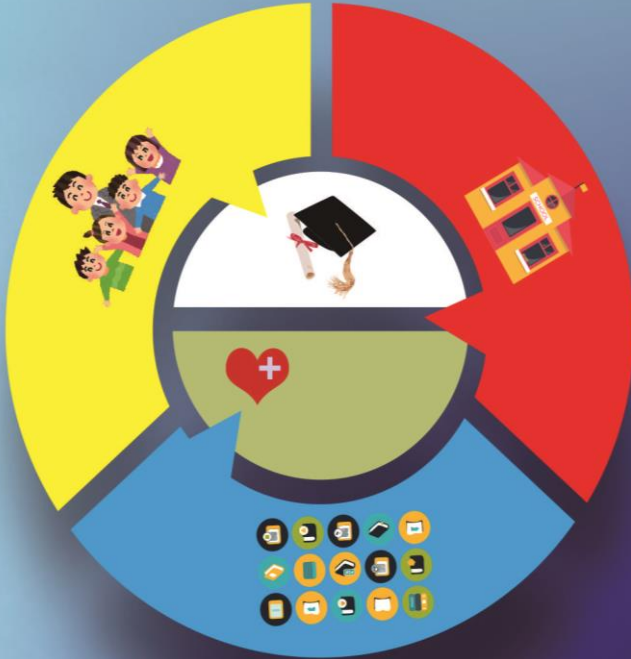




Dr. ST. Wardah Hanafie Das, M.Pd.I.  
Dr. Abdul Halik, M.Pd.I



# IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGENDALAN MUTU DI SEKOLAH

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 28 TAHUN 2014  
TENTANG HAK CIPTA**

**PASAL 113  
KETENTUAN PIDANA**

- (1) Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)



# **IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU DI SEKOLAH**

**Dr. St. Wardah Hanafie Das, M.Pd.I.  
Dr. Abdul Halik, M.Pd.I.**

**2018**

**Judul** : Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu di Sekolah

**Penulis** : Dr. St. Wardah Hanafie Das, M.Pd.I.  
Dr. Abdul Halik, M.Pd.I

---

ISBN 978-602-5920-23-3

Penyunting : Prof. Dr. H. Hamzah Upu, M.Ed.  
Perancang Sampul : Arfah  
Penata Letak : Muhammad Yusran Basri  
Isi : Sepenuhnya tanggung jawab penulis

Source Cover :

Anggota IKAPI : No. 020/SSL/2018  
Diterbitkan Oleh:



**Global Research and Consulting Institute (Global-RCI)**

Kompleks Perumahan BTN Saumata Indah blok B/12 Lt.3

Jl. Mustofa Dg. Bunga, Romang polong, Gowa, Sulawesi Selatan, Indonesia. 92113.

Email:globalresearchmakassar@gmail.com, Telp. 081355428007/085255732904

Cetakan Pertama, November 2018

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta ©2018 pada penulis.

Hak penerbitan pada Global RCI. Bagi mereka yang ingin memperbanyak sebagian isi buku ini dalam bentuk atau cara apapun harus mendapat izin tertulis dari penulis dan Penerbit Global RCI.

*All Rights Reserved*

---

**Dr. St. Wardah Hanafie Das, M.Pd.I. dan Dr. Abdul Halik, M.Pd.I**

Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu di Sekolah / Wardah dan Halik: --  
cetakan I -- Makassar: Global RCI, 2018

viii + 171 hal.; 15,5 x 23 cm

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah Yang Maha Kuasa, atas limpahan nikmat, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan buku sederhana ini yang merupakan refleksi dari hasil penelitian sponsor. Salam dan salawat atas Nabi Muhammad Saw., sebagai suri teladan (*role models*) yang baik bagi umat manusia dalam membangun peradaban di alam jagad raya.

Buku sederhana ini yang berjudul “Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu di Sekolah” merupakan hasil penelitian Hibah Pekerti sponsor dari Kemenristekdikti tahun 2016. Untuk itu, kami dari tim peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak sponsor yang telah mengapresiasi dan membiaya penelitian ini. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada pihak reviewer, baik internal maupun eksternal, yang telah memberikan rekomendasi atas pembiayaan penelitian ini. Tidak lupa kami sampaikan ucapan terima kasih yang mendalam kepada pihak-pihak yang berkontribusi dalam penelitian ini, di antaranya adalah informan di lapangan serta mediator dan fasilitator yang mengkomunikasikan kepada kepala sekolah, guru, staf, dan pihak terkait dalam melakukan penelitian di lapangan.

Buku sederhana ini menelaah tentang pentingnya institusi pendidikan formal khususnya pada jenjang SMA dalam meningkatkan mutu. Mutu merupakan acuan bagi sebuah institusi pendidikan SMA agar dapat eksis dan kompetitif. Jenjang SMA merupakan level pendidikan yang strategis bagi peserta didik, karena luarannya memiliki dua pilihan, lanjut ke jenjang pendidikan tinggi atau menuju ke lapangan kerja. Hal tersebut penting menjadi serius bagi pengelola pendidikan agar mengembangkan manajemen mutu terutama dalam bidang pendidikan dan bimbingan peserta didik. Manajemen mutu sekolah memberikan jaminan kepada stakeholder yang berkepentingan bahwa pendidikan dan pembelajaran dikelola

secara profesional, transparan, dan akuntabel. Jaminan mutu (*quality insurance*) inilah dapat memperoleh kepercayaan dari masyarakat.

Upaya mempertahankan mutu yang telah diperoleh oleh institusi pendidikan, dibutuhkan sistem pengendalian mutu di sekolah. Sistem pengendalian mutu tersebut mendorong adanya monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan, mulai dari visi, misi, tujuan, program, dokumen pendukung, pelaksanaan, sampai kepada capaian. Aspek lain yang sangat urgen adalah *leadership* dan manajerial kepala sekolah dibutuhkan untuk menopang dan mendukung sistem pengendalian mutu. Sinergitas stakeholder sekolah menjadi penentu utama dalam mengimplementasikan sistem pengendalian mutu di sekolah.

Ikhtiar yang tinggi dan tekad yang kuat dalam melahirkan karya ilmiah yang representatif pada kajian yang dibahasnya, realitas telah menunjukkan buku sederhana inilah sebagai bukti. Walaupun disadari betapa terujinya ketika menulis sebuah karya ilmiah. Hadirnya buku ini dihadapan pembaca, akan ditemukan berbagai kekurangan dan kelemahan. Oleh sebab itu, kritik konstruktif dan masukan dari pembaca sangat kami harapkan untuk perbaikan dalam penulisan konten untuk penerbitan selanjutnya buku ini.

Akhirnya, segala upaya dan kerja keras yang dilakukan dengan tulus untuk meningkatkan kompetensi guru, akan diapresiasi langsung oleh Allah Swt.

Parepare, 15 November 2018

Tim Penulis

## DAFTAR ISI

SAMPUL .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Ruang Lingkup Kajian .....	7
B. Tujuan Kajian Manajemen Pengendalian Mutu.....	9
C. Urgensi Kajian Manajemen Pengendalian Mutu .....	13
BAB 2 MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU	
A. Pengertian Manajemen Pengendalian Mutu .....	19
B. Deskripsi Manajemen Pengendalian Mutu .....	25
C. Kegiatan Manajemen Pengendalian Mutu .....	31
BAB 3 MANAJEMEN KOMPONEN SEKOLAH	
A. Manajemen Kurikulum dan Pengajaran .....	39
B. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	44
C. Manajemen Peserta Didik .....	47
D. Manajemen Sarana dan Prasarana .....	51
E. Manajemen Keuangan .....	55
F. Manajemen Hubungan Masyarakat .....	69
BAB 4. MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU BIDANG PEMBELAJARAN DAN BIMBINGAN PESERTA DIDIK	
A. Perencanaan Pembelajaran dan Bimbingan Peserta Didik.....	63
B. Pelaksanaan Pembelajaran dan Bimbingan Peserta Didik.....	76
C. Pengendalian Pembelajaran dan Bimbingan Peserta Didik.....	81

BAB 5. MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU BIDANG MANAJEMEN KOMPONEN SEKOLAH	
A. Manajemen Kurikulum dan Pengajaran .....	91
B. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	98
C. Manajemen Peserta Didik .....	105
D. Manajemen Sarana dan Prasarana .....	111
E. Manajemen Keuangan .....	118
F. Manajemen Hubungan Masyarakat .....	122
BAB 6 MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU PADA SMA	
A. Analisis Manajemen Pengendalian Mutu Bidang Pembelajaran dan Bimbingan Peserta Didik .....	129
B. Analisis Manajemen Pengendalian Mutu Bidang Komponen Sekolah .....	132
C. Ruang Lingkup Manajemen Pengendalian Mutu .....	136
BAB 7 PENUTUP	
A. Kesimpulan Bidang Pendidikan dan Bimbingan Peserta Didik .....	157
B. Bidang Manajemen Komponen Sekolah.....	158
C. Rekomendasi .....	159
DAFTAR PUSTAKA .....	161
BIODATA PENULIS .....	167



# BAB 1

## PENDAHULUAN

\* \* \*

Institusi pendidikan diperhadapkan pada tuntutan *quality* dan kemampuan kompetitif. Tuntutan tersebut sebagai bentuk reflektif *survive* di tengah masyarakat milenial dalam memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan. Institusi pendidikan formal seperti Sekolah Menengah Atas (selanjutnya disebut SMA) memiliki peran strategis dan tanggungjawab etis pada peningkatan mutu pendidikan formal. Salah satu bentuk mutu yang menjadi tuntutan nyata dan realistik di SMA adalah pengembangan kualitas peserta didik pada aspek ilmu pengetahuan dan teknologi. SMA merupakan medium generasi untuk meraih sukses di perguruan tinggi. Mutu mahasiswa di perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh mutu luaran SMA. Hal tersebut, SMA urgen dikembangkan dan menjadi *term of reference* pengelolaan pendidikan yang bermutu di Indonesia pada era kontemporer.

SMA di Indonesia, baik status negeri maupun swasta, rata-rata masih dalam posisi kualitas yang belum menjanjikan. Terkhusus pada kawasan Indonesia Timur, SMA mengalami berbagai permasalahan dalam pengelolaan mutu lembaga pendidikan yang kompetitif. Banyak aspek menjadi faktor penyebab yang dapat diamati, di antaranya adalah kemampuan sumberdaya manusia (SDM) dalam memenej lembaga, komitmen dan loyalitas tenaga pengelola pendidikan dalam memajukan sekolah, dana pendidikan yang terbatas, infrastruktur sekolah yang belum memadai, kualitas proses dan hasil pendidikan dan pembelajaran, sistem informasi manajemen pendidikan, kemitraan dengan stakeholder eksternal, dan sebagainya.

Syarifuddin (2002) menyebutkan mutu pendidikan kita (di Indonesia, red.) rendah terletak pada unsur-unsur dari sistem pendidikan kita sendiri, yakni paling tidak pada faktor kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, manajemen sekolah, pembiayaan pendidikan dan kepemimpinan merupakan faktor yang perlu dicermati. Di samping itu, faktor eksternal berupa partisipasi politik rendah, ekonomi tidak berpihak terhadap pendidikan, sosial budaya, rendahnya pemanfaatan sains dan teknologi, juga memengaruhi mutu pendidikan. Pengelola lembaga pendidikan SMA dituntut memiliki kompetensi dan kapasitas dalam mengidentifikasi dan memberdayakan potensi sekolah, baik secara internal maupun eksternal.



Problematika SMA yang sering dijumpai adalah tidak adanya konsistensi dalam meningkatkan dan mengendalikan mutu di sekolah. Konsistensi tersebut dapat dilihat dalam akselerasi kurikulum yang lebih bersifat sentralistik dan bernuansa politis, terkesan setiap pergantian rezim juga berpengaruh kepada kebijakan perubahan atau revisi kurikulum. Aspek lokal, seringkali tenaga pendidik di SMA menjadi 'korban' dan tersandra oleh politik praktis, sehingga berimplikasi kepada tatanan pendidikan yang sudah dibangun.

Desakan atas dukungan kepala daerah dan atau berseberangan dengan kepala daerah terpilih, menjadi ancaman tersendiri bagi karier tenaga pendidik. Kondisi inilah kerap kali mengalami tenaga pendidik menjadi stress dalam menjalankan tugasnya.

Komponen pendidikan yang terkait dan relevan dengan kualitas dan mutu, penting mendapat perhatian dari pemangku amanah (pengambil kebijakan) dan pengelola lembaga pendidikan SMA. SMA bermutu dimulai dari prospeksi dan proyeksi visi misi dan tujuan yang



relevan, rasional, realistis, dan ilmiah, yang diterjemahkan ke dalam kurikulum sebagai program pendidikan di sekolah. Kurikulum yang baik tidak dapat diimplementasikan secara efektif dan efisien tanpa didukung oleh sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yang handal dan akuntabel. Begitu juga, keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah berimplikasi signifikan terhadap pelaksanaan kurikulum. Upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah juga harus didukung oleh ketersediaan anggaran yang memadai serta dukungan dengan stakeholder eksternal sebagai pengguna lulusan.

Upaya pemenuhan dan realisasi seluruh standar nasional pendidikan idealnya harus didukung oleh personal (orang) yang berkualitas, ditambah dengan program (kurikulum) yang baik dan lembaga (direksi) yang efektif (Hidayati, 2014). Sumber daya manusia yang unggul dan profesional menjadi prasyarat utama dalam mengefektifkan dinamika 'roda'



birokrasi dan organisasi pendidikan, program kurikulum yang relevan

dan tepat dapat melakukan transformasi pendidikan dan pembelajaran, serta organisasi satuan pendidikan yang efektif menjadi indikator sekolah yang berkualitas. Kriteria tersebut urgen menjadi perhatian bagi seluruh pengelola satuan pendidikan agar sekolah yang dibina dapat berjalan efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan. Aksentuasi terhadap kualitas tenaga pendidik dan kependidikan dapat dibenarkan, karena dari sini diawali lahirnya ide, gagasan, dan program yang handal. Komponen lain yang lemah dan terbatas dapat diatasi dengan efektif dan efisien, apabila sumber daya dapat bekerja profesional dan berintegritas.

Undang-undang RI. No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada bab XVI bagian ke satu tentang evaluasi pasal 57 ayat 1 menyatakan bahwa evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Sekolah memiliki kewajiban untuk melakukan evaluasi dan audit mutu secara berkala dalam kerangka mengendalikan capaian target yang telah ditetapkan dan melakukan perbaikan secara kontiniu. Evaluasi dan audit mutu yang dilakukan sekolah sebagai bentuk akuntabilitas publik agar mendapatkan kepercayaan, baik dari pemerintah maupun dari masyarakat.

Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya yang disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa yang disebut *quality in perception* (mutu persepsi) (Sallis, 2008: 7). Mutu sekolah dapat dilihat seberapa jauh kompetitifnya sekolah dan peserta didik dengan kompetitor lainnya, dan seberapa tercapainya standar mutu yang ditetapkan di sekolah. Sekolah seyogyanya memiliki indikator mutu yang menjadi konsensus, baik dari pihak pemerintah (dan masyarakat) maupun dari sekolah yang bersangkutan. Indikator mutu menjadi rujukan dalam pelaksanaan

program pendidikan yang terukur dan terarah. Hal tersebut penting disosialisasikan dan menjadi komitmen oleh seluruh stakeholder sekolah, terutama stakeholder internal (pimpinan, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan staf lainnya).

SMA merupakan level pendidikan transisi menuju peningkatan potensi peserta didik pada jenjang perguruan tinggi. Jenjang SMA, dimana peserta didiknya cenderung masih mengalami 'kegoncangan' psikis, sehingga dibutuhkan pendampingan optimal agar tidak terjerumus kepada perilaku negatif. Kurikulum harus selaras dengan kondisi psikis peserta didik, sehingga program pendidikan dapat memicu pada proses pertumbuhan dan perkembangan potensi peserta didik. Tenaga pendidik dituntut memiliki kompetensi, baik pedagogik, kepribadian, professional maupun social, sehingga dapat mewujudkan pencapaian visi, misi, dan tujuan SMA. Permasalahan di SMA cukup kompleks karena peserta didiknya yang berada dalam posisi transisi psikologis, transisi jenjang pendidikan yang memungkinkan maksimalisasi pengembangan potensi persiapan ke perguruan tinggi, transisi luaran menuju dunia kerja yang dibutuhkan 'kematangan' fisik dan psikis.

Transformasi menuju SMA bermutu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan sekolah, administrator, staf, peserta didik, pendidik, dan komunitas. Visi mutu di fokus kepada pemenuhan kebutuhan kostumer, mendorong keterlibatan total komunitas dalam program, mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan, menunjang sistem yang diperlukan staf dan peserta didik mengelola perubahan, serta perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik (Arcaro, 2007: 11). SMA merupakan institusi publik yang pertanggung-jawabannya kepada publik (pemerintah dan masyarakat), mengharuskan menghadirkan keterlibatan pihak stakeholder terkait untuk memberikan masukan terkait mutu dan sistem manajerial. SMA sebagai tempat menitipkan

generasi muda dalam mengembangkan potensinya untuk persiapan pemimpin bangsa, dan menjadi penting SMA senantiasa membenahi dan memperbaiki sistem yang sesuai dengan dinamika dan tuntutan zaman. Diskursus tersebut menegaskan urgensi formulasi manajemen pengembangan dan pengendalian mutu pada SMA Negeri sebagai upaya menjawab harapan publik dan dinamika zaman.

Pengendalian mutu menjaga kualitas institusi pendidikan dapat berkembang secara berkelanjutan sesuai dinamika dan kebutuhan masyarakat. Pengendalian mutu (*quality control*) merupakan salah satu fungsi akreditasi sekolah, sehingga sekolah mengetahui akan kekuatan dan kelemahan



yang dimilikinya, agar dapat menyusun perencanaan pengembangan secara berkesinambungan. Manajemen pengendalian mutu sangat dibutuhkan pada SMA Negeri agar kompetitif di tengah masyarakat dan terhadap institusi pendidikan lainnya. Hal tersebut menjadi tuntutan untuk mengendalikan mutu agar SMA Negeri tetap eksis dan *survive* di tengah masyarakat.

Lembaga pendidikan seperti SMA yang dikelola secara profesional dan manajemen modern, diperlukan sistem birokrasi yang akuntabel, visionabel, dan akseptabel. Stakeholder cenderung terlibat kepada SMA yang bersifat inklusif dan bervisi progresif. SMA harus menyadari pentingnya kehadiran stakeholder eksternal dalam bersinergi mendesain sistem manajemen pengendalian mutu, karena semuanya akan kembali kepada stakeholder eksternal. Pengelola pendidikan SMA akan mengalami kepuasan kerja jika mendapatkan apresiasi dari stakeholder eksternal atas kinerja dan prestasi kerja yang diraih. Ke semuanya itu dapat terealisasi apabila semua stakeholder

SMA dapat memiliki kesadaran komitmen dan memahami tugas pokok serta fungsinya dalam membangun SMA yang handal dan kompetitif.

### **A. Ruang Lingkup Kajian**

Pembahasan tulisan meliputi tentang implementasi manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri sebagai upaya peningkatan mutu proses dan produk. SMA khususnya status negeri (milik negara) memiliki banyak tuntutan dari berbagai pihak yang berkepentingan terutama pada aspek sistem birokrasi, program kerja, dan mutu luarannya. Implementasi manajemen pendidikan di SMA, terutama pengendalian mutu merupakan hal yang urgen diamati, dikaji, dan dirumuskan, untuk mewujudkan cita-cita pembangunan bangsa. Adapun kajian sentral dalam tulisan ini, yaitu:

1. Pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMA Negeri di Kota Parepare. Model dan pola manajemen pengendalian mutu SMA Negeri merupakan kajian intensif agar ditemukan tingkat pemahaman dan komitmen pengelola SMA Negeri terhadap mutu pendidikan. Kajian manajemen pengendalian mutu berbasis sekolah sebagai bentuk identifikasi kearifan lokal sebagai ciri khas setiap sekolah. Deskripsi ini bisa diidentifikasi dari konsepsi visi, misi, dan tujuan sekolah, komitmen tenaga pendidikan dan kependidikan, sistem birokrasi (manajerial), rumusan kurikulum, implementasi program pendidikan dan pembelajaran, kebutuhan infrastruktur, kekuatan anggaran dan sumber pendanaan, sistem evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan. Aspek lain adalah sistem audit mutu yang dilakukan oleh stakeholder eksternal yang dibutuhkan kontribusinya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
2. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMA Negeri di Kota Parepare.

Identifikasi hambatan dan kendala pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMA Negeri di Kota Parepare, baik dari aspek kepemimpinan dan manajerial, kualitas sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, kapasitas sarana dan prasarana pendidikan, kemampuan anggaran dalam pengelolaan pendidikan, lingkungan pendidikan di SMA Negeri, serta kemitraan dengan stakeholder eksternal, baik dari orang tua peserta didik, lembaga sosial, lembaga usaha, maupun pemerintah.

Pelaksanaan manajemen pengendalian mutu di SMA memiliki keterkaitan dengan aspek eksternal, seperti aspek politik, regulasi, ekonomi, budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi. Manajemen pengendalian mutu di sekolah dapat berjalan efektif tergantung dari sejauhmana kontribusi stabilitas politik daerah terhadap sekolah, komitmen pemerintah daerah untuk meningkatkan mutu pendidikan, regulasi pendidikan yang akseptabel, sumber pendanaan yang jelas dan nominal yang proporsional, interaksi dan adaptasi kearifan lokal, serta akselerasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat dimanfaatkan secara optimal.

