu organisasi, tidak terlihat pada proses perumusan dan penentuannya sebagai akibat dari analisis strategi yang dilakukan terhadap berbagai alternatif yang layak dipertimbangkan, melainkan pada implementasinya.¹⁶⁹

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

Pada tahap ini, sebenarnya tidak hanya melibatkan koordinator atau penanggungjawab program. Guru sebagai salah satu orang yang sering berinteraksi dengan siswa perlu dilibatkan dalam kegiatan evaluasi. Salah

¹⁶⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik...*, h. 257

satu faktor yang menjadi tolak ukur kualitas siswa atau lulusan adalah kualitas pembelajaran siswa. Dengan melibatkan guru melalui pengawasan langsung terhadap proses belajar siswa di sekolah, dapat meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Meskipun ada kendala yang juga akan dihadapi guru, yaitu jumlah siswa yang cukup banyak.

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

b. Pelaksanaan Evaluasi Rutin Terhadap Proses Pembelajaran

Sebagai salah satu faktor yang menjadi perhatian dalam meningkatkan mutu lulusan, keberhasilan dalam proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang perlu dievaluasi secara rutin. Pengawasan dan evaluasi merupakan elemen kunci dalam perencanaan strategi. Proses evaluasi sendiri harus berfokus pada pelanggan, dalam hal ini tidak hanya siswa tetapi juga stakeholder sebagai pengguna lulusan.¹⁷⁰

SMA Negeri Purwodadi sama-sama melakukan evaluasi rutin terhadap proses pembelajaran melalui pelaksanaan ulangan harian, ujian tengah semester (UTS), dan ujian akhir semester (UAS) atau ujian kenaikan kelas. Evaluasi yang dilakukan pada proses pembelajaran dilakukan oleh individu guru karena sifat dari evaluasi adalah segera. Hal

¹⁷⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, h. 236.

itu sesuai dengan pendapat Edward Sallis yang mengatakan bahwa proses evaluasi harus mampu mengawasi tujuan individual dan institusional. Salah satunya adalah dengan segera melakukan pemeriksaan harian terhadap kemajuan pelajar.¹⁷¹

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

c. Penyusunan Laporan Kegiatan dan Rapat Evaluasi

Penyusunan laporan kegiatan ini dilakukan oleh SMA Negeri Purwodadi dalam seluruh kegiatan yang dilakukan, baik oleh penanggungjawab atau koordinator dari pihak guru maupun siswa. Tujuan penyusunan laporan kegiatan ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai jalannya kegiatan sekolah yang telah selesai diselenggarakan. Melalui laporan kegiatan atau laporan pertanggungjawaban, kepala sekolah dapat melihat sejauh mana kegiatan yang sudah berjalan sesuai dengan tujuan sekolah. Melalui laporan kegiatan tersebut pula dapat diketahui apakah proses kegiatan yang berlangsung sesuai dengan hasil akhir kegiatan.

¹⁷¹ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, h. 236.

Pelaksanaan evaluasi harus berjalan sesuai dengan fungsinya yaitu sebagai upaya mencegah kegagalan. Mengingat strategi yang dirumuskan adalah untuk meningkatkan mutu lulusan, maka evaluasi yang dilakukan harus dilaksanakan sesegera mungkin. Karena dampak dari mutu lulusan itu akan dirasakan tidak hanya oleh sekolah tetapi juga stakeholder dan masyarakat.

Manajemen kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan mutu lulusan, karena semakin baik pelayanan yang diberikan suatu lembaga pendidikan, mutu yang dihasilkan akan semakin baik pula. Dalam hal ini, pelayanan yang diberikan oleh suatu lembaga pendidikan akan berdampak pada profil lulusan berupa kualifikasi yang dimiliki oleh peserta didik. Pengelolaan dan pengembangan pada seluruh sumber daya, termasuk manajemen kepala sekolah akan berdampak pada lulusan yang dihasilkan.