3. Konstruksi implementasi manajemen pengendalian mutu SMA Negeri yang relevan di Kota Parepare. Kajian ini dilakukan analisis konseptual dan kontekstual manajemen pengendalian mutu untuk diformulasikan yang relevan dengan SMA Negeri di Kota Parepare. Formulasi tersebut dikonstruksi agar dapat diimplementasikan secara efektif dan efisien pada SMA Negeri di Kota Parepare. Konstruksi manajemen pengendalian mutu melalui proses uji coba dan *expert judgment*, sehingga dapat dipertanggung-jawabkan secara ilmiah.

SMA memiliki tuntutan pembenahan tata kelola birokrasi yang efektif dan efisien. Formulasi manajemen pengendalian mutu menjadi sangat penting untuk mempertahankan dan



mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Konsepsi yang dirumuskan diperlukan yang komprehensif (meliputi seluruh bidang atau komponen sekolah) dan berbasis kearifan lokal (sekolah). Manajemen pengendalian mutu berpijak kepada tata kerja manajerial yang sistematis dan prosedural, yang didokumentasikan secara rapih dan tertib, agar dapat terukur, teruji, dan terperivikasi.

## **B. Tujuan Kajian Manajemen Pengendalian Mutu**

Pembahasan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu pendidikan terutama pada tingkat satuan pendidikan di SMA Negeri. Kontribusi ini juga diharapkan dapat menjadi panduan bagi pengelolaan pendidikan, baik pada sekolah umum maupun sekolah berbasis agama. Pemerintah dan masyarakat menunggu capaian mutu pendidikan di sekolah dengan sistem manajemen yang jelas, terarah, dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh sebab itu, tujuan pembahasan tema manajemen pengendalian mutu, ialah:

1. Membangun kesadaran pengelola institusi SMA Negeri tentang urgensi manajemen mutu. Kesadaran pengelola institusi pendidikan melahirkan kebersamaan dan komitmen untuk memajukan sekolah. Konsepsi manajemen pengendalian mutu dapat diwujudkan apabila didukung penuh oleh seluruh stakeholder sekolah. Hal tersebut menjadi prasyarat terimplementasikannya manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri di Kota Parepare.

Keterlibatan dan sinergitas seluruh stakeholder sekolah menjadi modal utama mewujudkan manajemen pengendalian mutu di sekolah. Kepada sekolah dibutuhkan *political will* implementasi manajemen pengendalian mutu sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan sadar akan tanggung jawab tugas pokok dan fungsinya, komite sekolah selalu hadir untuk mengawal dan

berkontribusi dalam pelaksanaan program pendidikan di sekolah, dan sebagainya.

## Quality/Total Quality



2. Meminimalisasi hambatan pelaksanaan manajemen mutu pada SMA Negeri di Kota Parepare. Hambatan dan masalah dalam pelaksanaan manajemen pengendalian mutu dapat dianalisis dengan pendekatan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Pendekatan ini dapat digunakan dalam menganalisis berbagai kelebihan dan peluang untuk meminimalisir kelemahan dan tantangan. Hal tersebut sangat penting bagi pengelola sekolah agar selalu melakukan analisis ini sehingga dapat memetakan potensi dan kekurangan serta peluang dan tantangan. Keterbatasan bantuan dana dari pemerintah bukanlah menjadi alasan utama penerapan manajemen pengendalian mutu tidak terealisasi. Namun demikian, kecakapan dan komitmen sumber daya pendidik dan kependidikan dalam membaca potensi dan kelemahan internal sekolah serta kemampuan melihat peluang dan ancaman. Kepala sekolah penting bersikap inklusif melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan serta komite sekolah dalam memetakan potensi, kelemahan, peluang, dan ancaman sekolah. Mengkaji desain program dengan skala prioritas dan *schedule* yang efektif, dan sebagainya.

3. Menformulasi konsep aplikatif pelaksanaan manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri di Kota Parepare. Manajemen pengendalian mutu merupakan suatu konsep yang disusun berdasarkan consensus stakeholder sekolah dan regulasi pendidikan yang ada. Formulasi konsep manajemen pengendalian mutu penting disusun untuk diujicobakan dan diverifikasi serta disimpulkan. Formulasi konsep manajemen pengendalian mutu mempertimbangkan berbagai aspek yang terkait langsung dengan sekolah, mitra, dan dinamika terkini pada aspek ilmu pengetahuan dan teknologi, aspek sosiologis, dan aspek psikologis peserta didik.

Konsep manajemen pengendalian mutu yang siap diaplikasikan terefleksikan dari kondisi sekolah secara komprehensif. Seperti aspek manajemen pengendalian mutu bidang, kurikulum, pendidik, peserta didik, infrastruktur, anggaran, komite sekolah, dan sistem birokrasi akademik. Bidang komponen sekolah tersebut harus lengkap, saling terkait dan mendukung, dan bersifat sistemik, sehingga manajemen pengendalian mutu dapat berjalan sistematis dan komprehensif.

4. Mengembangkan format manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri yang dapat menjadi rujukan bagi institusi pendidikan lainnya. Format manajemen pengendalian mutu di sekolah urgen disusun kerangka acuan, prosedur, dan mekanismenya, sehingga dapat menjadi *term of referensi* terhadap implementasinya pada setiap satuan pendidikan. Lahirnya format manajemen pengendalian mutu, setiap sekolah dapat mengembangkan mutu berdasarkan garis-garis besar dalam acuan tersebut, dan diadaptasikan konsep-konsep mutu yang relevan dengan sekolah yang bersangkutan.

Setiap SMA penting memiliki sistem pengendalian mutu yang termenej dengan baik. SMA dapat menjadi lembaga pendidikan terpercaya, kompetitif, dan unggul apabila terimplementasi

manajemen pengendalian mutu. SMA dapat terus berbenah secara berkelanjutan dengan menerapkan pendekatan manajemen modern yang ilmiah, terukur, dan terpercaya. Misalnya, perbaikan manajemen pengendalian mutu bidang pendidik dapat diperbaiki mutunya berdasarkan rekomendasi dari audit mutu yang dilakukan secara berkala.

5. Membangun kesadaran pemerintah, pengelola satuan pendidikan, dan masyarakat untuk bersinergi dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen pengendalian mutu. Mutu sekolah tidak akan dapat terwujud tanpa keterlibatan dan partisipasi dari pemerintah dan masyarakat. Partisipasi pemerintah dapat *support* sekolah melalui anggaran yang memadai, bantuan sarana dan prasarana pendidikan, dan pengawasan yang melekat, begitu juga kehadiran masyarakat dapat berkontribusi dalam implementasi manajemen pengendalian mutu di sekolah melalui memberikan bantuan anggaran, masukan pemikiran, bantuan sarana dan prasarana, dan *mem-back up* sekolah untuk program kemitraan stakeholder eksternal.

Meningkatkan mutu pendidikan di sekolah merupakan tanggung jawab bersama. Setiap komponen yang berkepentingan, seperti masyarakat menaruh harapan besar kepada pihak sekolah dapat mengembangkan potensi anak-anak mereka agar dapat menjadi generasi yang berguna dan bermanfaat untuk kemaslahatan hidupnya. Begitu juga dengan pemerintah memiliki harapan besar terhadap mutu pendidikan di sekolah, sehingga cita-cita pembangunan bangsa dapat terealisasi menuju kehidupan berbangsa yang adil dan makmur. Keterlibatan masyarakat dan pemerintah menjadi sebuah keharusan dalam mengawal, memotivasi, dan mengontrol SMA dalam menjalankan program pendidikan dan pembelajaran, berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan.

6. Menjadikan mutu sebagai visi dan orientasi program pendidikan di SMA Negeri yang berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Pemanfaatan TIK dapat membantu program pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien. Pengelolaan administrasi dan birokrasi berbasis TIK akan membantu pihak sekolah bekerja profesional, terukur, sistematis, dan akuntabilitas. Begitu juga dalam akses pelayanan prima dapat dilakukan dalam kerangka kepuasan stakeholder. Mutu pendidikan di SMA Negeri di Kota Parepare dapat dilihat dari sejauhmana pemanfaatan TIK dalam pengelolaan pendidikan. Akselerasi TIK memberikan manfaat yang besar terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMA. SMA menjadi sebuah keharusan untuk menghadirkan TIK sebagai bagian dari pendukung dalam pelaksanaan program pendidikan dan pembelajaran. Misalnya, pembelajaran yang berbasis TIK dapat membantu pendidik dan peserta didik dalam memperkaya khazanah literasi dan sistem pembelajaran bersifat online. SMA yang dilengkapi dengan infrastruktur TIK dapat mengembangkan akses kepada mitra kerja secara efektif, dapat memberikan pelayanan prima kepada stakeholder, serta transparansi kepada publik terhadap pengelolaan birokrasi dan organisasi sekolah.

### **C. Urgensi Kajian Manajemen Pengendalian Mutu**

Era milenial adalah era digital, era kompetitif, era ekspansi, era keunggulan, bahkan era dominasi. Eksistensi institusi di era milenial, dipengaruhi oleh kemampuan adaptif terhadap dinamika digital, kompetitif, berdaya saing, dan keunggulan yang dimilikinya. Institusi yang tidak kompetitif akan berakhir dengan ‘gulung tikar’ dan kehilangan sejarahnya. Begitu juga dengan institusi pendidikan seperti sekolah, menjadi sebuah kebutuhan untuk menciptakan sistem organisasi institusi yang unggul, handal, dan bermutu agar dapat tetap eksis dan kompetitif. Institusi pendidikan seperti sekolah harus

bersikap inklusif terhadap dinamika dan kemajuan yang ada serta mengadaptasikan kemajuan tersebut untuk pengembangan sekolah yang bermutu.



SMA dengan berbagai derivasinya berada di tengah-tengah kehidupan yang kompleks dan kompetitif. SMA merupakan salah satu indikator penting bagi mutu pendidikan secara keseluruhan di setiap bangsa. Jenjang pendidikan SMA, sebagaimana dijelaskan sebelumnya, merupakan jenjang pendidikan transisi, baik secara psikis, struktur, maupun fungsional, sehingga menjadi sangat penting mutunya dapat terpercaya. Secara psikis, peserta didik SMA berada dalam fase *adolesen* yang cenderung mengalami keguncangan mental, sehingga memerlukan kepiawaian pendidik dalam mendampingi peserta didiknya. Secara struktur, yaitu SMA merupakan jenjang pendidikan pra-perguruan tinggi, sehingga mutu mahasiswa dipengaruhi oleh mutu luaran SMA. Secara fungsional, yaitu luaran SMA merupakan usia yang dapat terjun ke dunia kerja, jika tidak melanjutkan studi di perguruan tinggi, sehingga penting ada kematangan mental dalam berinteraksi sosial dan meningkatkan kinerjanya.

SMA merupakan pilar pembangunan pendidikan yang harus ditingkatkan mutu dan kualitasnya. Di samping peserta didik di SMA sebagai usia produktif yang dapat memasuki dunia kerja setelah selesai dan juga sebagai tahap persiapan memasuki pendidikan tinggi.

Pengelolaan pendidikan di SMA menjadi salah satu tolok ukur bagi mutu pendidikan di Indonesia, demikian besar SMA dapat memberikan kontribusi terhadap mutu pendidikan nasional. Satuan pendidikan SMA merupakan jenjang pendidikan yang strategis dan tonggak persiapan penciptaan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk memasuki dunia kerja dan perguruan tinggi. Hal tersebut menjadi penting bagi pemangku amanah memberikan perhatian yang tinggi dalam mengembangkan mutu dan kualitas pendidikan pada jenjang SMA.

Mutu dan kualitas pendidikan di Indonesia dalam level dunia masih memprihatinkan. Berdasarkan laporan *Education for All Global Monitoring Report* yang dirilis UNESCO tahun 2012, menempatkan Indonesia pada peringkat 64 dari 120 negara dalam *Education Development Index (EDI)*. Total nilai EDI diperoleh dari rangkuman perolehan empat kategori penilaian, yaitu angka partisipasi pendidikan dasar, angka melek huruf pada usia 15 tahun ke atas, angka partisipasi menurut kesetaraan *gender*, dan angka bertahan siswa hingga kelas V Sekolah Dasar (SD). *Global Monitoring Report* ini adalah laporan yang digunakan sebagai hasil dari monitoring kualitas pendidikan negara-negara di dunia.

Posisi pendidikan di Indonesia di tengah masyarakat global tampak masih terbelakang. Hal tersebut juga diperkuat oleh studi PIRLS (*Progress in International Reading Literacy Study*) menempatkan peserta didik Indonesia Sekolah Dasar kelas empat di tingkat terendah di wilayah tersebut. Indonesia menerima skor 52,9, di bawah Filipina (skor 52,6), Thailand (skor 65,1), Singapura (74,0), dan Hong Kong (skor 75,5). Kemampuan anak-anak Indonesia menguasai bahan bacaan juga rendah, adalah 30% dari bahan bacaan karena mereka mengalami kesulitan dalam menjawab pertanyaan yang membutuhkan penalaran dan pemahaman bacaan (Wahyuni, 2010). Deskripsi skor mutu pendidikan tersebut menjadi sebuah keprihatinan serius bagi pemangku amanah pendidikan di sekolah, karena luaran pendidikan

tampak begitu sulit berkompetisi dengan sumber daya manusia di negara-negara tetangga.

Berbagai permasalahan pendidikan yang terjadi di Indonesia, khususnya pada jenjang pendidikan SMA dan sederajat. Permasalahan yang sering dijumpai adalah kepemimpinan dan manajerial sekolah, keterbatasan program pendidikan yang berbasis riset dan pengembangan kreativitas peserta didik, keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan, kompetensi pendidik yang masih di bawah rata-rata, dukungan masyarakat (baik komite sekolah maupun lembaga kemitraan) masih tergolong rendah, karakter peserta didik yang seringkali berbuat asusila, berjiwa instant, perbuatan sia-sia seperti selebrasi merayakan kelulusan dalam ujian nasional, dan sebagainya. Permasalahan tersebut harus disikapi secara serius dan bijak oleh pemerintah dan pihak yang berwenang, agar institusi pendidikan lebih berkualitas dan bermutu.

Diskursus tersebut sangat urgen dilakukan kajian ulang tentang peningkatan mutu di SMA, agar dapat berkontribusi terhadap mutu pendidikan nasional. Refleksi mutu pendidikan pada jenjang SMA sangat menggugat perhatian, misalnya KPAI (Komisi Perlindungan Anak Indonesia) merilis ada sekitar 150 kasus tawuran dengan jumlah korban tewas mencapai 37 orang yang terjadi di sepanjang tahun 2012 ini. Tentu data ini belum termasuk tawuran yang terjadi di daerah yang jauh dari pantauan media massa. (Sekilas Catatan Akhir Tahun Dunia Pendidikan Indonesia, dalam [mjeduction.com/april](http://mjeduction.com/april) 2014). Kondisi ini merupakan deskripsi manajemen mutu di SMA belum memperlihatkan hasil yang menggembirakan. Mutu yang telah diraih SMA harus dapat dipertahankan, ditingkatkan, dan dikendalikan, agar dapat melaksanakan program pendidikan dan pembinaan peserta didik.

Refleksi dari kualitas pendidikan di SMA menuduh perhatian yang sangat banyak, seperti komisi perlindungan anak Indonesia ini menyadari bahwa ada sekitar 150 kasus tawuran dengan jumlah total



korban tewas mencapai 37 orang terjadi di setiap tahun 2012. Tentu saja, data ini belum termasuk tawuran terjadi di wilayah ini jauh dari pemantauan media massa (Rahutami 2014). Pada saat yang sama, pendidik tidak bisa melakukan tugasnya secara tegas dan profesional karena berhadapan dengan hak asasi perlindungan anak. Pendidik seringkali menerima laporan orangtua peserta didik ke pihak kepolisian karena dinilai mendapat perlakuan yang tidak mendidik dan tidak manusiawi. Permasalahan tersebut menambah ruwet dan kompleksnya peningkatan mutu pendidikan di SMA.

"Seni tertinggi guru adalah untuk membangun kegembiraan dalam ekspresi kreatif dan pengetahuan." - Albert Einstein



Oleh sebab itu, maka urgen diformulasikan manajemen pengendalian mutu di SMA khususnya pada bidang kurikulum dan pembelajaran, pembimbingan peserta didik, dan manajemen komponen sekolah. Apabila mutu tersebut secara konseptual

sudah siap diimplementasikan, selanjutnya dikembangkan sistem pengendalian mutu, agar mutu yang telah diraih dapat dipertahankan dan ditingkatkan. Manajemen mutu mendesak untuk dirumuskan di Sekolah Tinggi Senior, terutama di bidang standar dan jaminan mutu di sekolah-sekolah (Uchtiawati 2014).

Implementasi manajemen pengendalian mutu di SMA Negeri menjadi sebuah tuntutan, di samping mutu pendidikan sekarang ini harus kompetitif, dan juga fasilitas dan dukungan sumber daya manusia dan dana dari pemerintah sangat memadai. SMA Negeri menjadi *pilot project* satuan pendidikan yang bermutu bagi pemerintah, sikap profesionalisme dan rasa tanggung jawab bersama terhadap semua stakeholder penting diwujudkan. SMA Negeri memiliki *supply*

anggaran yang besar dari pemerintah, menjadi modal besar mengelola institusi pendidikan tersebut secara akuntabel, professional, transparan, dan akseptabel.

Saat ini, masyarakat Indonesia menaruh banyak harapan kepada pemerintah untuk hadir secara massif dalam membangun dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Pemerintah diperlukan komitmen yang tinggi, bukan hanya memberikan kucuran anggaran yang besar, tetapi juga melatih para pendidik dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan dan pembelajaran, membina kepala sekolah mengelola birokrasi sekolah secara professional, mengontrol dengan baik progresivitas pendidikan di sekolah, serta memberikan *reward and funishment* kepada sekolah secara objektif. Pengelolaan pendidikan di sekolah sebaiknya dilepaskan dari pretensi politik praktis oleh pemerintah daerah atau kepentingan institusi lain, agar pihak sekolah dapat fokus bekerja mencerdaskan anak bangsa.

## BAB 2

# MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU

\* \* \*

### A. Pengertian Manajemen Pengendalian Mutu

#### 1. Manajemen

Manajemen merupakan suatu konsep dan prosedur melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen menjadi salah satu indikator bekerjanya sebuah organisasi dengan baik atau tidak. Manajemen mendesain prosedur dan mekanisme kerja yang terukur, ilmiah, sistematis, realistis, dan proyektif sehingga melahirkan kepastian dalam melaksanakan program kerja suatu organisasi. Dengan demikian, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah, dan juga lainnya (Syafaruddin, 2005: 41). Disiplin ilmu manajemen menjadi sangat penting dalam mengelola suatu institusi secara profesional dan terpercaya.

Istilah manajemen berasal dari Bahasa latin, yaitu *manus* yang berarti tangan, dan *agere* yang berarti melakukan. Kedua kata tersebut terangkai menjadi sebuah kata kerja *manager* yang berarti menangani (Usman, 2006: 3). Selanjutnya, istilah *manager* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage* dan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. *Management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan (Amtu, 2011: 1). Manajemen sebagai pengelolaan, yaitu suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen (Syafaruddin & Nurmawati, 2011: 16). Institusi pendidikan atau birokrasi lainnya dapat dinilai tertib, rasional, terpercaya, dan visioner jika dikelola dengan manajerial yang jelas dan tertib.

Manajemen secara universal dan sekaligus menjadi kesimpulan, dapat dipahami sebagai berikut:

- a) Sebagai suatu sistem, manajemen adalah suatu kerangka kerja yang terdiri dari berbagai komponen yang secara keseluruhan saling terkait dan terorganisir dalam rangka mencapai tujuan;
- b) Sebagai proses, manajemen adalah serangkaian tahap kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan dengan memanfaatkan sumber daya semaksimal mungkin;
- c) Sebagai suatu ilmu pengetahuan, manajemen adalah satu ilmu interdisipliner dengan menggunakan bantuan ilmu sosial, filsafat, psikologi, antropologi, dan lain-lain;
- d) Sebagai suatu profesi, manajemen merupakan bidang pekerjaan atau keahlian tertentu yang dapat disejajarkan dengan bidang kedokteran, hukum, dan sebagainya;
- e) Sebagai suatu fungsi, manajemen adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan (Amtu, 2011: 4).

Manajemen merupakan suatu sistem yang menjadi kebutuhan para birokrat dan manajer agar dapat bekerja secara professional dan mencapai tujuan yang diinginkan. George menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya (lihat Eti Rochaety, dkk., 2008: 4).

Istilah manajemen seringkali dikaitkan dan dipersandingkan dengan istilah administrasi dalam perkantoran atau perusahaan. Istilah administrasi menunjuk kepada sistem pengelolaan dokumen dan pencatatan program dan kegiatan perusahaan, serta pengarsipan yang efektif dan efisien. Manajemen yang tertib dapat terwujud apabila didukung oleh sistem administrasi yang efektif. Dengan demikian, manajemen dan administrasi tidak dapat dipisahkan dan saling

bersinergi dalam pengelolaan birokrasi secara tertib, visioner, dan professional.

Pada tempat yang lain, manajemen juga sering dikaitkan dengan kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki tugas sebagaimana dalam fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian. Orang yang melaksanakan fungsi-fungsi manajemen disebut sebagai manajer. Manajer sering berbicara tentang strategi dan teknik dalam menyelesaikan masalah, sedangkan seorang pemimpin lebih banyak berbicara tentang visi dan misi organisasi ke depan agar tetap eksis dan kompetitif. Namun demikian, seorang pemimpin dapat melaksanakan tugas seorang manajer, atau sebaliknya, karena jika memimpin organisasi senantiasa melakukan prediksi ke depan dalam bentuk visi, misi, dan tujuan organisasi. Kemudian, di saat yang sama juga dapat melaksanakan tugas-tugas manajerial dan administrasi berdasarkan kebijakan dan keputusan yang diambil.



Seorang pemimpin dituntut memiliki ilmu dan wawasan yang luas yang bersifat kepemimpinan dan keorganisasian, seperti kebijakan dan keputusan yang diambil berdasarkan visi, misi, dan tujuan. Kemudian, seorang manajemen dituntut memiliki kapasitas

kemampuan yang tinggi dalam bidang teknis. Hal tersebut disebabkan oleh para manajer memiliki hubungan kuat dengan setiap keputusan yang bersifat teknis, seperti pemrograman, pengolahan data, penyusunan file, dan berbagai aturan lainnya dalam bidang administrasi. Semakin tinggi posisi manajer seseorang maka semakin sedikit penggunaan ilmu teknisnya dan semakin bergerak ke penggunaan ilmu hubungan antar manusia. Pendekatan hubungan ilmu antar manusia inilah yang telah menempatkan ilmu manajemen kepemimpinan semakin terasa diperlukan, dan kesuksesan seorang pemimpin salah satunya ketika ia mampu mengarahkan orang untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan atau diintruksikan (Fahmi, 2013: 4). Konteks inilah dimana hubungan kepemimpinan, manajemen, dan administrasi sangat penting dalam suatu organisasi, khususnya pada institusi pendidikan.

## 2. Pengendalian Mutu

Mutu (kualitas) merupakan sasaran utama dalam setiap pengelolaan institusi, termasuk institusi pendidikan formal. Mutu menjadi indikator utama setiap sekolah untuk mendapatkan capaian tujuan dan kepercayaan dari masyarakat. Tanpa ada mutu pada suatu sekolah, sulit rasanya akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dan berkompetisi dengan sekolah lain. Oleh sebab itu, mutu sangat penting dan menjadi perhatian utama setiap pengelola sekolah agar dapat eksis, kompetitif, dan berkontribusi besar terhadap pencerdasan anak bangsa.

Goetsch and Davis (2006) menyatakan bahwa "*Quality is dynamic state associate with product, service, people, process, and environments that meets or exceeds expectations*" (Kualitas merupakan pernyataan yang dinamis yang terkait dengan produk, pelayanan, orang, proses dan lingkungan yang dapat memenuhi atau melebihi yang diharapkan). Ekspektasi setiap komponen pengelolaan institusi seperti luaran sekolah, pelayanan kepada stakeholder, tenaga pendidik, proses pembelajaran, dan

lingkungan yang kondusif, sesuai dengan standar yang ditetapkan. Mutu terjalin secara sistemik dan komprehensif dalam lingkaran input, proses, dan output.

Beeby (dalam A. Sabur, 1998: 33) melihat mutu pendidikan dari tiga perspektif yaitu: perspektif ekonomi, sosiologi dan pendidikan. Berdasarkan perspektif ekonomi, yang bermutu adalah pendidikan yang mempunyai kontribusi tinggi terhadap pertumbuhan ekonomi, khususnya kemandirian sekolah dalam membiayai program pendidikan dan pembelajaran. Dalam konteks sosiologi, mutu dipandang sebagai kemampuan sekolah untuk merespon dan memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam konteks pendidikan, mutu memberi kontribusi besar terhadap perkembangan potensi dan kualitas diri peserta didik sehingga dapat fungsional di tengah masyarakat.

Upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah tidak dapat dilepaskan keterkaitannya dengan manajemen mutu, dimana semua fungsi manajemen (minimal perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) yang dijalankan diarahkan semaksimal mungkin dapat memberikan layanan yang sesuai dengan atau melebihi ekspektasi standar nasional pendidikan. Konteks tersebut peningkatan mutu pendidikan di sekolah dapat terwujud apabila dilakukan pengendalian mutu (*quality control*) (Moerdiyanto, 2009). Pengendalian mutu sebagai upaya evaluasi komponen, kontrol mutu, dan perbaikan secara kontiniu, agar mutu tetap terjaga dan berdaya saing.

Ishikawa (1995) yang menyatakan pengendalian mutu adalah pelaksanaan langkah-langkah yang telah direncanakan secara terkendali agar semuanya berlangsung sebagaimana mestinya, sehingga mutu produk yang direncanakan dapat tercapai dan terjamin. Standar mutu penting dimenej dengan baik dan efektif, sehingga dapat terjamin pelaksanaan mutu, yang pada akhirnya kontrol mutu dapat dilakukan melalui pengendalian komponen mutu yang ada. Amitava Mitra (2001:9) :”*quality control may generally be defined as a system that is used to maintain a desired level of quality in a product or service.*” Mutu

penting selalu dikontrol dalam mengaudit proses dan produk dengan diagnosa pendukung dan penghambat, serta analisis solusi agar mutu tetap terjaga dan terjamin.

Sekolah sebagai lembaga publik dan berorientasi kepada peningkatan kualitas output peserta didik, maka pengendalian mutu sudah menjadi kebutuhan utama. Sekolah tidak mampu eksis dan kompetitif apabila mengabaikan sistem manajemen mutu dan pengendalian mutu sebagai indikator pengelolaan institusi pendidikan yang terpercaya. S. Sukmadinata (2006: 52) menyatakan bahwa tujuan pengendalian adalah melakukan pengukuran dan perbaikan agar apa yang telah direncanakan dapat dicapai secara optimal. Tugas utama pengelola sekolah adalah melakukan pengukuran capaian, pengukuran proses, pengukuran komponen, pengukuran sinergitas, dan seterusnya, serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan atas kelemahan dan ketidakmaksimalan pencapaian target dalam pendidikan dan pembelajaran. Adanya keselarasan antara tujuan, komponen pendukung, pelaksanaan program, dan capaian yang ingin diraih, maka terwujudlah penjaminan mutu, dan pengendaliannya dilakukan perbaikan secara berkelanjutan.



### 3. Simpulan

Pengendalian mutu merupakan suatu sistem penjaminan mutu pendidikan di sekolah yang melakukan kontrol, audit, dan evaluasi semua komponen mutu, serta melakukan perbaikan secara



berkelanjutan, sehingga mutu tetap terjaga dan sesuai ekspektasi stakeholder. Oleh sebab itu, manajemen pengendalian mutu merupakan kebutuhan sekolah dalam mendesain sistem pengendalian mutu yang terukur, sistemik, ilmiah, dan akseptabel. Pengendalian mutu penting berjalan efektif sehingga harus direncanakan dengan baik, diorganisasikan potensi yang ada, diimplementasikan secara efektif, dan dievaluasi secara komprehensif. Konteks ini berimplikasi kepada meningkatnya mutu sekolah serta kepercayaan stakeholder semakin kuat.

## **B. Deskripsi Manajemen Pengendalian Mutu**

Sebagai organisasi, sekolah berfungsi membina SDM yang kreatif dan inovatif bukan saja peserta didiknya tetapi juga tenaga pendidiknya. Organisasi sekolah harus menjadi model organisasi yang tepat untuk semua tingkatan, dari tingkat dasar, tingkat menengah, dan tingkat tinggi. Peningkatan mutu pendidikan yang telah diupayakan oleh pemerintah melalui MPMBS harus dibarengi pula oleh peningkatan mutu dan memperbaiki manajemen sekolah. Para manajer pendidikan dituntut untuk mencari dan menerapkan manajemen yang berorientasi pada mutu dan perbaikan yang berkesinambungan (Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol. 2, No. 4 Tahun 2013, h. 2). Satuan pendidikan diperhadapkan kepada kompleksnya pengelolaan pendidikan yang bermutu dan semakin kompetitifnya di antara satuan pendidikan. Kompleksitas pengelolaan pendidikan disebabkan oleh akselerasi sains dan teknologi, sistem manajerial yang berkualitas, kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, komitmen tenaga pendidik dan kependidikan, kemitraan dengan stakeholder, kelengkapan infrastruktur, dan kesiapan pendanaan. Selanjutnya, semakin banyaknya satuan pendidikan sebagai kompetitor yang dapat mengambil posisi dan tempat di tengah masyarakat.

Mutu terkait dengan persoalan kemampuan pendidik, kesiapan sekolah dalam mendukung proses belajar dengan menyediakan fasilitas yang diperlukan, dan masyarakat pendukung pendidikan yang ada di wilayahnya. Oleh sebab itu, maka usaha peningkatan mutu pendidikan harus terkait erat dengan usaha pemberdayaan sekolah, pendidik, dan masyarakat dalam mendukung pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan tidak bisa dilakukan hanya dengan memperbaiki kurikulum, menambah buku pelajaran, dan menyediakan laboratorium di sekolah. (Jurnal Sains dan Inovasi IV (2) 92-101 (2008), h. 93). Mutu pendidikan pada satuan pendidikan, bukan saja dilakukan pembenahan secara internal tetapi dukungan eksternal tidak bisa luput dari perhatian pengelola satuan pendidikan. Satuan pendidikan tidak dapat berbuat kreatif dan improvisasi kegiatan apabila tidak didukung oleh stakeholder eksternal. Sekolah adalah institusi publik maka semua program yang dikembangkan di sekolah akan mengarah kepada public dan publiklah yang akan memberikan apresiasi.

Sistem pengendalian manajemen mempunyai unsur-unsur, yaitu detektor, selektor, efektor, dan komunikator (Edy Sukarno, 2002: 3). Detektor mencari informasi tentang apa yang terjadi dalam aktivitas, aktivitas yang terekam di dalamnya dibandingkan dengan standar atau patokan berupa kriteria mengenai apa yang seharusnya dilaksanakan dan seberapa jauh perlunya pembenaran. Proses perbaikan dilaksanakan oleh efektor, sehingga penyimpangan-penyimpangan diubah agar kegiatan kembali mengikuti kriteria yang telah ditetapkan. Komunikator memberikan informasi kepada seluruh komponen terkait untuk membangun koordinasi dan sinergitas antar semua komponen pengendalian manajemen. Mekanisme kerja pengendalian manajemen tersebut menegaskan bahwa sekolah harus memiliki tahapan kerja yang jelas, orientasi yang terarah, dan sistem penilaian yang terukur. Hal ini menjadi suatu pertimbangan bagi semua stakeholder sekolah dalam mengembangkan pengendalian manajemen.

Banyak masalah yang diakibatkan oleh lulusan pendidikan yang tidak bermutu, maka program mutu atau upaya-upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan merupakan hal yang teramat penting. Oleh sebab itu, pengelola satuan pendidikan dituntut memiliki pengetahuan dan wawasan tentang urgensi dan relevansi mutu pendidikan kontemporer. Pelaksanaan program mutu diperlukan beberapa dasar yang kuat, yaitu:

1. Komitmen pada perubahan;
2. Pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada;
3. Mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan;
4. Mempunyai rencana yang jelas (Nana Syaodih Sukmadinata, dkk., 2006: 9).



Setiap pengelola satuan pendidikan (kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan) harus memiliki *mindset* kepada perubahan yang be-refleksi dalam bentuk komitmen bersama. Kepala sekolah sebagai *leader* dituntut memiliki *political will* dan visi ke depan untuk mendesain sistem pendidikan yang bermutu. Pendidik sangat penting kehadirannya memberikan *support* kepada kepala sekolah dalam mewujudkan program pendidikan yang bermutu dan berdaya saing.

Seluruh stakeholder diharapkan mampu menganalisis kondisi realitas dan kemampuan sekolah yang ada dalam upaya desain model sekolah yang memiliki sistem pengendalian mutu manajemen. Pengetahuan dan pemahaman realitas internal dan eksternal sekolah, menjadi acuan dan panduan dalam melaksanakan rencana strategis sekolah, baik bersifat jangka panjang maupun jangka pendek.

Kesadaran dan wawasan personalia cukup penting maknanya dalam melaksanakan tugas secara konsisten. Pelaksanaan program mutu pendidikan dengan berpegang teguh pada prinsip-prinsip, yaitu berfokus pada kostumer, keterlibatan menyeluruh, pengukuran, pendidikan sebagai sistem, dan perbaikan yang berkelanjutan (Nana Syaodih Sukmadinata, dkk., 2006: 12-13). Pengelola satuan pendidikan (sekolah), yaitu kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan, harus memiliki visi dan misi yang sama dalam meningkatkan mutu sekolah, seperti komitmen pada pelayanan prima yang berorientasi kepada kostumer, pemberdayaan seluruh komponen terkait dan berkepentingan, menetapkan sistem evaluasi dan kontrol kemajuan, membangun sistem sekolah yang kuat, serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Hal inilah yang dapat memajukan sekolah lebih bermutu dan kompetitif.

Karakteristik mutu pengelolaan pendidikan di sekolah, menurut Usman (2011), adalah Kinerja (*performance*); Waktu wajar (*timeliness*); Handal (*reliability*); Daya tahan (*durability*); Indah (*aesthetics*); Hubungan manusiawi (*personal interface*); Mudah penggunaannya (*easy of use*); Bentuk khusus (*feature*); Standar tertentu (*conformance to specification*); Konsistensi (*consistency*); Seragam (*uniformity*); Mampu melayani (*serviceability*); dan Ketepatan (*accuracy*). Kinerja merupakan prestasi kerja yang diraih berdasarkan tujuan yang ditetapkan. Waktu wajar merupakan penggunaan waktu yang efektif dan pada momen yang tepat berdasarkan schedule kegiatan. Handal yaitu proses dan produk yang dapat diandalkan. Daya tahan adalah kekuatan sistem dan produk yang dapat menghadapi berbagai rintangan. Indah adalah

proses dan prosedur kerja yang menyenangkan dan menggembirakan. Hubungan manusiawi merupakan terbentuknya ikatan sosial yang solid, kebersamaan kerja, dan komitmen untuk bersinergis. Mudah penggunaannya yaitu sistem manajemen pengendalian mutu bersifat praktis, mudah, relevan, empirik, dan tidak memberatkan bagi pihak sekolah. Bentuk khusus adalah memiliki karakteristik tersendiri sebagai identitas dan kekhasan bagi setiap sekolah tertentu. Standar tertentu yakni memiliki target dan capaian tertentu yang sesuai regulasi dan tujuan universal. Konsistensi adalah adanya ketepatan dan ketetapan dalam menegakkan prosedur dan pencapaian tujuan yang telah diharapkan. Seragam bermakna adanya kesatuan kode, kesamaan arah dan prosedur untuk pencapaian tujuan tertentu. Mampu melayani yaitu sistem berorientasi kepada pelayanan prima dan kepuasan pelanggan. Ketepatan yaitu program pendidikan yang terukur, jelas sasaran, efektif dan efisien. Karakteristik tersebut seyogyanya menjadi komitmen dan acuan seluruh pengelola pendidikan dan didokumentasikan dengan baik untuk menjadi patron perbaikan secara berkelanjutan.

Sekolah merupakan institusi yang memiliki sistem dan program pendidikan yang memiliki komponen yang teratur dan terukur. Komponen manajemen pendidikan di SMA terdiri dari kurikulum dan pengajaran, guru dan pendidik, siswa, infrastruktur, manajemen keuangan, dan masyarakat manajemen hubungan (Usman, 2016). Komponen dalam manajemen pendidikan tersebut memiliki ruang lingkup dan sistem masing-masing, akan tetapi saling bersinergi satu sama lain agar program utama pendidikan di SMA dapat bermutu dan terpercaya. Sekolah bertugas mendesain komponen pendidikan di sekolah yang selaras, sinergis, dan linear satu sama lain, sehingga dapat saling mendukung untuk pencapaian target dan tujuan pendidikan di sekolah.

Ditinjau dari objek garapan manajemen pendidikan, dengan titik tolak pada kegiatan "dapur inti" yaitu kegiatan pembelajaran di kelas, maka sekurang-kurangnya ada 8 (delapan) objek garapan, yaitu:

1. Manajemen peserta didik;
2. Manajemen personil sekolah;
3. Manajemen kurikulum;
4. Manajemen sarana atau material;
5. Manajemen tatalaksana pendidikan atau ketatausahaan sekolah;
6. Manajemen pembiayaan atau manajemen anggaran;
7. Manajemen lembaga-lembaga pendidikan dan organisasi pendidikan;
8. Manajemen hubungan masyarakat atau komunikasi pendidikan (Daryanto dan M. Farid, 2013: 11).

Komponen pendidikan di sekolah harus diurai dan teridentifikasi dengan baik. Ruang lingkup setiap komponen dan hubungan antar tiap komponen perlu ditegaskan batas demarkasinya. Selanjutnya, setiap komponen memiliki ruang manajemen yang urgen didesain agar dapat bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya. Manajemen dapat mengidentifikasi, menata, mengelola, dan mengembangkan komponen-komponen sekolah tersebut. Hal yang sangat penting adalah jalur koordinasi dan konsolidasi antara komponen yang satu dengan komponen yang lain. Strukturisasi komponen pendidikan di sekolah penting dirumuskan dan dipermanenkan untuk pelaksanaan manajemen pengendalian mutu, sehingga dapat terukur, realistis, dan sistematis.

Bidang manajemen pada sekolah tersebut urgen ditata dengan baik dan tertib administrasi, agar setiap bidang dapat dikontrol secara melekat. Kepala sekolah seyogyanya melakukan pembagian kerja dan mendistribusikannya kepada personalia yang berkompeten di bidangnya masing-masing. Setiap bidang manajemen sekolah harus dimenej dengan baik, dibuatkan rencana strategi dan rencana operasional, agar kegiatan bidang tersebut benar-benar dapat diukur

dengan baik. Setiap komponen sekolah saling terkait satu sama lain dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran serta bimbingan peserta didik. Komponen sekolah bersifat sistemik dan terintegrasi yang perlu mendapat apresiasi dari pengelola satuan pendidikan.

### **C. Kegiatan Manajemen Pengendalian Mutu**

Sekolah merupakan satuan pendidikan yang terstruktur dan terorganisasi dengan baik serta bersifat inklusif untuk publik. Sekolah menjalankan program pendidikan berdasarkan acuan dari Sistem Pendidikan Nasional dan Standar Nasional Pendidikan serta regulasi lainnya, sehingga harus bertanggungjawab kepada pemerintah dan masyarakat. Sekolah bertanggungjawab kepada pemerintah karena sekolah merupakan satuan pendidikan yang bertugas mencerdaskan generasi bangsa dan membangun peradaban yang dapat memajukan bangsa tersebut. Oleh sebab itu, sekolah harus di bawah kontrol dari pemerintah agar program pendidikan dan pembinaan di sekolah sejalan dengan tujuan pembangunan nasional.

Sekolah yang bermutu selalu mengikuti Standar Nasional Pendidikan yang berlaku pada seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan meliputi:

- a. Standar kompetensi lulusan
- b. Standar isi
- c. Standar proses
- d. Standar pendidikan dan tenaga kependidikan
- e. Standar sarana dan prasarana
- f. Standar pengelolaan
- g. Standar pembiayaan pendidikan, dan
- h. Standar penilaian pendidikan.

Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu, sehingga bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.



Standar Nasional Pendidikan

Sekolah sebagai lembaga yang memiliki sistem yang di dalamnya terdapat komponen-komponen yang saling terkait, harus terstruktur, terorganisasi, dan termenej. Rincian komponen, subkomponen, dan pengendalian mutu bidang Pembelajaran dan Bimbingan peserta didik, menurut N.S. Sukmadinata, dkk., (2006: 54-59). yaitu:

- a. Perencanaan pembelajaran dan bimbingan peserta didik:
  - 1) Penjabaran kurikulum, dengan pembuatan pedoman-pedoman, yaitu:
    - a) Pedoman penyusunan program tahunan, semester/catur wulan;
    - b) Pedoman penyusunan persiapan mengajar, persiapan praktik;
    - c) Pedoman penyusunan bahan ajar, media mengajar, dan evaluasi hasil belajar.