Sebuah mutu akan diakui jika memenuhi spesifikasi dan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud adalah perguruan tinggi dan instansi sebagai pengguna lulusan. Salah satu indikator yang digunakan dalam menentukan kualitas lulusan adalah Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) tentang Standar Kelulusan. Artinya, lulusan sebuah lembaga pendidikan jika telah memenuhi standar yang ditetapkan maka dapat dikatakan berkualitas. Sebagai lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) peningkatan mutu lulusan ditandai dengan jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi dan jumlah calon siswa yang mendaftar di sekolah tersebut setiap tahunnya meningkat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas dimulai dengan:
 - a. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sekolah.
 - b. Melakukan koordinasi dengan wakil kepala masing-masing bidang untuk merumuskan program-program sekolah.
 - c. Menyusun strategi dalam meningkatkan mutu lulusan.
 - d. Perencanaan strategi juga diikuti dengan perumusan kebijakan mutu, sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan dan memberikan pelayanan.
2. Implementasi strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas menitik beratkan pada:
 - a. Melakukan pengorganisasian untuk melaksanakan program peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas, membentuk koordinator atau penanggung jawab untuk setiap program, seperti Koordinator Program Adiwiyata Sekolah adalah waka kesiswaan, koordinator program unggulan adalah waka kurikulum, koordinator kelas Enrismen (Pengembangan Bahasa Inggris) dan Kelas Olimpiade, Pembina Osis, Pembina ekstrakurikuler, dan mengembangkan seluruh program wakil kepala sekolah.

- b. Menyampaikan sosialisasi program sekolah kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait.
 - c. Melakukan Proses PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru)
 - d. Pelaksanaan program unggulan sekolah yaitu: 1) Kelas Enrichment dan Kelas Olimpiade, 2) Sekolah Adiwiyata, dan 3) Pendidikan Karakter.
 - e. Pengembangan program wakil kepala sekolah.
 - f. Peningkatan kualitas sumber daya guru.
3. Evaluasi strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri Purwodadi Kabupaten Musi Rawas adalah melalui:
- a. Supervisi (pengawasan langsung).
 - b. Pelaksanaan evaluasi rutin pada proses pembelajaran.
 - c. Melalui laporan kegiatan dan rapat evaluasi sekolah.

B. Saran-saran

1. Dalam melakukan perencanaan SMA Negeri Purwodadi harus mampu merumuskan kebijakan-kebijakan mutakhir dalam peningkatan mutu pendidikan dan profesionalisme guru, serta perbaikan dari seluruh elemen sekolah harus terus dilakukan agar dapat meningkatkan mutu lulusannya.
2. Kepada kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu lulusan diharapkan untuk lebih memperbanyak inovasi-inovasi baru di bidang strategis sehingga dapat mempertahankan dan lebih meningkatkan mutu lulusan sehingga *output* yang dihasilkan lebih berkualitas dari tahun ke tahun.

3. Kepada kepala SMA Negeri Purwodadi diharapkan terus meningkatkan etos kerjanya dan mensosialisasikan budaya mutu pada pelaku manajemen SMA Negeri Purwodadi agar memiliki komitmen pada perubahan. Kemudian agar dapat menyamakan persepsi dengan pelaku manajemen sekolah agar dalam setiap kegiatan manajemen selalu mengacu pada peningkatan mutu lulusan dan profesionalisme guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. 2011. *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, Alfabeta, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta, Jakarta.
- A.Sanusi. 2010. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Malang: PPs IKIP Malang, 1990Tim dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*. Alfabeta, Bandung.
- Daryanto, 2001. *Administrasi Pendidikan*. Rineka Cipta, Jakarta.
- David J. Hunger & Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. Andi, Yogyakarta.
- Depag RI. 2004. *Standar Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum dan Madrasah*. Dirjen. Kelembagaan Agama Islam, Jakarta.
- Depag RI, 2006. *Profil Madrasah Masa Depan*. MP3A, Jakarta.
- Departemen Agama RI, 2000. *Cara Mengajarkan Tarikh di SMU/SMK*. Dirjen Binbaga Islam, Jakarta.
- Departemen Agama RI. 2005. *Standar Penilaian Kelas*. Direktorat Mapenda, Jakarta.
- Depdiknas, Permendiknas No. 78 tahun 2008 Tentang Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2008/2009
- Depdiknas, *Prosedur Operasional Standar (POS) Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2008/2009* Badan Standar Nasional Pendidikan.
- Departemen Agama R.I., 2001. *Landasan dan Standar Nasional Kurikulum Pendidikan Keagamaan: Satuan Pendidikan Madrasah Aliyah Keagamaan*. Dirjen Pembinaan Kalangan Islam, Jakarta.
- Departemen Agama, 2005. *Desain Pengembangan Madrasah*. Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, Jakarta.
- E.Mulyasa, 2011. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- E.Mulyasa, 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; Dalam Konteks Menykseskan MBS dan KBK*. Remaja Rosdakarya, Bandung.