- 2) Pembuatan rencana pembelajaran:
  - a) Pembuatan program:
    - (1) Program pembelajaran tahunan dan program semester/catur wulan;
    - (2) Program pembinaan peserta didik dan bimbingan konseling tahunan, semester/catur wulan.
  - b) Pembuatan persiapan pembelajaran:
    - (1) Pembuatan satuan pelajaran, rencana pelajaran, dan analisis materi pelajaran;
    - (2) Pembuatan media/alat bantu mengajar;
    - (3) Pengadaan alat dan bahan praktik.
- 3) Pembuatan bahan ajar, meliputi: *handout*/diktat; Modul; Buku; dan seterusnya.
- 4) Pembuatan rencana evaluasi, meliputi:
  - a) Rencana evaluasi belajar harian/mingguan;
  - b) Rencana evaluasi belajar semester/catur wulan;
  - c) Rencana evaluasi belajar tahap akhir.
- 5) Pembuatan rencana pembinaan peserta didik, meliputi:
  - a) Rencana kegiatan olahraga dan kesenian;
  - b) Rencana kegiatan Pramuka, PMR, dan Osis;
  - c) Rencana kegiatan keagamaan dan kemasyarakatan.
- 6) Pembuatan rencana kegiatan bimbingan dan konseling, meliputi:
  - a) Pengumpulan data (penyusun *record* peserta didik);
  - b) Bimbingan pendidikan dan pengajaran;
  - c) Bimbingan karier;
  - d) Bimbingan sosial dan pribadi.
- b. Pelaksanaan pembelajaran dan bimbingan peserta didik
  - 1) Pelaksanaan pembelajaran, meliputi:
    - a) Pengajaran di kelas;
    - b) Pengajaran praktik di laboratorium, unit praktik (jika ada);
    - c) Belajar di perpustakaan;

- d) Belajar di luar sekolah (di industri).
- 2) Pelaksanaan evaluasi hasil belajar, meliputi:
  - a) Hasil belajar harian/mingguan;
  - b) Hasil belajar semester/catur wulan;
  - c) Hasil belajar tahap akhir (akhir jenjang).
- 3) Pelaksanaan pembinaan peserta didik, meliputi:
  - a) Kegiatan olah raga dan kesenian;
  - b) Kegiatan pembinaan Pramuka, PMR, dan keorganisasian peserta didik;
  - c) Kegiatan keagamaan dan kemasyarakatan.
- 4) Pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling, meliputi:
  - a) Pengumpulan data (penyusunan *record* peserta didik)
  - b) Bimbingan pendidikan dan pengajaran;
  - c) Bimbingan karier;
  - d) Bimbingan sosial-pribadi.
- c. Pengendalian pengajaran dan bimbingan peserta didik:
  - 1) Evaluasi dan penyempurnaan kurikulum, meliputi:
    - a) Evaluasi kurikulum:
      - (1) Evaluasi kesesuaian tujuan kurikuler dengan bahan ajaran, urutan/sekuens pokok-pokok bahasan;
      - (2) Evaluasi ketepatan pendekatan dan evaluasi mengajar.
    - b) Penyempurnaan kurikulum, yaitu:
      - (1) Penyempurnaan bahan;
      - (2) Penyempurnaan urutan pokok bahasan;
      - (3) Penyempurnaan pendekatan pembelajaran;
      - (4) Penyempurnaan evaluasi mengajar.
  - 2) Evaluasi penyempurnaan rencana pengajaran, meliputi:
    - a) Evaluasi dan penyempurnaan, yaitu:
      - (1) Program pengajaran tahunan, semester/catur wulan;

- (2) Program pembinaan peserta didik dan bimbingan konseling tahunan, semester/catur wulan.
- b) Evaluasi dan penyempurnaan rencana pengajaran, yaitu:
  - (1) Satuan pelajaran, rencana pelajaran, analisis materi pelajaran, media mengajar;
  - (2) *Handout*/diktat, modul, buku;
  - (3) Rencana evaluasi harian, evaluasi belajar semester/catur wulan, evaluasi belajar tahap akhir.
- 3) Evaluasi dan penyempurnaan rencana pembinaan peserta didik dan bimbingan konseling, meliputi:
  - a) Rencana kegiatan olah raga dan kesenian, pramuka, PMR, Osis, kegiatan keagamaan dan kemasyarakatan;
  - b) Rencana mengumpulkan data peserta didik, bimbingan pendidikan;
  - c) Pengajaran karier serta bimbingan sosial dan pribadi;
- 4) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembelajaran, meliputi:
  - a) Pengajaran di kelas;
  - b) Pengajaran praktik di laboratorium, unit praktik (jika ada);
  - c) Belajar di perpustakaan;
  - d) Belajar di luar sekolah (jika ada).
- 5) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan evaluasi pembelajaran, meliputi:
  - a) Hasil belajar harian/mingguan;
  - b) Hasil belajar semester/catur wulan;
  - c) Hasil belajar tahap akhir.
- 6) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembinaan siswa, meliputi:
  - a) Kegiatan olahraga dan kesenian;

- b) Kegiatan pembinaan Pramuka, PMR, keorganisasian peserta didik, dan lain-lain;
- c) Kegiatan keagamaan dan kemasyarakatan;
- 7) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan bimbingan dan konseling, meliputi:
  - a) Pengumpulan data (penyusunan *record* peserta didik);
  - b) Bimbingan pendidikan dan pengajaran;
  - c) Bimbingan karier;
  - d) Bimbingan sosial dan pribadi.

Program pembelajaran dan bimbingan peserta didik di sekolah, ada yang bersifat kurikuler dan ada yang bersifat ekstrakurikuler. Program pembelajaran dalam manajemen sekolah merupakan kegiatan kurikuler yang sifatnya teratur, terukur, dan sistematis. Selanjutnya, program bimbingan peserta didik merupakan kegiatan ekstrakurikuler sekolah seperti pengembangan *sift skill* peserta didik melalui OSIS, Palang Merah Remaja, Pramuka, Pelatihan Kewirausahaan, Pelatihan Bahasa, dan sebagainya. Program bimbingan dan konseling menjadi program sekolah dalam memberikan layanan konseling kepada peserta didik terutama yang bermasalah mengikuti pembelajaran.

Kegiatan pengendalian manajemen pada satuan pendidikan tersebut dilakukan secara sistematis, terprogram dalam *time schedule*, penanggungjawab kegiatan, sistem pelaksanaan dan penilaian, bentuk dan alur pelaporan, dan sistem perbaikan secara berkelanjutan. Kemudian, langkah-langkah yang ditempuh dalam pelaksanaan pengendalian mutu menurut N.S. Sukmadinata, dkk. (2006: 68-75), yaitu:

- a. Pembuatan rencana atau program kerja.
- b. Pemantauan pelaksanaan kegiatan, yaitu:
  - 1) Pemantauan kegiatan di kelas dan ruang praktik;
  - 2) Pemantauan kegiatan pembinaan peserta didik dan bimbingan konseling;

- 3) Pemantauan kegiatan bidang kurikulum;
  - 4) Pemantauan kegiatan belajar di perpustakaan;
  - 5) Pemantauan kegiatan pengumpulan data internal dan eksternal;
  - 6) Pemantauan kegiatan pengembangan system informasi pendidikan;
  - 7) Pemantauan kegiatan pembinaan dan pengembangan personil;
  - 8) Pemantauan penggunaan anggaran biaya;
  - 9) Pemantauan kegiatan pengembangan sarana prasarana, dan fasilitas pendidikan;
  - 10) Pemantauan kegiatan kerjasama, layanan, dan hubungan dengan luar;
  - 11) Pemantauan kegiatan penerimaan peserta didik, layanan lanjutan studi dan penelusuran lulusan.
- c. Analisis hasil pemantauan.
- d. Penyempurnaan.

Langkah-langkah kegiatan pengendalian manajemen mutu pada satuan pendidikan, seyogyanya dirumuskan dengan baik sesuai program pendidikan dan bimbingan peserta didik di sekolah, dengan melibatkan seluruh komponen yang berkepentingan,



mendokumentasikan administrasi pengendalian manajemen mutu secara tertib, disusun instrument control pengendalian penjaminan mutu, dan sebagainya.

Manajemen pengendalian mutu pendidikan di sekolah menjadi sebuah kebutuhan dan tuntutan kontemporer di era persaingan. Satuan Pendidikan seperti SMA dan sederajat sangat penting meningkatkan mutu, baik pada aspek kurikulum, leadership, manajerial, pelayanan, bimbingan konseling, monitoring, dan sebagainya. SMA pada jenjangnya penting di-perkuat dasar ilmu pengetahuan dan teknologi, karena pada moment ini, menjadi penentu dan pemicu meningkatnya kualitas peserta didik pada perguruan tinggi. Lulusan SMA dan sederajat yang mendapatkan ilmu pengetahuan yang mendalam, pendidikan karakter yang mumpuni, dan kecakapan vokasional yang memadai, akan menjadi modal besar untuk lanjut pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pada jenjang perguruan tinggi.

Sisi lain yang sangat penting dari pelaksanaan manajemen pengendalian mutu adalah aspek kesadaran dan komitmen sumber daya manusia, baik tenaga pendidik maupun kependidikan. Sumber daya dituntut bekerja dengan kesadaran tinggi dan komitmen yang tegas dalam mewujudkan mutu pendidikan yang sesuai harapan masyarakat. Pada aspek lain, sumber daya pendidik dan kependidikan penting memiliki wawasan dan ilmu pengetahuan bidang manajemen pengendalian mutu agar tidak salah sasaran dan salah kaprah. Koreksi dan revisi sistem manajemen pengendalian mutu merupakan kebutuhan dan identitas progresif yang dilakukan pihak sekolah secara terus menerus.

## BAB 3

# MANAJEMEN KOMPONEN SEKOLAH

\* \* \*

Sekolah merupakan institusi pendidikan formal yang memiliki komponen dan struktur yang jelas dan komplit. Sekolah adalah organisasi publik yang bekerja untuk memenuhi kebutuhan publik berdasarkan kapasitasnya. Sekolah dapat berjalan efektif dalam mencapai tujuannya jika dapat bersinergi dengan komponen terkait. Hal tersebut menjadi sebuah tuntutan agar sekolah dapat bersifat terbuka (inklusif) untuk bermitra dan menerima masukan (input) dari publik. Sekolah bekerja untuk publik dan bertanggung jawab kepada publik.

E. Mulyasa (2005: 39) menjelaskan sedikitnya ada tujuh komponen di sekolah yang harus dikelola dengan baik, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan. Rincian komponen, subkomponen, dan pengendalian mutu bidang Manajemen Pendidikan, menurut N.S. Sukmadinata, dkk., (2006). yaitu:

### **A. Manajemen Kurikulum dan Pengajaran**

Kurikulum dan pengajaran merupakan program inti dari institusi sekolah. Keberhasilan sekolah tergantung kepada kurikulum dan pengajaran yang diembannya dapat dikelola dengan manajerial yang ilmiah dan rasional. Undang-undang Sisdiknas pasal 36 ayat 2, dijelaskan bahwa kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik (Anwar Arifin, 2006: 35). Kemudian manajemen kurikulum ialah suatu proses

mengarahkan agar proses pembelajaran berjalan dengan baik sebagai tolok ukur pencapaian tujuan pengajaran oleh pelajar (Depdiknas, 1999). Program pendidikan dan pembelajaran di sekolah mengacu kepada kurikulum yang ditetapkan. Manajemen kurikulum dan pengajaran menjadi sesuatu yang sangat penting dan menjadi spirit dan indikator peningkatan mutu pendidikan di sekolah.



Kurikulum dan pengajaran merupakan *mainstream* dari seluruh program komponen pendidikan di sekolah. Penerapan manajemen kurikulum merupakan bagian integral dari keseluruhan manajemen dan pendidikan yang diterapkan di semua jenis dan jenjang pendidikan. (Lubis, 2015: 14). Kegiatan kurikulum dan pengajaran sebagai inti dan muara dari seluruh program di sekolah sehingga harus dimenej dan dikelola secara efektif untuk pencapaian mutu yang diharapkan. Kurikulum yang benar dan baik akan berimplikasi kepada kepastian program, atmosfer akademik, penganggaran yang jelas dan sinergitas yang solid.



Prinsip-prinsip yang penting diperhatikan dalam pengelolaan kurikulum, sebagaimana yang disebutkan Ara Hidayat dan Imam Machali (2010: 160), sebagai berikut:

1. Produktivitas, hasil yang akan diperoleh dalam kegiatan kurikulum merupakan aspek yang harus dipertimbangkan dalam manajemen kurikulum. Pertimbangan bagaimana agar peserta didik dapat mencapai hasil belajar sesuai dengan tujuan kurikulum harus menjadi sasaran dalam manajemen kurikulum.
2. Demokratisasi, pelaksanaan pengelolaan kurikulum harus berdasarkan demokrasi yang menempatkan pengelola, pelaksana, dan subjek didik pada posisi yang seharusnya dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan kurikulum.
3. Kooperatif, untuk memperoleh hasil yang diharapkan dalam mengelola kurikulum perlu adanya kerja sama yang positif dari berbagai pihak yang terlibat.
4. Efektivitas dan efisiensi, rangkaian kegiatan pengelolaan kurikulum harus mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan kurikulum.
5. Mengarahkan visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum, proses pengelolaan kurikulum harus dapat memperkuat dan mengarahkan visi, misi, dan tujuan kurikulum.

Manajemen atau administrasi pengajaran adalah keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan di bidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien, yang prosesnya meliputi; bidang perencanaan, bidang pengorganisasian dan koordinasi, bidang pelaksanaan, dan bidang evaluasi/pengawasan (Syafaruddin, 2005: 240).

Kurikulum di SMA ditentukan oleh pemerintah pusat melalui Kementerian Pendidikan Nasional sebagai standar yang menjadi acuannya. Kurikulum pada tingkat SMA bersifat Nasional harus berjalan efektif dan efisien agar tercapai Standar Nasional Pendidikan, sehingga dibutuhkan kegiatan manajemen yang menerjemahkan dan merelevansikan kurikulum tersebut di sekolah.



Manajemen kurikulum dan pengajaran berfungsi mendesain program pembelajaran agar terlak-sana sesuai target dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, fokus pembelajaran yang efektif paling tidak meliputi: (1) para guru meninjau ulang fokus dan hasil pelajaran/pokok bahasan setiap hari; (2) Guru menyusun tujuan dan sasaran pembelajaran; (3) para guru memberikan masukan dan model bagi para pelajar sesuai yang diharapkan para pelajar; (4) Mereka mengajarkan berbagai informasi secara pengorganisasian berurutan; (5) guru memeriksa terhadap pemahaman pelajar dan menanyakan masalah; (6) mereka memberikan bimbingan dan pengalaman yang bebas; (7) Mereka memberikan umpan balik terhadap pelajar; (8)

mereka memelihara minat pelajar dalam aktivitas pembelajaran; (9) mereka mengidentifikasi harapan-harapan dalam prilakunya dan menggunakan teknik manajemen kelas; dan (10) mereka menggunakan pengajaran bervariasi (Beach dan Reinhartz, 2000: 225).

Manajemen kurikulum dan pengajaran merupakan kegiatan yang sangat kompleks karena berbagai pertimbangan yang harus diperhatikan, seperti dinamika ilmu pengetahuan dan teknologi dalam era globalisasi, kebijakan dan keputusan pemerintah terhadap orientasi dan program pendidikan, tuntutan dan kebutuhan lembaga *user* pendidikan, kecenderungan belajar dan gaya belajar peserta didik di sekolah, kemampuan sumber daya manusia di sekolah, kapasitas sarana dan prasarana pembelajaran yang tersedia, kemampuan anggaran sekolah dalam hal operasional pendidikan dan pembelajaran, lingkungan sekolah dan lingkungan sosial di sekitar sekolah. Variabel-variabel tersebut menjadi masukan dalam perencanaan dan desain kurikulum.

Pada jenjang pendidikan SMA, kurikulum yang digunakan adalah kurikulum 2013. Kurikulum 2013 ini, walaupun sudah lama diterapkan, senantiasa dilakukan revisi, penyesuaian (*readaptasi*), dan reorientasi, agar selaras dengan situasi dan kondisi di sekolah. Secara mikro, kurikulum 2013 senantiasa diterjemahkan oleh para pendidik ke dalam bentuk yang lebih operasional dan implementatif, yaitu agar mudah diterapkan dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pendidik di sekolah mengikuti pelatihan pada bidang desain pembelajaran, strategi pembelajaran, media dan teknologi pembelajaran, dan sistem evaluasi dan penilaian pembelajaran. Begitu juga dalam perkumpulan pendidik mata pelajaran serumpun yang dikenal dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pendidik yang terhimpun dalam MGMP tersebut selalu melakukan pertemuan untuk membahas masalah dan solusi yang terkait dengan pembelajaran di kelas.

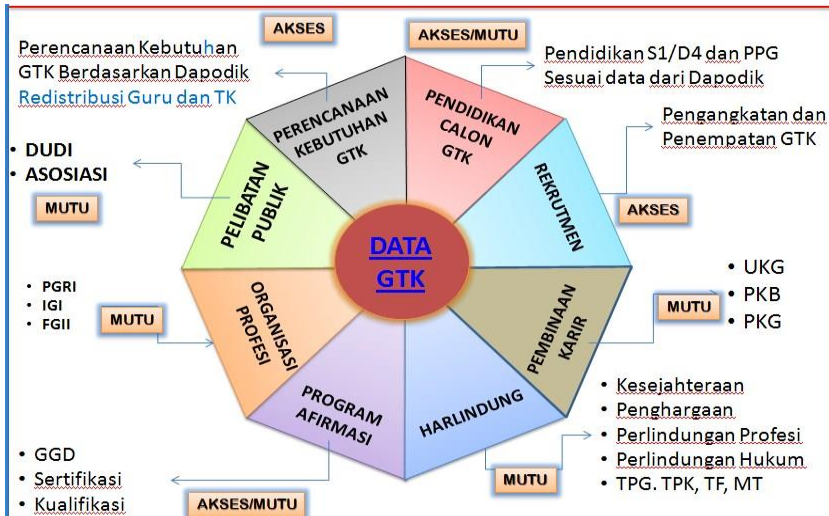
## **B. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Setiap sekolah yang bermutu diisi oleh tenaga pendidik yang memiliki kompetensi dan berintegritas. Keberadaan tenaga pendidik adalah sebagai ujung tombak dalam menjalankan fungsi pendidikan dari sistem pendidikan nasional (Syafaruddin, 2005: 247). Pendidik memainkan peranan penting dalam membina generasi muda yang siap pakai, handal, terampil, dan responsif menghadapi masa depan. Pendidik memiliki tugas pokok dan fungsi yang besar, karena dalam menjalankan profesinya, bukan saja aspek kepribadian (kecerdasan personal) yang harus dibenahi, tetapi aspek sosial, jiwa pedagogik, dan kecerdasan vokasional menjadi sangat menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah.

UNESCO (1996: 101) menjelaskan tenaga kependidikan pada setiap sekolah menjadi faktor kunci dalam memfungsikan sumber daya pendidikan lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Memperbaiki kualitas pendidikan tergantung pada memperbaiki penerangan atau rekrutmen, pelatihan, kedudukan sosial, dan kondisi-kondisi kerja guru, mereka memerlukan pengetahuan yang sesuai, ciri-ciri kepribadian, prospek-prospek profesional, motivasi, dan harapan-harapan guru (Syafaruddin, 2005: 249). Jadi, pendidik idealnya mendapatkan perlakuan yang adil, profesional, dan objektif. Pendidik dengan beban tugas dan syarat yang besar, maka program utama yang urgen diikutu pendidik adalah pendidikan dan pelatihan dengan mengarah kepada peningkatan kualitas dan kompetensi pendidik.

Oleh karena itu, pendidik harus memiliki kompetensi mengajar, termasuk: mengetahui dan menguasai materi yang diajarkan, memiliki kemampuan untuk menganalisis materi yang diajarkan, mengumpulkan informasi sebelum disajikan pada peserta didik, mengevaluasi proses dan hasil pendidikan, pahala dan hukuman, serta memberikan contoh dalam meningkatkan kualitas dan profesional (Hasanah, 2015: 448). Tugas pendidik di sekolah adalah membimbing,

membina, mendidik, mengajar, mediator, fasilitator, evaluator, administrator, dan menjadi *role models* di sekolah.



Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari masuknya tenaga pendidik dan kependidikan ke dalam organisasi melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan/pengembangan dan pemberhentian (Ara Hidayat & Imam Machali, 2010: 163). Pendekatan manajemen SDM sangat penting dikembangkan di sekolah, agar terjadi harmonisasi, ketertiban, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan pelayanan prima. Tanpa ada kepastian dalam pengelolaan SDM, nyaris seluruh tenaga pendidik dan kependidikan tidak dapat bekerja dengan optimal.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) keadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang

diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas (E.Mulyasa, 2005: 42).

Penjelasan lebih operasional, proses pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan (dalam Ara Hidayat & Imam Machali, 2010: 163), meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perencanaan. Perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan dan strategi penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan (SDM) guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa akan datang. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM.
2. Seleksi. Seleksi (*selectioni*) adalah proses pengambilan keputusan di mana individu dipilih untuk mengikuti suatu jabatan yang didasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut.
3. Pembinaan dan pengembangan. Pembinaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan adalah usaha mendayagunakan, memajukan, dan meningkatkan produktivitas kerja setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di seluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan. Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuannya, wawasan berpikirnya, sikap terhadap pekerjaannya, dan keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.
4. Penilaian. Penilaian adalah usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik performa seseorang pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensinya untuk berkembang. Performa ini mencakup prestasi kerja, cara kerja, dan pribadi sedangkan

- potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan kemampuan mengembangkan karier.
5. Kompensasi. Kompensasi merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi suatu pekerjaan.
  6. Pemberhentian. Pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan merupakan proses yang membuat seseorang pendidik dan tenaga kependidikan tidak dapat lagi melaksanakan tugas pekerjaannya atau fungsi jabatannya, baik untuk sementara waktu maupun untuk selama-lamanya.

### **C. Manajemen Peserta Didik**

Peserta didik adalah warga belajar yang ada di sekolah yang membutuhkan layanan pendidikan dan pembelajaran dari pendidik atau orang dewasa. Nizar (2011) mendeskripsikan lima kriteria peserta didik yaitu 1) peserta didik bukanlah miniatur orang dewasa tetapi memiliki dunianya sendiri; 2) peserta didik memiliki periodisasi perkembangan dan pertumbuhan; 3) peserta didik adalah makhluk Allah yang memiliki perbedaan individu baik disebabkan oleh faktor bawaan maupun faktor lingkungan di mana ia berada; 4) peserta didik memiliki dua unsur utama jasmani dan rohani, unsur jasmani memiliki daya fisik dan unsur rohani memiliki daya akal, hati nurani, dan nafsu; dan 5) peserta didik adalah manusia yang memiliki potensi atau fitrah yang dapat dikembangkan dan berkembang secara dinamis.

Oleh sebab itu, peserta didik penting dimenej di sekolah, baik dari layanan maupun administrasi, agar dapat terukur dan tertata profil, perkembangan, dan prestasinya. manajemen peserta didik dapat dikatakan sebagai suatu proses pengaturan atau pengelolaan terhadap peserta didik (dengan berbagai kebutuhan, kompetensi, keunikan, serta dimensi-dimensi yang dimilikinya) yang sedang mengikuti program pendidikan pada sekolah/madrasah atau jenjang pendidikan tertentu. Proses pengaturan atau pengelolaan peserta didik tersebut

dilakukan melalui empat fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (Junaldi, 2015: 39)



Standardisasi manajemen peserta didik untuk menjamin bahwa sekolah memiliki kecenderungan dalam hal angka pendaftaran peserta didik, angka kenaikan kelas, kelulusan, dan sebaliknya penurunan dalam hal angka putus sekolah dan angka mengulang kelas. Standardisasi manajemen peserta didik juga dimaksudkan untuk memastikan bahwa sistem rekrutmen peserta didik sesuai dengan peraturan dan penempatannya dalam kelas tidak melebihi 40 peserta didik, penyediaan unit-unit kegiatan peserta didik, khususnya yang bersifat kokurikuler (Arismunandar, 2005: 19). Dalam memenej peserta didik, dimulai dari penetapan regulasi sekolah (pedoman akademik) dan dokumen mutu sebagai menjadi acuan dan referensi.

Tim Dosen (2012: 207) mengatakan bahwa ruang lingkup manajemen peserta didik yang meliputi: analisis kebutuhan peserta didik, perekrutan peserta didik, seleksi peserta didik, orientasi, penempatan peserta didik, bimbingan dan pengembangan peserta didik, merekam dan pelaporan, wisuda dan alumni. Pengelolaan administrasi dan akademik peserta didik dengan prosedur dan tahapan



akan memberikan kontribusi manajerial peserta didik yang efektif di sekolah.

Ara Hidayat & Imam Machali (2010: 161) menyatakan bahwa tugas manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan dapat berjalan lancar, tertib, dan teratur sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan. Selanjutnya, fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik dari aspek individual, sosial, aspirasi, kebutuhan maupun aspek potensi lainnya. Manajemen peserta didik sangat urgen dikembangkan untuk mengelola peserta didik secara efektif dan efisien dalam peningkatan potensi dirinya.

Tahapan pengelolaan peserta didik, sebagaimana yang disebutkan Ara Hidayat & Imam Machali (2010: 162), adalah:

1. Analisis kebutuhan peserta didik. Analisis kebutuhan adalah penetapan peserta didik yang dibutuhkan oleh lembaga sebuah pendidikan.
2. Rekrutmen peserta didik. Rekrutmen peserta didik adalah proses pencarian, menentukan, dan menarik calon peserta didik baru yang mampu untuk menjadi peserta didik di lembaga pendidikan.
3. Seleksi peserta didik. Seleksi peserta didik adalah kegiatan pemilihan calon peserta didik untuk menentukan diterima atau tidaknya calon peserta didik menjadi peserta didik di lembaga pendidikan tertentu.
4. Orientasi. Orientasi peserta didik adalah kegiatan penerimaan peserta didik baru dengan mengenalkan situasi dan kondisi lembaga pendidikan tempat mereka menempuh pendidikan.
5. Penempatan peserta didik. Sebelum peserta didik yang telah diterima pada sebuah lembaga pendidikan mengikuti proses pembelajaran, terlebih dahulu perlu ditempatkan dan dikelompokkan dalam kelompok belajarnya. Pengelompokkan

peserta didik yang dilaksanakan pada umumnya didasarkan pada sistem kelas.

6. Pembinaan dan pengembangan peserta didik. Langkah berikutnya dalam manajemen peserta didik adalah melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap peserta didik.
7. Pencatatan dan pelaporan. Pencatatan dan pelaporan tentang peserta didik di sebuah lembaga pendidikan dimaksudkan sebagai *data base*, dokumentasi dan evaluasi atas kegiatan pendidikan yang dilakukan.
8. Kelulusan dan alumni. Proses kelulusan adalah kegiatan paling akhir dari manajemen peserta didik. Kelulusan adalah pernyataan dari lembaga pendidikan tentang telah diselesaikannya program pendidikan yang harus diikuti oleh peserta didi.

Prinsip manajemen peserta didik adalah hal-hal yang harus dipedomani dalam mengelola peserta didik. Imron (2011) menyatakan bahwa terdapat enam prinsip yang perlu dipedomani dalam mengelola peserta didik, yaitu: 1) harus dipandang sebagai bahagian dari manajemen sekolah/madrasah; 2) haruslah mengandung makna pendidikan; 3) harus diupayakan untuk mempersatukan peserta didik; 4) harus dipandang sebagai upaya pengaturan dalam rangka mengembangkan peserta didik; 5) harus mampu mendorong kemandirian peserta didik; dan 6) haruslah selalu diupayakan bersifat fungsional bagi kehidupan peserta didik.

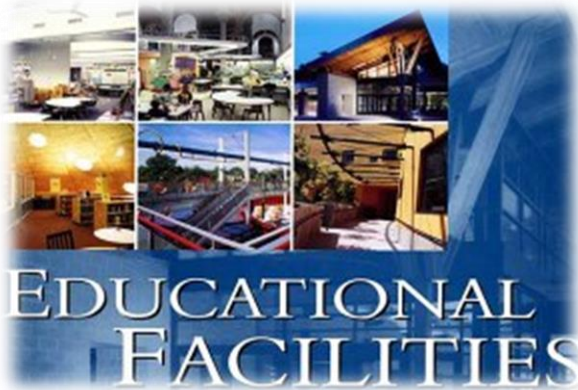
Yeager, dalam Junaidi (2015: 40), menyatakan bahwa terdapat dua pendekatan yang dapat digunakan dalam manajemen peserta didik yaitu pendekatan kuantitatif (*the quantitative approach*) dan pendekatan kualitatif (*the qualitative approach*). Pendekatan kuantitatif menitikberatkan pada aspek administratif dan birokratik lembaga pendidikan. Wujud dalam manajemen peserta didik yang operasional adalah mengharuskan kehadiran peserta didik secara mutlak di sekolah, memperketat presensi, penuntutan disiplin yang tinggi,

menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, pendekatan ini teraksentuasi pada upaya agar peserta didik mampu. Kemudian, pendekatan kualitatif diarahkan agar peserta didik senang. Asumsi pendekatan ini adalah apabila peserta didik telah senang dan sejahtera maka mereka dapat belajar dengan baik serta senang. Karena itu sekolah perlu menciptakan kondisi serta iklim yang kondusif.

#### **D. Manajemen Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana merupakan faktor pendukung utama dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Sekolah

dinilai berkualitas baik apabila tersedia sarana dan prasarana yang lengkap dan berfungsi. Undang-Undang RI. No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa: Setiap satuan



pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kewajiban peserta didik. Hal tersebut mengisyaratkan kewajiban pemerintah hadir dalam membantu menyediakan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah.

Peraturan Pemerintah RI No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab VII pasal 42 ayat 1 dan 2, menyebutkan bahwa:

- a. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi : perabot, peralatan pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya,

- bahan habis pakai serta perlengkapan yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- b. Dari setiap satuan pendidikan meliputi : lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang guru, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, kantin, tempat berolah raga dan tempat beribadah, tempat bermain, tempat berekreasi, dan ruang tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses pembelajaran. Dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi maka dalam kegiatan belajar mengajar diperlukan usaha pengelolaan alam sarana dan prasarana pendidikan. Sebagai indikator berhasil atau tidaknya proses pencapaian suatu tujuan pendidikan. Antara lain dipengaruhi oleh pengelolaan sarana dan prasarana sekolah oleh pihak sekolah (Megasari, 2014). Semakin modern pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan, maka semakin terawat dan berfungsi secara optimal sarana dan prasarana untuk kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, dan indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan, baik bagi pendidik maupun peserta didik untuk berada di sekolah. Di samping itu juga tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh pendidik sebagai pengajar maupun peserta didik sebagai pelajar (Nurbaiti, 2015: 537).

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya

proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan (E. Mulyasa, 2005: 50). Standardisasi manajemen sarana dan prasarana dimaksudkan untuk memastikan bahwa ketersediaan sarana sesuai dengan kebutuhan pembelajaran yang meliputi ketersediaan lahan, bangunan, peralatan/laboratorium/media, buku teks dan sarana olah raga (Arismunandar, 2005: 19).

Sarana dan prasarana pendidikan sesungguhnya dapat dikelompokkan dalam empat kelompok, yaitu tanah, bangunan, perlengkapan, dan perabok sekolah (*site, building, equipment, and furniture*). Agar sarana dan prasarana tersebut dapat memberikan manfaat secara maksimal dalam proses pendidikan maka harus dikelola dengan baik (*school plant administration*). Pengelolaan sarana dan prasarana tersebut meliputi: perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan, dan penghapusan (Ara Hidayat & Imam Machali, 2010: 167).

Fasilitas dan kegiatan manajemen sarana dan prasarana meliputi: (1) perencanaan kebutuhan, (2) pengadaan, (3) Penyimpanan, (4) inventarisasi, (5) pemeliharaan dan (6) penghapusan fasilitas pendidikan (Rohiat, 2010: 26). Manajemen sarana dan prasarana adalah serangkaian kegiatan untuk mengatur dan menyiapkan semua peralatan pendidikan dan persediaan secara efektif dan efisien termasuk perencanaan, pengadaan, distribusi, penggunaan, pemeliharaan, inventarisasi dan penghapusan untuk memberikan yang optimal dan berarti dalam perjalanan dari pendidikan proses (Dawous, 2013). Konteks manajemen sarana dan prasarana, sekolah negeri harus mengacu kepada regulasi pemerintah karena pengadaan barang dan jasa menggunakan anggaran negara. Agar pelaporan kepada pihak pemerintah sesuai prosedur, maka sekolah diwajibkan mengacu kepada regulasi yang telah ditetapkan. Pada saat yang sama, pihak sekolah urgen memenej sarana dan prasarana secara profesional, agar

tidak menjadi beban dan tersita waktunya melaksanakan tugas pokoknya di sekolah.

Hasil penelitian Nurbaiti (2015) menjelaskan bahwa manajemen pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah dapat dilakukan dengan:

1. Perencanaan sarana dan prasarana yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan ketentuan. Setiap tahun kepala sekolah menampung semua usulan rencana kebutuhan. Berdasarkan usulan tersebut kemudian disusun rencana kebutuhan sekolah di awal tahun pelajaran yang kemudian disesuaikan dengan anggaran atau dana, membuat skala prioritas dan penetapan rencana pengadaan akhir.
2. Pengadaan sarana prasarana dilakukan dengan cara; (1) drooping dari pemerintah; (2) membeli, (3) sumbangan dari wali murid, (4) membuat sendiri.
3. Inventarisasi sarana dan prasarana sekolah sudah dilakukan dengan cara mencatat dalam buku inventaris barang. Pencatatan dilakukan terhadap semua barang masuk.
4. Pendistribusian sarana dan prasarana dilakukan dengan cara: (1) langsung kepada guru setelah di catat di buku inventaris; (2) tidak langsung, yaitu dengan cara disimpan dahulu ketika akan menggunakan baru diambilkan setelah dipakai disimpan kembali ke tempat semula.
5. Kelima, pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah dilakukan dengan cara yaitu; (a) berkala yaitu dengan pemeliharaan dilakukan setiap hari, selalu dijaga kebersihannya, digunakan saat membutuhkan dan disimpan di tempatnya setelah digunakan, selalu melakukan pengecekan terhadap sarana dan prasarana di sekolah untuk memastikan kelayakan sarana dan prasarana tersebut; (b) insidental yaitu melakukan pemeriksaan terhadap sarana dan prasarana sewaktu-waktu, jika ada yang

rusak kemudian diperbaiki, sarana prasarana yang tidak dapat diperbaiki akan disimpan.

6. Penghapusan sarana dan prasarana dilakukan terhadap barang yang rusak berat dengan dilakukan penyimpanan dalam lemari dan gudang.
7. Pengawasan dan pertanggung-jawaban (pelaporan) sarana dan prasarana dilakukan oleh kepala sekolah dan dilakukan setiap setahun sekali ketika tahun ajaran baru

### E. Manajemen Keuangan

Sekolah merupakan institusi yang memiliki program dan kegiatan yang terukur, terstruktur, dan dapat dipertanggungjawabkan. Program dan kegiatan sekolah membutuhkan biaya sebagai institusi formal yang dituntut mutu dan kualitas. Secara umum, sumber pembiayaan lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan Islam dapat berasal dari: (1) Orang tua murid dan masyarakat (perorangan dan dunia usaha), (2) Pemerintah, baik berupa dana rutin (institusi negeri) maupun bantuan (institusi swasta) (Syafaruddin, 2005: 268). Sekolah mengharapkan anggaran yang diterima dapat memenuhi seluruh kebutuhan kegiatan sekolah. Hal tersebut diperlukan kreativitas sekolah mendapatkan sumber anggaran yang sah menurut undang-undang dan peraturan yang berlaku.



Pembiayaan pendidikan pada dasarnya menitikberatkan pada upaya mendistribusikan *benefit* pendidikan dan beban yang harus ditanggung masyarakat. Biaya secara sederhana berarti jumlah uang yang dibelanjakan atau jasa pelayanan yang diserahkan pada peserta didik. Pembiayaan pendidikan berhubungan dengan distribusi beban pajak dalam berbagai jenis pajak, kelompok manusia serta metode pengalihan pajak ke sekolah (Ara Hidayat & Imam Machali, 2010: 165). Manajemen pembiayaan dalam lembaga pendidikan atau sekolah adalah menggali dana secara kreatif dan maksimal, menggunakan secara jujur, dan mempertanggungjawabkan dana secara objektif. Bila ini benar-benar diterapkan, manajemen keuangan akan membantu kemajuan lembaga pendidikan atau sekolah (Zahroh, 2014: 157).

Jenis pembiayaan di sekolah terdiri atas pembiayaan langsung dan pembiayaan tidak langsung. Pembiayaan langsung dimensi pengeluaran pendidikan meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan (Ni'mah, 2009: 23). Biaya langsung terwujud dalam bentuk pengeluaran uang secara langsung digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, gaji pendidik dan tenaga kependidikan, buku bahan perlengkapan, dan biaya perawatan pendidikan. Biaya tidak langsung merupakan biaya hidup yang menunjang kelancaran pendidikannya (Masditou, 2017: 127). Biaya tidak langsung seperti ongkos angkutan, pondokan, biaya makan sehari-hari, biaya kesehatan, biaya belajar tambahan adalah biaya seperti pendapatan yang hilang ketika peserta didik belajar. Pendapatan peserta didik hilang karena sedang mengikuti pendidikan, begitu juga dengan biaya-biaya pengorbanan lain yang dikeluarkan oleh peserta didik maupun keluarganya.

Dengan demikian, sekolah dituntut mengelola keuangan secara profesional, transparan, dan akuntabel, sehingga diperlukan konsep dan sistem manajemen keuangan yang kapabel. Manajemen keuangan sekolah merupakan serangkaian kegiatan untuk mengelola



sekolah keuangan mulai dari perencanaan, akuntansi, pengadaan, pengawasan dan akuntabilitas keuangan sekolah, sehingga dapat berjalan secara efektif dan menghindari pelanggaran yang berdampak pada keterlambatan proses pendidikan sehingga bahwa tujuan pendidikan tidak dapat dicapai secara maksimal (Choiriyah 2014). Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.

Rencana pembiayaan berkaitan dengan pembiayaan dari program kerja tahunan sekolah. Pembiayaan yang direncanakan, baik penerimaan maupun penggunaannya selama satu tahun itulah dituangkan dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Dalam Depdiknas (1999) dijelaskan ada beberapa langkah dalam penyusunan RAPBS, yaitu:

1. Menginventarisir program/kegiatan sekolah selama satu tahun mendatang;
2. Menyusun program/kegiatan tersebut berdasarkan jenis kerja dan prioritas;
3. Menghitung volume, harga satuan dan kebutuhan dana untuk setiap komponen kegiatan;
4. Membuat kertas kerja dan lembaran kerja, menentukan sumber dana dan pembebanan anggaran serta menuangkannya ke dalam format baku RAPBS; dan
5. Menghimpun data pendukung yang akurat untuk bahan acuan guna mempertahankan anggaran yang disiapkan.

Penyusunan RAPBS sekolah senantiasa mengalami perkembangan berdasarkan perkembangan kebijakan politik, ekonomi, dan teknologi informasi. Namun demikian, pokok-pokok persoalan dalam perencanaan keuangan tetap dipertahankan, dan yang mengalami perubahan adalah prosedur, mekanisme, bentuk bantuan anggaran, Tupoksi anggaran, bentuk laporan, dan prosedur pelaporan.

Martin (2014: 25) menjelaskan bahwa Ada beberapa aspek penting yang harus dipahami dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan, yaitu konsep penganggaran pendidikan, pengklasifikasian kegiatan, penentuan standarisasi, dan penentuan biaya satuan dalam penganggaran pendidikan.

Sekolah sebagai lembaga publik, maka seyogyanya pengelolaan dan manajemen keuangan harus dikelola secara profesional dan akuntabel.

Hal tersebut dapat dibantu dengan penerapan sistem informasi keuangan sekolah menjadi salah satu solusi atas berbagai permasalahan yang dialami selama ini. Sistem informasi



keuangan sekolah berbasis komputer dapat memberikan informasi yang tepat dan cepat serta pelayanan prima kepada stakeholder. Pada aspek lain, dapat digunakan pengambilan kebijakan sekolah yang berdasarkan data dan informasi yang valid dan sah.

Dalam realitasnya, sekolah yang maju tidak selalu tergantung kepada pemerintah sebagai sumber anggaran tunggal. Sekolah dituntut mampu menggali sumber-sumber donasi yang sah, di samping bantuan dari pemerintah. Sekolah yang baik adalah jika persentase penerimaan dana masyarakat dan usaha lainnya lebih besar dari persentase penerimaan bantuan pemerintah (Arismunandar, 2005: 19). Dengan demikian, sekolah masa depan senantiasa mengembangkan aspek enterpreneurship sebagai bentuk swadaya keuangan agar dapat memaksimalkan program pendidikan di sekolah yang bermutu.

## F. Manajemen Hubungan Masyarakat

Masyarakat sangat penting eksistensinya terhadap kemajuan suatu sekolah. Sekolah tidak dapat bertahan dan sukses tanpa ada dukungan dari masyarakat. Masyarakat sebagai penyangga sekolah sehingga keduanya seyogyanya saling bekerjasama dan bersinergi. Masyarakat menitipkan anaknya untuk dibina di sekolah, masyarakat memiliki ekspektasi kepada sekolah agar dapat mengembangkan potensi anaknya sehingga menjadi anak yang berprestasi. Sumber terbesar sekolah adalah masyarakat, dan masyarakat juga membutuhkan sekolah untuk mendorong kemajuan masyarakat melalui kegiatan pendidikan dan pembelajaran. Salah satu bentuk ukuran keberhasilan sekolah apabila masyarakat, selaku stakeholder eksternal, mengalami kepuasan terhadap kinerja sekolah.

Secara sistemik bahwa hubungan sekolah dan masyarakat dapat dilihat dari dua segi, yaitu: (1) Sekolah sebagai partner masyarakat di dalam melakukan fungsi pendidikan, dan (2) sekolah sebagai produsen yang melayani pesanan-pesanan pendidikan dari masyarakat lingkungannya (Syafaruddin & Irwan Nasution, 2005: 5). Sekolah tidak dapat lepas dari kemitraan masyarakat, karena sekolah akan mengalami hambatan-hambatan dalam menjalankan program pendidikan dan pengajaran apabila tidak mendapat dukungan dari masyarakat. Sebagai produsen, sekolah harus memahami ekspektasi masyarakat agar luaran sekolah dapat beradaptasi di tengah masyarakat.

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk (1) memajukan kualitas pembelajaran, dan



pertumbuhan anak; (2) memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah (E.Mulyasa, 2005: 50). Tujuan tersebut menegaskan bahwa masyarakat dalam hal ini peserta didik menjadi berkembang potensinya secara efektif dan optimal karena adanya keselarasan dengan kondisi masyarakat. Kehadiran sekolah di dalam masyarakat merupakan wujud dari upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat. Terjadinya *sharing* antara sekolah dan masyarakat berimplikasi kepada akselerasi kreativitas dan inovasi sekolah dalam melaksanakan program pendidikan dan pembelajaran.

Elsbree, sebagaimana dikutip Tim Jurusan Administrasi Pendidikan (2009: 52), bahwa tujuan hubungan sekolah dan masyarakat, adalah:

1. Meningkatkan kualitas belajar dan pertumbuhan anak.
2. Meningkatkan pemahaman masyarakat akan pentingnya pendidikan dan meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengembangkan antusiasme/semangat saling bantu antara sekolah dengan masyarakat demi kemajuan kedua belah pihak.
4. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan peserta didik.
5. Berperan dalam memahami kebutuhan-kebutuhan masyarakat.
6. Mengembangkan program-program sekolah ke arah yang lebih maju.
7. Mampu menumbuhkan kreativitas serta dinamika kedua belah pihak sehingga hubungan dapat bersifat aktif dan dinamis.

Asas yang menjadi landasan melaksanakan kerja sama antara lembaga sekolah dengan unsur-unsur masyarakat tersebut adalah: (1) Asas manfaat. Asas ini merupakan kegiatan bersama yang harus saling menguntungkan dalam aktivitas kerjasama yang dilakukan; (2) Asas gotong royong. Hubungan kerja sama tidak harus selamanya

didasarkan pada keuntungan materi akan tetapi aspek sosial juga menjadi hal yang sangat penting dalam menjalin hubungan. Asas gotong royong adalah landasan sosial tersebut; (3) birokrasi. Asas ini merupakan landasan profesional administratif sebagai lembaga atau organisasi pendidikan dalam melakukan hubungan dan kerja sama dengan masyarakat (Ara Hidayat & Imam Machali, 2010: 168).

Hubungan masyarakat dengan sekolah menjadi kebutuhan umum untuk meningkatkan kualitas sekolah dan komunikasi yang baik antara sekolah dan masyarakat (Harini, 2014). Sekolah tidak bisa jalan sendiri melaksanakan kegiatannya tanpa menghadirkan masyarakat dalam men-*support* kegiatan sekolah tersebut. Sinergi harmonis antara sekolah dan masyarakat akan membuat hal-hal berikut: (1) Ada saling pengertian antara sekolah dan masyarakat, (2) adanya saling membantu, mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peran masing-masing, (3) kehadiran bekerja sama dengan masing-masing pihak dan ikut bertanggung jawab atas keberhasilan bisnis atau bagian dari orang lain (Umar, 2016).