- E. Mulyasa, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Engla Asmi dan Chalid Sahuri, Pelayanan Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Pendidik. *Jurnal Kebijakan Publik*, Volume 4, Nomor 1, Maret 2013.
- Furqon, Arief. 2002. *Anatomi Problem Kurikulum di PTAI dan Beberapa Cara Pemecahannya*. *Jurnal Komunikasi Perguruan Tinggi Islam* 6 (1).
- Gradus, 2015. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Berbasis Budaya Religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo*, Tesis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Hamalik, Oemar. 1991. *Pendidikan Pendidik*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Hasibuan, Malayu SP. 2001. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Husaini, Usman. 2006. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- J.S. Arcaro, 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Penerjemah Yosol Irianta), Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Kemendikbud. 2018. *Perangkat Instrumen Pemetaan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah Tingkat Sekolah Menengah Atas*, Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 1994. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Muhammad Makhfud, 2010. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Purwosari Pasuruan.*, Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Mutohar, Prim Masrokan. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah*. Arruz Media, Jogjakarta.
- Muhaimin, dkk, 2008. *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada Sekolah dan Madrasah*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Mulyadi, *Perumusan Visi, Misi, Core Beliefs, dan Core Value Organisasi Manajemen Usahawan Indonesia*, (No. 01/Tahun XXVII Januari 1998)

- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Gadjah Mada University, Yogyakarta.
- Nisa, Hoiron. 2007. *Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang*. Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Pius A. Partanto & M. Dahlan Al Barry. 2001. *Kamus Ilmiah Populer*. Arkola, Surabaya.
- Prihatin, Eka. 2011. *Manajemen Peserta Didik*. Alfabeta, Bandung.
- Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007
- Ricko Valentino, 2015. *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka-Belitung*, Tesis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management in Education* (Penerjemah Ahmad Ali Riyadi), IRCiSoD, Jogjakarta.
- Sandi Aji Wahyu Utomo, 2015. *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*, Tesis IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Sanjaya, Wina. 2005. *Pembelajaran dan Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Kencana, Jakarta.
- Silahahi, Ulbert. 2002. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*. Sinar Baru Algensindo, Bandung.
- Sondang P. Siagian, 2012. *Manajemen Stratejik* . Bumi Aksara, Jakarta.
- Sudrajat, Hari. 2004. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Cipta Cekas Grafika, Bandung.
- Sue Law dan Derek Glover, 2000. *Educational Leadership and Learning*. Open University Press, Buckingham.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta, Bandung.
- Sutopo. 1999. *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*. Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

- Sutopo, Hendyat. 2001 *Manajemenen Pendidikan*. Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, Malang.
- Synder dkk, 1994. *Vision, Value, and Courage: Leadership for Quality Management*. The Free Press, New York.
- Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan Bagian II: Ilmu Pendidikan Praktis*. Bandung: Imperial Bhakti Utama, 2007
- Umam, Khairul. 2007. *Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Malang*, Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wiryokusumo, Iskandar. 1998. *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*. Bina Aksara, Jakarta.
- Yasin, Ahmad Fatah. 2011. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. UIN-Maliki Press, Malang.
- Tony Grf, Manajemen Peserta Didik, <http://studetgoblog.blogspot.com/2012/04/manajemen-peserta-didik.htm>

FOTO DOKUMENTASI





Keadaan Lokasi SMA Negeri Purwodadi



Wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Negeri Purwodadi



Wawancara dengan Waka Kesiswaan SMA Negeri Purwodadi



Wawancara dengan Waka Kurikulum SMA Negeri Purwodadi



Wawancara dengan Waka Humas SMA Negeri Purwodadi



Wawancara dengan Waka Saprasi SMA Negeri Purwodadi



Ujian Siswa- siswi SMA Negeri Purwodadi



Pemenang Lomba Diklat SMA Negeri Purwodadi



Lomba Olimpiade Sains Kabupaten (OSK) Kabupaten Musi Rawas 2019





Lomba Festival Mercing Band di Kabupaten Musi Rawas Utara 2019



Diklat OSIS SMA Negeri Purwodadi 2018/2019



Pengukuhan pengurus OSIS SMA Negeri Purwodadi