Pengembangan manajemen hubungan masyarakat, sekolah mendesain berbagai aspek yang dinilai wilayah masyarakat dapat memberikan kontribusi. Pada satuan pendidikan, ada beberapa kegiatan pengendalian



manajemen yang dapat di-adaptasikan. Kegiatan pengendalian manajemen terdiri atas aktivitas yang meliputi:

- a. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi;
- b. Mengorganisasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai organisasi;

- c. Mengkomunikasikan informasi;
- d. Mengevaluasi informasi;
- e. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil;
- f. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka (Robert N. Anthony, 2005: 8-9).

Komponen dan subkomponen sekolah yang diadaptasikan dalam manajemen pengendalian mutu, harus mengacu kepada standar nasional pendidikan dan budaya sekolah. Komponen dan subkomponen tersebut direncanakan berdasarkan standar mutu dan visi misi sekolah. Dalam perencanaan komponen dan subkomponen, disusunlah standar operasional prosedur sebagai acuan dalam pelaksanaan komponen dan subkomponen tersebut. Pelaksanaan komponen dan subkomponen pendidikan dan pembelajaran serta bimbingan peserta didik harus dikontrol agar terarah dan mengacu kepada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, urgen disusun instrument evaluasi dan penilaian untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan dan hambatan yang dihadapinya. Hasil evaluasi dilakukan tindak lanjut sebagai bentuk pengendalian mutu komponen dan subkomponen tersebut.

## **BAB 4**

# **MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU BIDANG PEMBELAJARAN DAN BIMBINGAN PESERTA DIDIK**

**\* \* \***

Kajian ini mengacu kepada studi kasus pada SMA Negeri yang ada di Kota Parepare, yaitu SMAN 1 Parepare, SMAN 2 Parepare, SMAN 3 Parepare, SMAN 4 Parepare, dan SMAN 5 Unggulan Parepare. Kelima SMA Negeri tersebut dikaji secara seksama dengan memerhatikan potensinya masing-masing, kapasitas manajemen sekolah, dan komitmen terhadap pengembangan manajemen mutu dalam bidang pembelajaran dan bimbingan peserta didik. Salah satu indikator pengembangan manajemen mutu di kelima SMA Negeri di Kota Parepare adalah capaian dalam akreditasi sekolah.

### **A. Perencanaan Pembelajaran dan Bimbingan Peserta Didik**

1. Penjabaran kurikulum dengan pembuatan pedoman acuan.

Penjabaran kurikulum pada SMA Negeri di Kota Parepare mengikuti petunjuk teknis dari Dinas Pendidikan Kota Parepare. Berdasarkan hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa semua sekolah (SMAN 1, 2, 3, 4, dan 5 Parepare) bahkan setiap guru memiliki program tahunan, program semester/catur wulan, memiliki persiapan mengajar semester, memiliki bahan ajar, mempersiapkan media pembelajaran, dan sistem evaluasi yang akan diterapkan. (Observasi, tanggal 6 Juni 2015). Setiap guru diwajibkan menyusun program pembelajaran sebagai bagian dari tugasnya sebagai administrator. Administrasi yang disusun guru tersebut menjadi bagian dari objek evaluasi dari Supervisor Dinas Pendidikan Kota Parepare.



Mengacu ke-pada penjaminan mutu setiap program, maka diperlukan standar operasional yang menjadi acuan dalam menyusun program-program tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Kepala SMAN 4 Parepare, yaitu:



Sebenarnya, kami sebagai pengelola sekolah menyusun program berdasarkan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan dari Dinas Pendidikan Kota. Jadi kami tidak memiliki standar operasional prosedur (SOP) sendiri di sekolah karena mengacu kepada surat edaran dari Dinas Pendidikan Kota dan dikontrol atas pelaksanaan surat edaran tersebut. Dengan demikian, Standar operasional prosedur (SOP) tidak dimiliki oleh semua SMA Negeri yang ada di Kota Parepare, karena mengacu kepada edaran tersebut yang bersifat paten dan seragam. Batas kreativitas sekolah adalah penjabaran teknis dari Juknis dan Juklak dari surat edaran tersebut. (Wawancara, 6 Juni 2015).

Keterangan dari Kepala Sekolah menunjukkan bahwa pihak sekolah tidak menyusun standar operasional program karena dibuat langsung oleh Dinas Pendidikan Kota sebagai acuan bersama. Penyusunan Program Tahunan dan Program Semester dilakukan melalui hasil pertemuan dengan Kepala Sekolah dan guru-guru di lingkungan sekolah. Keterangan lain adalah adanya transisi penerapan kurikulum 2013 dan pengembalian kepada Kurikulum Berbasis Satuan Pendidikan (KTSP) menjadi salah satu penyebab pihak sekolah kerja keras dalam penyusunan program pendidikan dan pembelajaran. Kedua kurikulum tersebut sama-sama mengisyaratkan pihak sekolah



tidak memiliki 'kewenangan' menyusun standar operasional prosedur program pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

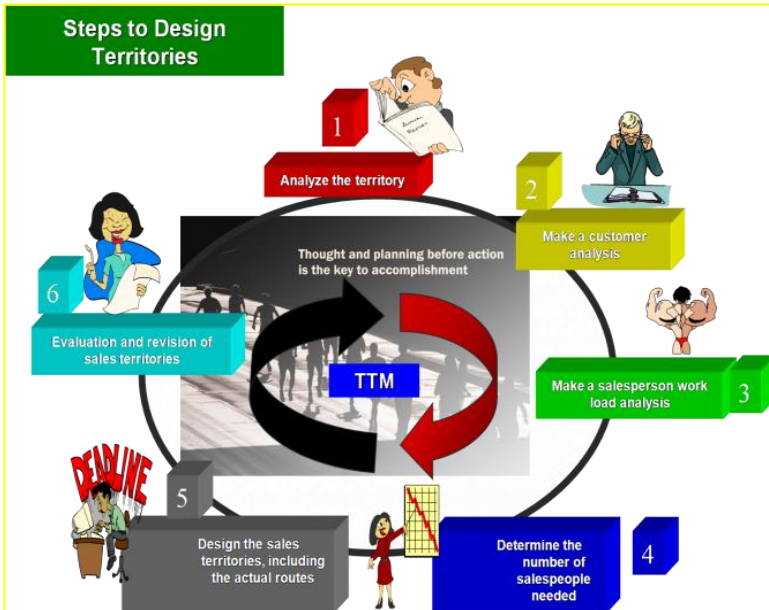
Wakil Kepala Sekolah SMAN 5 Unggulan Bagian Kurikulum, Muhammad Yusuf Ginda, menyatakan bahwa: Kepala sekolah, guru, komite sekolah, serta beberapa masyarakat, setiap awal tahun selalu terlibat untuk menyusun program jangka pendek, yang berupa program tahunan, dan program semester. Sedangkan program jangka panjang telah ditetapkan beberapa tahun yang lalu beserta visi, misi, dan tujuan sekolah (Wawancara, 7 Agustus 2015).

Pernyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa sekolah harus melibatkan komponen terkait dalam merancang program kerja dalam setiap tahun bahkan setiap semester. Keterlibatan masyarakat dan komite sekolah dalam merancang program pendidikan di sekolah sangat dibutuhkan karena sekolah membutuhkan informasi tentang kebutuhan dan permasalahan pendidikan yang ada di masyarakat. Sinergitas sekolah dan masyarakat dalam merancang program-program pendidikan di sekolah sebagai bentuk membangun tanggungjawab bersama dalam memajukan mutu pendidikan bagi masyarakat.

Sekolah sebagai institusi pemerintah dan bergerak di sektor pelayanan publik, sehingga sekolah tidak hanya bertanggungjawab kepada pemerintah tetapi sekaligus bertanggungjawab kepada masyarakat. Oleh sebab itu, sekolah harus dikelola secara profesional, akuntabilitas, dan transparan. Mutu sekolah di samping mengacu kepada standar mutu dari badan akreditasi satuan pendidikan, juga memiliki standar mutu kepada masyarakat, agar kepercayaan publik dapat terjaga.

SMA Negeri di Kota Parepare, berdasarkan temuan di lapangan, menjalankan kegiatan pembelajaran berdasarkan petunjuk pelaksanaan dari pemerintah. Hal tersebut berimplikasi kepada pasifnya pihak sekolah dalam berkreasi dan berinovasi dalam meningkatkan mutu pendidikan. KTSP mengisyaratkan sekolah

memiliki otonomi dalam mengembangkan mutu pendidikan dan pembelajaran yang sejalan dengan standar pendidikan nasional (PP No. 32 Tahun 2013). Hal tersebut secara teknis operasional, seyogyanya pihak sekolah menetapkan standar operasional prosedur sebagai standar mutu dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran.



Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang me-liputi Standar Isi menjelaskan bahwa satuan pendidikan mengembangkan kurikulum di sekolah dengan melibatkan unsur guru, konselor, kepala sekolah, komite sekolah, narasumber, dan pihak lain yang terkait. Berdasarkan petunjuk regulasi tersebut, SMA Negeri di Kota Parepare belum melakukan pengembangan kurikulum dengan melibatkan unsur terkait. Semangat otonomi satuan pendidikan tampak belum optimal dilakukan oleh pengelola sekolah dan pemerintah daerah juga tidak sepenuhnya memberikan otonomi dalam merancang dan mengembangkan kurikulum di satuan pendidikan. Selanjutnya dalam penetapan kurikulum muatan lokal, SMA Negeri di Kota Parepare

memiliki otonom untuk menetapkan bidang kajian keilmuan yang dibutuhkan oleh karakter daerah, kebutuhan sosial masyarakat, kondisi budaya, dan usia peserta didik.

## 2. Pembuatan rencana pembelajaran;

Pembuatan rencana pembelajaran di sekolah merupakan keharusan yang harus dipenuhi oleh setiap guru bidang studi. Kelengkapan rencana pembelajaran menjadi salah satu aspek penilaian dari Supervisor Dinas Pendidikan Kota dalam mengontrol guru melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hasil observasi pada guru-guru di SMAN di Kota Parepare semuanya (100%) memiliki perencanaan (perangkat pembelajaran) dan model serta sistematika dokumen perencanaan pembelajaran semuanya seragam berdasarkan petunjuk teknis dan pelaksanaan dari Dinas Pendidikan Kota. Perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru merupakan serangkaian kegiatan pendidikan dan pembelajaran selama satu semester pada tahun pelajaran.



Rencana pembelajaran yang berupa perangkat pembelajaran yang meliputi program tahunan/semester yang terurai dalam rincian pekan dan hari efektif setiap tahun pelajaran (berdasarkan kalender akademik dari Dinas Pendidikan Kota), pemetaan bahan ajar yang terurai dari aspek standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator, aspek pemahaman dan penerapan, analisis Standar Ketuntasan Belajar Minimal (SKBM), silabus, rencana program pembelajaran, dan instrumen skoring penilaian kognitif, penilaian kinerja, dan penilaian afektif. (studi dokumen perangkat pembelajaran).

Kepala sekolah dan supervisor dari Dinas Pendidikan Kota Parepare selalu memantau administrasi guru dan cara mengimplementasikan di dalam kelas. Supervisor secara berkala memantau guru-guru di SMA Negeri di Kota Parepare untuk mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran berdasarkan dokumen perangkat pembelajaran yang dibuat sebelumnya oleh guru. Hasil kontrol dan evaluasi pembelajaran di kelas, supervisor memberikan arahan dan bimbingan secara berkesinambungan kepada guru mata pelajaran agar dapat menjalankan tugasnya secara profesional.

Perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, selain mendapatkan pendidikan dan pelatihan dari Dinas Pendidikan, bimbingan dan arahan dari kepala sekolah, juga didapatkan melalui kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) pada tingkat Kota/Kabupaten dan Kelompok Kegiatan Guru (KKG) pada tingkat Kecamatan. MGMP dan KKG di Kota Parepare aktif dalam melaksanakan program-program peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran, di antaranya adalah pemberian solusi terhadap masalah yang dihadapi guru dalam penerapan strategi atau pemilihan sumber belajar pada pembelajaran di kelas. Organisasi tersebut cukup bermanfaat membantu guru dan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di kelas.

3. Pembuatan bahan ajar, meliputi: *handout*/diktat, Modul. Buku.

Bahan ajar di sekolah sudah diatur dan ditetapkan di dalam kurikulum yang ditetapkan oleh Pemerintah RI melalui Kementerian Budaya Pendidikan Dasar dan Menengah. Umumnya di sekolah, bahan ajar setiap bidang studi memiliki buku paket dan menjadikannya bagi guru-guru di sekolah sebagai buku pegangan. Keberadaan buku paket tersebut pada satu sisi membantu guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan pada sisi lain dapat mematikan kreativitas dalam mengembangkan bahan ajar.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, melalui keterangan dari Bapak Drs. H. Arsyad, Wakasek Kurikulum SMA Negeri 2 Parepare, yaitu:

Pada dasarnya setiap guru dituntut mengembangkan bahan ajar berdasarkan bidang studi yang diampuhnya. Namun bukanlah menjadi kewajiban karena Dinas Pendidikan Kota membagikan buku paket setiap bidang studi yang menjadi pegangan guru-guru. Akan tetapi, fakta di lapangan bahwa sebagian guru-guru mengembangkan bahan ajar sesuai bidang studinya, itupun bagi guru yang kreatif. Pengembangan bahan ajar bagi guru dibuat dalam bentuk modul dan *handout* sebagai pegangan di dalam mengajar (wawancara, 8 Juni 2015).

Pembuatan bahan ajar setiap bidang studi tidak dilakukan oleh guru di sekolah karena mengacu kepada kurikulum yang ditetapkan oleh Pemerintah RI. Namun demikian, bahan ajar biasanya bagi guru yang kreatif dikembangkan untuk diadaptasikan dengan kondisi peserta didik, fasilitas sekolah, dan dinamika kehidupan sosial. Konteks ini menunjukkan bahwa guru biasanya mengembangkan bahan ajar lebih banyak pada aspek metodologi pembelajaran agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien untuk pencapaian standar penilaian hasil belajar.

Guru bi-dang studi pada SMA Negeri di Kota Parepare dalam mengajar hanya menggunakan perangkat pembelajaran yang telah



disusun sebelumnya. Dalam mendesain perangkat pembelajaran, pengembangan bahan ajar oleh guru bidang studi, jarang dilakukan karena sudah ada dalam buku pegangan guru dari Dinas Pendidikan. Bahan ajar dianggap sudah baku dalam kurikulum dan buku pegangan guru, yang berimplikasi kepada guru bidang studi tidak mengembangkannya. Padahal tuntutan setiap guru adalah mengembangkan bahan ajar mulai dari peta konsep, peta kognitif, peta afektif, dan peta psikomotorik. Guru umumnya tidak melakukan hal itu karena bukan bagian dari kontrol dan penilaian dari supervisor Dinas Pendidikan.

#### 4. Pembuatan rencana evaluasi

Pembuatan rencana evaluasi pembelajaran merupakan kewajiban setiap guru bidang studi di sekolah. Guru harus mengkaji tujuan pembelajaran, bahan ajar, media dan metode, kondisi peserta didik, dan seterusnya sebagai aspek pertimbangan penyusunan rencana evaluasi. Sistem evaluasi di sekolah pada setiap bidang studi umumnya satu paket dengan kurikulum yang diterapkan di sekolah. Berdasarkan hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa teknis evaluasi disusun oleh guru melalui Kelompok Kegiatan Guru atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang menghasilkan standar

ketuntasan belajar minimal bidang studi, pemetaan penilaian pada aspek kognitif, kinerja, dan afektif, serta teknik evaluasi harian, mingguan, catur wulan, semester, dan tahap akhir.

Kegiatan evaluasi belajar seperti dika-takan oleh Muhammad Yunus Ginda bahwa:

Evaluasi pembelajaran dalam rangka pelaksanaan program sekolah jangka pendek tidak hanya membagi soal dan menentukan nilai, tetapi termasuk kegiatan mendokumentasikan hasil evaluasi secara tertib, mensosialisasikan ketelitian dalam menaikkan nilai raport, melaksanakan program remedial dan pengayaan untuk siswa yang tuntas dan belum tuntas, mendokumentasikan ketuntasan belajar siswa di setiap kelas, mendokumentasikan daya serap siswa di setiap kelas, pembuatan buku evaluasi secara terarah, pemajangan hasil nilai produk dan portofolio untuk memberikan motivasi belajar kepada siswa, dan menginventarisir tarap serap dan rata-rata UAS (Wawancara, 7 Agustus 2015).



Standar Ketuntasan Belajar Minimal (SKBM) ditentukan oleh standar minimal dan maksimal dari kurikulum yang berlaku, dan guru bidang studi memiliki kewenangan menetapkan rata-rata SKBM setiap kompetensi dasar dan indikator. Guru menetapkan nilai SKBM berdasarkan kajian kemampuan peserta didik di sekolah, daya dukung tersedia, kompleksitasnya bahan ajar, dan esensial kompetensi dasar. SKBM menjadi acuan guru untuk menetapkan tercapai tidaknya pembelajaran pada bidang studi setiap semester dalam tahun pelajaran tertentu.

Desain perangkat pembelajaran yang di dalamnya terdapat komponen evaluasi dan penilaian (*assessment*), juga menjadi bahan kajian guru dalam mengembangkan sistem pembelajaran. Guru

dituntut mampu memilih bentuk penilaian berdasarkan standar kompetensi, kompetensi dasar, indicator kompetensi, pengalaman belajar, bahan ajar, kondisi peserta didik, dan sumber belajar. Proses penilaian seyogyanya bersifat obyektif dan transparan, agar peserta didik dapat memahami perkembangan belajarnya serta kemampuan akademiknya. Hasil belajar dari analisis evaluasi dapat menjadi rekomendasi bagi pembelajaran selanjutnya kepada pihak terkait, termasuk kepala sekolah, guru bidang studi, wali kelas, dan orang tua peserta didik.

#### 5. Pembuatan rencana pembinaan peserta didik

Setiap SMAN di Kota Parepare memiliki program pembinaan peserta didik yang meliputi olahraga, kesenian, pramuka, PMR, OSIS, keagamaan dan kemasyarakatan. Program pembinaan peserta didik tersebut disusun oleh kepala sekolah bagian kesiswaan melalui rapat guru, komite sekolah, dan perwakilan siswa. Program-program pembinaan peserta didik di sekolah mempertimbangkan aspek kurikulum, visi misi sekolah, sumber daya manusia, daya dukung sekolah, dan potensi peserta didik. Dalam studi dokumen di lapangan, tidak ada standar operasional prosedur yang menjadi acuan dalam menyusun rencana program pembinaan peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara dari Wakil Kepala SMAN 4 Parepare Bidang Kesiswaan oleh Ibu Narti, S.Pd., bahwa:

Dalam dokumen bidang kepramukaan, UKS, Paski, Olahraga, dan seni tersusun secara lengkap dan menjadi acuan guru dan sekolah dalam melakukan pembinaan kepada peserta didik. Penyusunan program pembinaan peserta didik setiap bidang belum memiliki standar operasional sebagai acuan sehingga lebih banyak pada kebiasaan yang ada (Wawancara, 13 Juni 2015).

Pada studi dokumen pada SMAN 5 Parepare memiliki dokumen rancangan program kerja urusan kesiswaan. Bidang kegiatan pembinaan kesiswaan terurai dalam kegiatan keagamaan seperti Isra'



Mi'raj, Maulid Nabi Muhammad Saw., Pesantren Ramadhan; Pengembangan diri seperti Latihan Dasar Kepemimpinan, Workshop ICT, English Village; kegiatan ekstra kurikuler seperti Pramuka, Palang Merah, Sispala, dan KIR; Pembinaan OSN dan Pengembangan diri seperti olah raga, seni, pengajian, O2SN dan FL2SN. Rencana program bidang kesiswaan tersebut dilengkapi dengan *schedule* kegiatan sehingga dapat berjalan efektif dan efisien.

Selanjutnya, SMAN 5 Unggulan Parepare sangat *concern* terhadap pembinaan siswa. Wakil Kepala SMAN 5 Unggulan Bidang Humas, Drs. Mastuti Beddu, menyatakan bahwa:

Kepala sekolah menginstruksikan kepada guru kelas, agar siswa selalu aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah, misalnya kegiatan PMR, kegiatan OSIS, dan kegiatan kepramukaan, dengan tujuan agar siswa lebih mengenal cara-cara berorganisasi, dan melatih kerjasama, tentunya kegiatan tersebut dapat dilakukan di luar kurikulum (Wawancara, 7 Agustus 2015).

SMAN 5 Unggulan Parepare memiliki program-program pembinaan soft skill peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler. Seperti yang disebutkan di atas menunjukkan bahwa SMAN 5 Unggulan menyusun program pembinaan kesiswaan yang dapat membentuk karakter dan kepribadian siswa serta keterampilan sosial dan kepemimpinan. Program-program pembinaan kesiswaan dirancang sedemikian rupa agar tidak mengganggu kegiatan kurikuler dan tujuannya adalah mengoptimalkan kegiatan kurikuler di sekolah. Rancangan program kesiswaan tersebut terdokumentasikan dalam program sekolah, baik dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

Hasil kajian penelitian di lapangan bahwa SMA Negeri di Kota Parepare dalam setiap program pengembangan kesiswaan tidak memiliki standar capaian yang menjadi target kegiatan yang terdokumentasikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa program pembinaan peserta didik hanya bersifat rutinitas kegiatan ekstra

kurikuler di sekolah dan disusun berdasarkan pengalaman sekolah dari tahun ke tahun dan permintaan setiap event di berbagai level. Standar capaian pembinaan kesiswaan membutuhkan kesiapan perangkat dan dukungan anggaran sehingga program yang direncanakan dapat berjalan efektif dan optimal.

Berdasarkan Standar Isi dalam SNP, dijelaskan bahwa program pembinaan kesiswaan terdiri atas layanan bimbingan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler. Dalam layanan bimbingan dan konseling, sekolah melakukan kegiatan pelayanan konseling yang diperuntukkan bagi semua peserta didik yang berkenaan dengan masalah diri pribadi dan kehidupan sosial, belajar, dan pengembangan karier pesertadidik. Sekolah melaksanakan kegiatan BK secara terprogram, yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Selanjutnya, dalam kegiatan ekstra kurikuler, sekolah melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler secara terprogram, yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Kemudian, sekolah melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler bagi semua siswa sesuai dengan minat dan bakat dan kondisi sekolah.

#### 6. Pembuatan rencana kegiatan bimbingan dan konseling

Pada prinsipnya, semua sekolah diwajibkan melakukan bimbingan dan konseling kepada peserta didik. Begitu juga dengan SMA Negeri di Kota Parepare dituntut bekerja secara profesional dengan memberikan bimbingan dan konseling kepada siswa, baik yang mengalami hambatan pembelajaran maupun yang memiliki kemampuan akademik yang tinggi. Oleh sebab itu, perencanaan bimbingan dan konseling di sekolah harus direncanakan dengan baik agar dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Beberapa bidang kerja yang urgen direncanakan dalam bimbingan konseling siswa adalah pengumpulan data, pendidikan dan pengajaran, karier, sosial dan pribadi.

Penerimaan siswa baru dilakukan pengumpulan data dalam bentuk data base, yang meliputi profil dan biodata siswa dan orang tuanya. Biodata siswa yang teridentifikasi, baru dipersiapkan pola pendidikan dan pengajaran yang relevan dengan siswa, kemudian pola pembinaan dan pengembangan karier siswa di sekolah, pembinaan kecerdasan sosial dalam pola interaksi sosial yang efektif dan kondusif, serta pematangan kepribadian agar dapat mengontrol dan mengendalikan diri. Sekolah sangat urgen dan relevan melakukan perencanaan bimbingan dan konseling, baik yang bersifat konseptual maupun teknis operasional, baik bersifat jangka pendek maupun jangka panjang.

Salah satu tugas guru di sekolah adalah memberikan bimbingan dan konseling kepada peserta didik agar termotivasi belajar dan dapat beradaptasi di sekolah. Guru yang ditunjuk sebagai pendamping peserta didik memberikan bimbingan dan konseling memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Peserta didik yang ditangani guru bimbingan dan konseling adalah peserta didik yang tidak dapat dibina oleh wali kelas di sekolah.

Dra. Andi Bahariah (Guru BK SMAN 3 Parepare), menjelaskan bahwa:

Kami di sekolah hanya melaksanakan tugas yang diberikan oleh Kepala Sekolah. Rencana program bimbingan dan konseling di sekolah masih bersifat manual artinya berdasarkan pengalaman kerja dan kebiasaan dari tahun ke tahun. Dengan demikian, kami di sekolah tidak menyusun atau tidak ada program yang disusun pada kegiatan bimbingan dan konseling di sekolah (Wawancara, 13 Juni 2015).

Senada dengan keterangan di atas, dalam studi dokumen yang dilakukan di lapangan seperti di SMAN 3 Parepare, begitu juga pada SMA Negeri lainnya di Kota Parepare, hanya ditemukan buku registrasi peserta didik, surat hasil konsultasi, surat pemberitahuan dan penyerahan siswa kepada kepangkuatan orang tua, dan lembaran dokumen lainnya. Dokumen dan instrumen yang dibutuhkan dalam

kegiatan bimbingan konseling di sekolah tersedia, tetapi dokumen mutu, perencanaan, program-program pembinaan, kontrol mutu, dan pengendalian mutu belum tersedia di SMA Negeri di Kota Parepare.

Program bimbingan dan konseling pada SMA Negeri di Kota Parepare sangat penting direncanakan dengan baik dan terdokumentasikan secara utuh yang dilengkapi standar operasional prosedur. Jaminan mutu program bimbingan dan konseling kepada peserta didik dapat dilakukan dan dikembangkan apabila memiliki dokumen mutu dan SOP program tersebut. Dokumen mutu dan SOP program bimbingan dan konseling menjadi acuan dalam melaksanakan program sekaligus patron dalam melakukan evaluasi, baik bersifat proses maupun hasil. (Lihat Permen Pendidikan Nasional, Nomor 27 Tahun 2008, tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor). Dengan demikian, program bimbingan dan konseling di SMA Negeri di Kota Parepare penting mendapat perhatian yang serius, yakni direncanakan setiap awal tahun pelajaran, terdokumentasikan rencana program kerja, terdeskripsikan dalam rencana strategi sekolah, anggaran BK dalam tahunan, kelengkapan instrumen BK, SOP BK, dan lain-lainnya.

## **B. Pelaksanaan Pembelajaran dan Bimbingan Peserta Didik**

### **1. Pelaksanaan pembelajaran**

Kegiatan pembelajaran di sekolah umumnya berjalan berdasarkan kalender pendidikan yang diedarkan oleh Dinas Pendidikan Kota Parepare. Setiap waktu pelaksanaan program sekolah bersifat seragam waktunya seperti penerimaan siswa baru, orientasi siswa baru, pelaksanaan pembelajaran, ujian akhir, liburan, kenaikan kelas, dan seterusnya. Keseragaman tersebut merupakan kebijakan dari Pemerintah Kota melalui Dinas Pendidikan Kota Parepare. Selanjutnya waktu dan teknis pelaksanaan program sekolah yang bersifat rinci pada kegiatan akademik dan non akademik ditentukan oleh sekolah masing-masing.

Pelaksanaan pembelajaran di kelas dan praktik di laboratorium, berdasarkan hasil observasi dan studi dokumen, mengacu kepada kalender pendidikan, program tahunan dan semester, serta perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru bidang studi yang diketahui oleh kepala sekolah. Kegiatan pembelajaran di perpustakaan berjalan seperti biasa misalnya pada guru tertentu mewajibkan masuk ke perpustakaan pada jam pelajaran, belajar mandiri, mengerjakan tugas, dan seterusnya. Begitu juga pada pembelajaran di sekolah dikontrol oleh guru penanggungjawab dan biasanya pada pelajaran yang bersifat kontekstual, kegiatan ekstra kurikuler seperti kegiatan Sispala, English Village, dan seterusnya.

Kegiatan pembelajaran di sekolah diawasi secara langsung dan melekat oleh kepala sekolah dan supervisor. Dengan demikian, guru dinilai sedikit peluang tidak melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah secara maksimal. Pengawasan yang melekat tersebut menuntun guru melaksanakan tugasnya berdasarkan perangkat pembelajaran yang disusun dan disetujui oleh kepala sekolah.



Peningkatan mutu proses pembelajaran di kelas harus dilakukan agar terdapat jaminan mutu luaran (hasil) belajar. Proses pembelajaran yang penting menjadi perhatian adalah mutu pengelolaan kelas, baik secara fisik maupun non fisik. Pengelolaan

kelas sebagai *setting* pembelajaran yang mengarah kepada pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Pendidik idealnya memiliki dokumen mutu pengelolaan kelas sebagai standar dan jaminan kelas yang berkualitas bagi pembelajaran. Kelas yang kondusif dalam kegiatan pembelajaran di sekolah akan memberikan jaminan kualitas proses dan hasil. Namun demikian, SMA Negeri di Kota Parepare belum memiliki dokumen mutu pengelolaan kelas, standar operasional prosedur, program-program pengelolaan kelas, dan sistem evaluasi dan penilaian kontrol.

Mutu proses pembelajaran dalam rangkaian kegiatan pembelajaran, harus sesuai dengan RPP, yaitu kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup. RPP menjadi acuan dan rujukan dalam pembelajaran, arah dan orientasi, serta kegiatan pembelajaran di dalam kelas harus mengacu kepada RPP. Sinkronisasi komponen dalam RPP dan implementasinya dalam pembelajaran sangat berpengaruh kepada pencapaian hasil belajar. Oleh sebab itu, diperlukan adanya instrumen-instrumen penilaian efektivitas dan efisiensi RPP dalam pembelajaran, sinkronisasi komponen, serta kaitan dengan pencapaian tujuan pembelajaran.

## 2. Pelaksanaan evaluasi hasil belajar

Setiap pembelajaran harus dilakukan evaluasi untuk mengukur ketercapaian program pembelajaran. Sistem evaluasi pembelajaran mengacu kepada perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru bidang studi seperti Standar Ketuntasan Hasil Belajar, teknik evaluasi di Silabus dan RPP, serta peta penilaian dalam ranah kognitif, kinerja, dan afektif. Dalam evaluasi harian, setiap peserta didik yang tidak tercapai standar ketuntasan diberikan pengayaan atau remedial di luar jam pelajaran sekolah. Akumulasi dari penilaian harian, mingguan, catur wulan, menjadi input dalam evaluasi semester dan tahap akhir.

Berdasarkan hasil observasi dan studi dokumen di sekolah, pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh guru bidang

studi senantiasa mengacu kepada perangkat pembelajaran yang telah disusun. Walaupun masih ada sistem evaluasi yang belum maksimal seperti evaluasi harian seperti portofolio yang belum terdokumentasikan dengan baik. Kemudian pada aspek yang lain adalah sistem evaluasi pembelajaran yang diberikan oleh guru lebih banyak mengacu atau berorientasi pada hasil dari pada proses, pada hal kedua-duanya sangat penting untuk melihat perkembangan peserta didik secara detail dari waktu ke waktu.

SMA Negeri di Kota Parepare, seyogyanya merencanakan evaluasi pembelajaran secara komprehensif dan berbasis mutu. Evaluasi yang bermutu berindikasikan kepada adanya standar mutu yakni standar operasional prosedur, instrumen-instrumen yang digunakan dalam mengukur sistem evaluasi, program-program peningkatan mutu evaluasi, serta target pencapaian mutu evaluasi. Konstruksi mutu pelaksanaan evaluasi pembelajaran di SMU Negeri 5 di Kota Parepare sangat penting dilakukan agar pengendalian mutu dapat dilakukan secara objektif, rasional, manajerial, dan profesional.

### 3. Pelaksanaan pembinaan peserta didik

Pelaksanaan pembinaan peserta didik di sekolah merupakan aspek pendukung dalam pengembangan potensi diri dan *life skill* peserta didik. Kegiatan pembinaan peserta didik sebagai bentuk menumbuhkan sikap optimisme, jiwa kepemimpinan, sikap kepedulian, dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Salah satu aspek penting bagi pembinaan peserta didik adalah kemampuan beradaptasi secara social, emosional, dan spiritual. Hal tersebut menjadi tugas penting bagi setiap guru dalam memaksimalkan pembinaan peserta didik di sekolah seperti kegiatan olah raga, kesenian, pramuka, palang merah, Sispala, OSIS, kegiatan keagamaan dan sosial.

Berdasarkan hasil observasi dan studi dokumen di lapangan, pelaksanaan pembinaan peserta didik pada kegiatan ekstrakurikuler dilakukan di SMA Negeri di Kota Parepare, berdasarkan rencana

program pembinaan peserta didik yang dibuat sebelumnya. Schedule kegiatan ekstrakurikuler bervariasi, ada yang dilaksanakan pada hari jumat, ada hari sabtu, atau pada hari ahad. Pada kegiatan *English Village*, biasanya dilakukan pada libur selama satu minggu yang tempatnya di sekolah atau di luar sekolah.

Pelaksanaan program pembinaan peserta didik, baik bersifat bimbingan dan konseling maupun kegiatan ekstra kurikuler, harus mengacu kepada rencana mutu yang telah terdokumentasikan. Rencana mutu terdeskripsikan di dalam tujuan kegiatan, prosedur kegiatan, sumber daya kegiatan, schedule kegiatan, system evaluasi, dan program tindak lanjut. SMA Negeri di Kota Parepare dibutuhkan unit penjaminan dan pengendalian mutu pada setiap sekolah, yang memenej segala program-program yang terkait dengan system evaluasi yang berbasis mutu. Hal inilah yang menjadi kekurangan bagi satuan pendidikan yang belum terstruktur dengan baik unit penjaminan dan pengendalian mutu di sekolah.

#### 4. Pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling

Pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling pada peserta didik di sekolah berjalan seperti biasanya. Karena tidak ditemukan rencana program layanan bimbingan dan konseling yang terdokumentasikan di sekolah sehingga pelaksanaan layanan tersebut tidak dapat dinilai secara objektif. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, guru bimbingan konseling di sekolah memberikan layanan kepada peserta didik yang tidak dapat beradaptasi belajar di sekolah dan tidak mampu ditangani oleh wali kelas. Peserta didik yang ditangani guru BK adalah yang jarang hadir, sering membuat onar di sekolah, sering melanggar tata tertib di sekolah, dan seterusnya. Peserta didik yang berkasus dikonfirmasi kepada orang tua atau walinya, dan apabila peserta didik tidak dapat berubah maka peserta didik tersebut dikembalikan kepada orang tuanya.



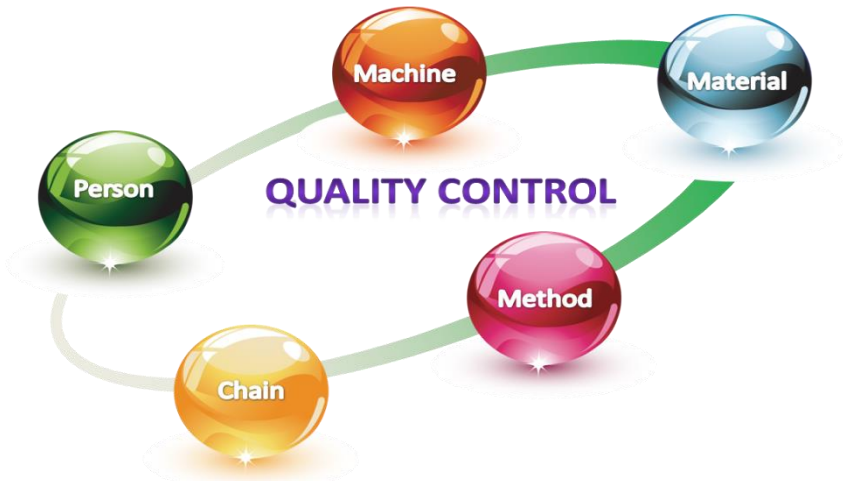
Pada SMA Negeri di Kota Parepare, dibutuhkan dokumen mutu program layanan bimbingan dan konseling kepada peserta didik. Dokumen mutu program tersebut menjadi jaminan mutu kepada stakeholder dalam memberikan layanan bimbingan dan konseling. Pelaksanaan program pembinaan peserta didik senantiasa dapat diukur, dievaluasi, dan ditindaklanjuti apabila SMA Negeri di Kota Parepare memiliki acuan normatif dan praktis program tersebut. Oleh sebab itu, mutu pelaksanaan bimbingan dan konseling ditentukan oleh mutu perencanaan program. Perencanaan program menjadi berkualitas apabila dilibatkan seluruh pihak terkait dan sesuai prosedur dan mekanisme perencanaan. Untuk menilai efektif dan efisien tidak suatu program bimbingan dan konseling, harus didukung oleh penilaian yang tepat. Hal inilah yang patut diperhatikan oleh pengelola SMA Negeri di Kota Parepare dalam meningkatkan mutu pada bidang bimbingan dan konseling.

### **C. Pengendalian Pembelajaran dan Bimbingan Peserta Didik**

#### **1. Evaluasi dan penyempurnaan kurikulum**

Pelaksanaan evaluasi untuk perbaikan kurikulum di sekolah belum memiliki format dan standar operasional prosedur. SMAN di Kota Parepare biasanya melakukan rapat evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah, di KKG atau MGMP, dan di Dinas Pendidikan Kota. Hasil rapat tersebut biasanya hanya diukur kemampuan peserta didik dalam menyerap materi pelajaran, efektivitas pembelajaran, dukungan infrastruktur sekolah, dan kemampuan guru melaksanakan tugasnya. Aspek kurikulum bukanlah ranah sekolah untuk memberikan perbaikan tetapi sekolah dituntut mampu menginterpretasikan kurikulum tersebut dalam kegiatan pembelajaran. Kurikulum 2013 secara teoretis memberikan peluang kepada setiap satuan pendidikan mengembangkan kurikulum agar lebih adaptif di sekolah tetapi realitanya hanya kurikulum muatan

lokal yang mendapat kesempatan untuk dikembangkan secara otonom.



Berdasarkan Standar Isi Pendidikan Nasional disebutkan bahwa dalam pembahasan kurikulum di sekolah, seyogyanya melibatkan guru, komite sekolah, supervisor, narasumber, stakeholder, dan unsur lainnya. Pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan dapat dilakukan dalam bentuk lokakarya atau semiloka. Pengembangan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan, dapat dilakukan secara berkala misalnya setiap dua tahun, melibatkan pihak terkait seperti stakeholder, narasumber, pemerintah, dan lain-lainnya, model kegiatan pengembangan kurikulum, prosedur kegiatan, dan target yang ingin dicapai kegiatan tersebut.

Dengan demikian, SMA Negeri di Kota Parepare dalam pengendalian mutu, harus dilengkapi dokumen mutu berupa instrumen evaluasi program pengembangan kurikulum, selanjutnya diverifikasi dan direvisi, serta ditetapkan. Instrumen evaluasi seyogyanya dirancang dengan baik, unsur-unsur yang dievaluasi, standar nilai setiap unsur, prosedur evaluasi, prosedur penetapan hasil, dan prosedur tindak lanjut.

## 2. Evaluasi penyempurnaan rencana pengajaran

Peningkatan mutu rencana pengajaran di sekolah mengalami hambatan karena pihak sekolah atau guru bidang studi hanya mengacu kepada edaran yang dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan Kota. Seyogyanya rencana pengajaran merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh guru tetapi kesempatan yang diberikan guru melakukan penelitian penyusunan perangkat pembelajaran hampir tidak ada. Tampak pada penyusunan rencana pengajaran sebagai prasyarat administrasi guru yang harus diperlihatkan kepada kepala sekolah dan supervisor, tanpa mempedulikan lebih jauh tentang relevansi, efektivitas, dan efisiensi implementasi rencana pengajaran tersebut di kelas. Hal tersebut terbukti dengan banyak silabis dan RPP guru bidang studi dari tahun ke tahun sama isinya, atau hasil download dari internet, atau plagiat dari mitra guru di KKG atau MGMP.

Penyempurnaan rencana pengajaran pada SMA Negeri di Kota Parepare belum memiliki dokumen mutu dan standar operasional prosedur. Oleh sebab itu, mutu evaluasi penyempurnaan perencanaan pengajaran harus disusun secara baku agar menjadi acuan dalam setiap verifikasi dan revisi perencanaan pengajaran secara berkala. Prosedur penyempurnaan perencanaan pengajaran harus ditetapkan standar operasional, agar dalam setiap pelaksanaan program jelas dan tegas acuan dan target yang ingin dicapai. Hal tersebut menjadi kontribusi bagi pengelola SMA Negeri di Kota Parepare agar menyusun dokumen mutu dan standar operasional prosedur di setiap sekolah yang berdasarkan standar nasional pendidikan, visi dan misi sekolah, budaya sekolah, kondisi peserta didik, dan sebagainya.

## 3. Evaluasi dan penyempurnaan rencana pembinaan peserta didik

Evaluasi penyempurnaan rencana pembinaan peserta didik harus dilakukan melalui dengan penyusunan visi, misi, tujuan, target, indikator, dan SOP. Hal ini belum dilakukan oleh pihak sekolah

berdasarkan hasil observasi dan wawancara di lapangan. Kendala peningkatan mutu penyusunan rencana pembinaan peserta didik karena belum diberikan kesempatan sepenuhnya atau belum kreatifnya pihak sekolah dalam penyusunan rencana program tersebut. Tidak bisa dipungkiri di sekolah mengalami keterbatasan sumber daya manusia, sumber dana, waktu, dan komitmen untuk peningkatan mutu dan pengendaliannya rencana pembinaan peserta didik. Misalnya dalam pembinaan kesenian sebaiknya rencana program tersebut dili-batkan komi-te sekolah, peserta didik, dan stake-holder. Hal inilah yang berat dila-kukan oleh sekolah karena keterbatasan yang dimaksud di atas.



Peningkatan mutu pembinaan peserta didik serta pengendaliannya, pihak SMA Negeri di Kota Parepare dituntut menyusun dokumen mutu pembinaan peserta didik, baik pada bidang bimbingan konseling peserta didik maupun pada bidang ekstra kurikuler. Perumusan standar operasional evaluasi pengendalian mutu pembinaan peserta didik sangat penting, mekanisme evaluasi penting ditetapkan agar lebih peka dalam melihat proses dan hasil pembinaan peserta didik. Sistem evaluasi penting ditetapkan standar operasionalnya dengan mengacu kepada dokumen mutu pembinaan peserta didik, baik dari segi perencanaan program, pelaksanaan program, maupun hasil program. Oleh sebab itu, pihak pengelola SMA Negeri di Kota Parepare, seyogyanya menyusun perangkat

pengendalian mutu agar mutu pendidikan di SMA Negeri di Kota Parepare tetap dapat dijaga dan dikembangkan secara berkelanjutan.

#### 4. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran di kelas sebaiknya dikontrol oleh sistem pengendalian mutu. Pelaksanaan pembelajaran harus mengacu kepada perangkat pembelajaran yang dibuat oleh guru bidang studi kemudian sistem monitoring dan audit pelaksanaan pembelajaran yang dilengkapi dengan instrumennya. Urgensi dan relevansi evaluasi penyempurnaan pelaksanaan pembelajaran menjadi keharusan bagi setiap sekolah dalam mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dan stakeholder karena sistem pengelolaan yang transparan, akuntabel, dan komunikabel. Pelaksanaan pembelajaran dapat bermutu dan terkendali apabila bersifat terbuka untuk diverifikasi secara ilmiah secara kontiniu.

Kelima SMAN di Kota Parepare belum membuat sistem pengendalian mutu pelaksanaan pembelajaran. Hal tersebut disebabkan karena, berdasarkan hasil observasi di lapangan, yaitu terbatasnya kemampuan sumber daya manusia, kewenangan yang dimiliki oleh sekolah, komitmen pengelola sekolah, permintaan dokumen dalam akreditasi sekolah, tuntutan masyarakat peningkatan mutu, dan seterusnya. Evaluasi pelaksanaan pembelajaran hanya sebatas koreksi lisan dan kritik teknis tanpa dielaborasi secara mendalam dan komprehensif hambatan-hambatan pelaksanaan pembelajaran di kelas.

Tugas utama dalam pengendalian mutu di sekolah terkait pelaksanaan pembelajaran adalah menyusun sistem dan standar operasional evaluasi pelaksanaan pembelajaran di kelas. Pelaksanaan pembelajaran meliputi pengelolaan kelas dan penerapan komponen RPP, harus secara jelas dan tegas standar mutu pengelolaan kelas dan penerapan komponen RPP, lalu dibuatkan instrument evaluasi sebagai tindak lanjut pengendalian mutu. Pengendalian mutu pengelolaan

kelas harus diuraikan aspek-aspek pengelolaan yang harus dijaga mutunya, prosedur mutu, dan sistem evaluasi. Begitu juga dalam penerapan komponen RPP, penting diuraikan komponen-komponennya, sinkronisasi antar komponen, aspek yang terkait, dan seterusnya, dalam bentuk dokumen mutu, selanjutnya dibuatkan standar operasional evaluasi, untuk tindak lanjut dilakukan verifikasi dan revisi.

#### 5. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan evaluasi pembelajaran

Evaluasi pelaksanaan evaluasi pembelajaran sangat penting dilakukan oleh guru bidang studi setelah selesai program pembelajaran harian, mingguan, catur wulan, semester atau tahap akhir. Proses verifikasi secara kontiniu sistem evaluasi pembelajaran merupakan hal sangat urgen dan relevan dilakukan guru bidang studi agar dapat memberikan laporan yang objektif tentang evaluasi pembelajaran berdasarkan rencana evaluasi pembelajaran yang disusun. Hambatan kualitas pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang ilmiah di sekolah karena rendahnya kajian secara komprehensif, radikal, sistematis, dan ilmiah tentang sistem dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Oleh sebab itu, guru bidang studi dituntut melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran secara berkala serta membuat instrumen tersebut untuk verifikasi sistem tersebut.

Pada SMA Negeri di Kota Parepare dituntut menyusun pengendalian mutu evaluasi untuk evaluasi pembelajaran. Sistem evaluasi yang dilakukan dengan menguraikan komponen evaluasi pembelajaran, efektivitas setiap komponen, ketepatan pelaksanaan tes, kapasitas pengolahan data nilai, serta hasil dari evaluasi tentang pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Pengendaliannya adalah apabila terdapat dokumen mutu evaluasi pembelajaran, maka dengan mudah menetapkan pengendaliannya melalui rancang sistem evaluasi terhadap evaluasi pembelajaran. Oleh sebab itu, SMA Negeri di Kota

Parepare, penting melengkapi dokumen pengendalian mutu sistem evaluasi terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran.

6. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembinaan peserta didik

Pelaksanaan pembinaan kesiswaan seyogyanya dievaluasi secara berkala dan diverifikasi secara ilmiah. Melihat perkembangan mental, intelektual, spiritual, serta akselerasi sains dan teknologi menjadi desakan dilakukan evaluasi agar mutu pelaksanaan pembinaan siswa di sekolah lebih bermakna dan relevan. Kegiatan yang bersifat ekstra kurikuler harus yang menyentuh langsung pada pembentukan kepribadian dan pengembangan *soft skill* peserta didik, sehingga modifikasi kegiatan sangat urgen dilakukan. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembinaan kesiswaan perlu dilibatkan siswa, masyarakat, dan stakeholder lainnya agar mendapat masukan berarti untuk mutu pelaksanaan pembinaan siswa. Kelima SMAN di Kota Parepare, berdasarkan hasil observasi dan kajian dokumen, tidak ditemukan pengendalian mutu pembinaan siswa dan hanya mengacu kepada pengalaman sebelumnya dan tuntutan dari Dinas Pendidikan Kota. Hal inilah yang perlu dibenahi agar pembinaan siswa memiliki SOP, pelaksanaan kegiatan dibuatkan instrument evaluasi, serta ada follow up hasil audit kegiatan tersebut sehingga dapat terwujud pengendalian mutu yang diharapkan di sekolah.

Pelaksanaan pembinaan peserta didik, baik berupa bimbingan dan konseling maupun pembinaan ekstra kurikuler, SMA Negeri di Kota Parepare, harus menyusun perangkat pengendalian mutu, agar tetap terjaga dan pengembangan mutunya dalam pembinaan peserta didik. Pengendalian mutu pelaksanaan pembinaan peserta didik berfungsi untuk mengontrol dan mengoreksi pelaksanaan program tersebut. Pendidik dan kepala sekolah tidak salah langkah atau arah dalam pelaksanaan pembinaan peserta didik. Oleh sebab itu, SMA Negeri di Kota Parepare sangat urgen dan relevan menyusun

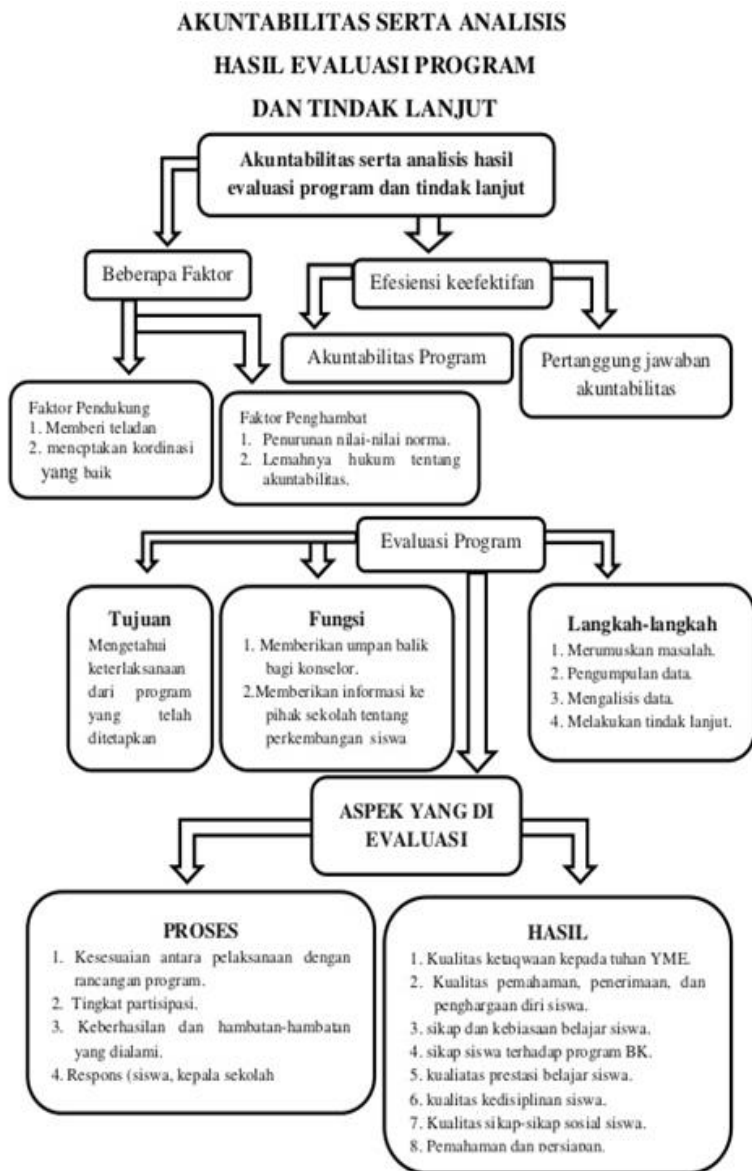
pengendalian mutu pelaksanaan program pembinaan peserta didik, baik bersifat bimbingan konseling maupun kegiatan ekstra kurikuler.

#### 7. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan bimbingan dan konseling

Salah satu tugas yang sangat kompleks diemban guru di sekolah adalah layanan bimbingan dan konseling. Layanan bimbingan dan konseling biasanya ditujukan kepada peserta didik yang mengalami masalah dalam belajar atau tidak dapat beradaptasi dengan lingkungan sekolah. Peserta didik yang tidak dapat tertib di dalam belajar atau berbuat onar di sekolah dan tidak mampu diselesaikan oleh wali kelas baru dilayani oleh guru bimbingan dan konseling. Oleh sebab itu, mutu layanan bimbingan dan konseling oleh guru menjadi sesuatu yang sangat urgen dan relevan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Ketidakterseidannya SOP dan program yang disusun oleh guru BK di sekolah, maka tentu mustahil memberikan penilaian mutu pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling

Evaluasi dan penyempurnaan layanan bimbingan dan konseling harus terus diverifikasi dengan melibatkan para ahli psikologi, fatologi sosiol, krimonologi, kepolisian, dinas pendidikan kota, dan komite sekolah. Pelibatan komponen di atas dalam merancang program kerja akan menghasilkan program yang berkualitas dan implementasinya di lapangan perlu diaudit secara berkala dengan instrumen evaluasi, serta efektivitas dan efisiensi program kerja tersebut diaplikasikan. Hal ini perlu dipertimbangkan bagi satuan pendidikan menengah di Kota Parepare agar dapat melaksanakan layanan bimbingan dan konseling secara profesional dan bertanggung jawab.







## **BAB 5**

# **MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU BIDANG MANAJEMEN KOMPONEN SEKOLAH**

**\* \* \***

SMA Negeri di Kota Parepare sebanyak lima buah dan sudah terakreditasi. Manajemen komponen sekolah menjadi fokus kajian pada SMA Negeri di Kota Parepare untuk mengukur tingkat akuntabilitas dan jaminan mutu pengelolaan pendidikan. Aspek-aspek manajemen komponen sekolah yang dikaji adalah manajemen kurikulum dan pengajaran, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, dan manajemen hubungan masyarakat. Selanjutnya, keenam aspek manajemen pendidikan tersebut dikaji bentuk pengendalian mutu yang diterapkan dan reformulasi pengembangannya.

### **A. Manajemen Kurikulum dan Pengajaran**

Kurikulum merupakan agenda dan program akademik bagi setiap satuan pendidikan. Kurikulum dijabarkan ke dalam sebaran mata pelajaran dan kegiatan program pembelajaran, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Pada satuan pendidikan SMAN di Kota Parepare, memiliki kurikulum sebagai program pendidikan dan pengajaran. Kurikulum yang dikembangkan di SMAN di Kota Parepare merupakan intruksi dari Kementerian Pendidikan Nasional melalui Dinas Pendidikan Kota Parepare. Namun demikian, SMAN di Kota Parepare memiliki kewenangan dalam mengembangkan kurikulum yang lebih operasional dan relevan dengan satuan pendidikan.

Memenej kurikulum di SMAN di Parepare meliputi mengidentifikasi kebutuhan kurikulum, mendesain kurikulum, menentukan prioritas kurikulum, melaksanakan pembelajaran, menilai kurikulum, mengendalikanserta melaporkan sumber dan hasil kurikulum kepada stakeholder. Oleh sebab itu, pihak sekolah dituntut memiliki sumber daya manusia yang professional dan berintegritas dalam mengelola kurikulum menjadi pemicu bagi peningkatan mutu pendidikan. Manajemen kurikulum di SMA meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Pengendalian manajemen kurikulum menjamin terlaksananya kegiatan manajemen kurikulum yang mengarah kepada penjaminan mutu pendidikan di sekolah, dan dilakukan pembenahan serta perbaikan secara berkelanjutan.

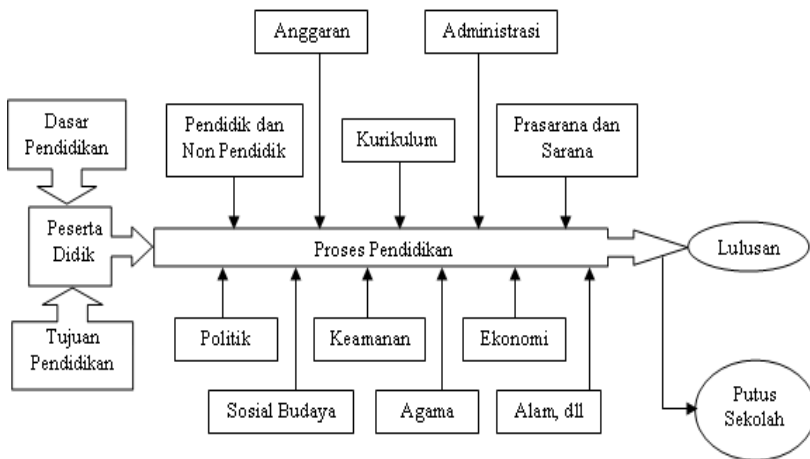
#### 1. Perencanaan kurikulum dan pengajaran

Perencanaan kurikulum sekolah membicarakan tentang apa yang akan dikerjakan, untuk apa sesuatu itu dikerjakan, dan bagaimana cara mengerjakannya. Kurikulum merupakan kegiatan atau program akademik, maka seluruh kajian kurikulum sekolah mengacu kepada pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Wilayah kajian perencanaan kurikulum di sekolah meliputi program tahunan dan semester, penyusunan kalender pendidikan, penyusunan jadwal pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, penetapan KKM dan sistem evaluasi, serta hambatan-hambatan yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan kurikulum.

Penyusunan kurikulum di SMA Negeri di Kota Parepare mengacu kepada KTSP, setelah Kemendikbud memberikan instruksi kembali ke KTSP berlaku mulai Januari 2016. Standar mutu mengacu kepada visi dan misi KTSP, sehingga memudahkan membuat SOP pengembangan kurikulum. Wakasek Bagian Kurikulum SMAN 3 Parepare, Drs. Bune Yamin Halide, menyatakan bahwa sasaran kerja dalam perencanaan kurikulum dan pengajaran adalah menyiapkan kalender pendidikan, menyiapkan daftar hadir pendidik dan peserta

didik, menyusun jam pelajaran (jam mengajar guru), menyusun jadwal pendidikan, menyusun rancangan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) berdasarkan dari semua KKM Mapel, dan menyusun kegiatan ulangan siswa (Wawancara, 19 Agustus 2016).

Hasil observasi dan studi dokumen pada SMA Negeri di Kota Parepare, bahwa sekolah tidak memiliki dokumen mutu seperti



standar mutu dan SOP penyusunan dan pengembangan kurikulum. Sekolah mengembangkan kurikulum berdasarkan petunjuk dan intruksi dari Dinas Pendidikan Kota atau langsung dari Kemendiknas. Mutu kurikulum dan pengajaran selalu mengacu kepada regulasi yang ada dari pemerintah, menyebabkan pihak sekolah 'tergerus' kemandirian dan otonomi mengembangkan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Ditambah lagi kebijakan kurikulum pada level nasional sering berubah seiring pergantian kabinet pemerintahan. Kurikulum yang diterapkan adalah KTSP tetapi semangatnya masih dikendalikan oleh pemerintah pusat.

## 2. Pengorganisasian kurikulum

Pengorganisasian kurikulum di sekolah meliputi menyusun struktur personalia yang meliputi tugas, tanggungjawab, wewenang,

dan mekanisme kerja program kurikulum, mengalokasikan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran, jalur koordinasi dan pertanggungjawaban. Selanjutnya dari segi substansi kurikulum, sekolah mengidentifikasi mata pelajaran mandiri, matapelajaran berkorelasi, penyusunan bidang studi yang sama (terintegrasi) untuk menetapkan materi inti (*core subject*) dan pendukungnya, program yang berpusat kepada peserta didik, dan program lainnya.

Pengorganisasian kurikulum dan pengajaran di sekolah, sebagaimana yang dikemukakan Drs. Bune Yamin Halide, bahwa dilakukan pendistribusian berdasarkan keahlian, beban kerja, jumlah Rombel, jam mengajar, daya dukung sarana dan prasarana, serta kemampuan anggaran (Wawancara, 12 Agustus 2016). Pengorganisasian kurikulum dan pengajaran merupakan aktivitas yang menguras banyak energi dan pemikiran, karena harus mempertimbangkan keseluruhan komponen sekolah yang terkait.

Berdasarkan studi dokumen di sekolah, struktur kurikulum dan pengajaran memuat kelompok mata pelajaran, yaitu:

- a. Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak;
- b. Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian;
- c. Kelompok mata pelajaran estetika;
- d. Kelompok mata pelajaran Jasmani, Olah Raga, dan Kesehatan;
- e. Kelompok mata Pelajaran Teknologi (Komputer).

Hasil observasi dan studi dokumen pada SMA Negeri di Kota Parepare menunjukkan bahwa pengorganisasian kurikulum dan pengajaran di sekolah tidak ditemukan standar mutu dan SOP. Pengorganisasian tersebut dilaksanakan berdasarkan intruksi dari pemerintah, pengalaman, kebiasaan, dan logika pengelola sekolah berdasarkan hasil musyawarah bidang kurikulum dan pengajaran. Tersedianya standar mutu dan SOP pengorganisasian kurikulum dan

pengajaran membantu pihak sekolah dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

### 3. Pelaksanaan kurikulum dan pengajaran

Pelaksanaan kurikulum di sekolah berangkat dari apa yang telah direncanakan, dan merupakan tindakan operasional dari sebuah perencanaan kurikulum. Pelaksanaan merupakan pendayagunaan apa yang telah diorganisasikan dalam kurikulum. Perwujudan tujuan kurikulum dan pengajaran tampak pada linearitas perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaannya. Pelaksanaan kurikulum selalu mengacu kepada pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, pelaksanaan kurikulum dan pengajaran di sekolah berjalan berdasarkan kalender aka-demik yang telah direncanakan, mengacu kepada Juknis dan Juklak pembelajaran yang



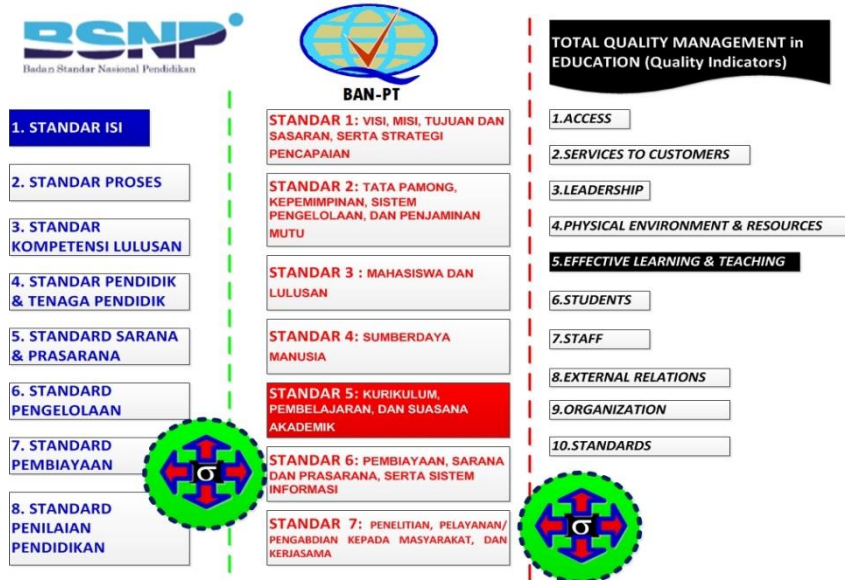
dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional, serta regulasi sekolah yang telah dirancang oleh pihak sekolah dan unit MGMP. Pendidik Mapel yang tergabung di dalam MGMP, menerapkan pembelajaran berdasarkan hasil diskusi pada organisasi tersebut, terutama pada standar KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan kurikulum pada SMA Negeri di Kota Parepare dilakukan dalam bentuk pengajaran di kelas dan di luar kelas. Pengajaran di dalam kelas mengacu kepada perangkat pembelajaran

yang telah disusunnya, kalender akademik, dan numenkatur pembelajaran yang tersedia. Namun demikian, pelaksanaan kurikulum di SMAN Parepare tidak ditemukan adanya standar mutu dan SOP sebagai acuan mutu dalam kegiatan pembelajaran di sekolah.

#### 4. Evaluasi kurikulum

Evaluasi kurikulum merupakan refleksi terhadap upaya pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Evaluasi kurikulum menilai efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kurikulum berdasarkan perencanaan dan pengorganisasian. Evaluasi meliputi semua perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kurikulum, disertai dengan hambatan-hambatan yang dihadapinya. Hasil evaluasi kurikulum dijadikan rekomendasi dalam perbaikan kurikulum selanjutnya.



Wakasek Bagian Kurikulum SMA Negeri 3 Parepare menyatakan bahwa objek evaluasi dari kurikulum dan pengajaran adalah mengacu kepada capaian hasil belajar siswa, daftar hadir siswa, daftar hadir guru Mapel, administrasi guru, hambatan pelaksanaan



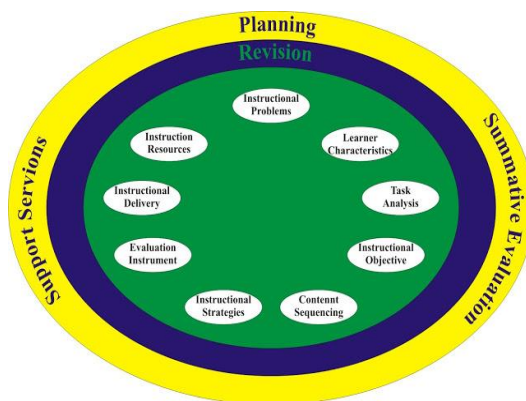
kurikulum, serta evaluasi diri guru Mapel (Wawancara, 19 Agustus 2016). Evaluasi pelaksanaan kurikulum dan pengajaran di sekolah dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu internal dan eksternal. Pendekatan internal yaitu dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil bidang kurikulum, sedangkan pendekatan eksternal yaitu dilakukan oleh pengawas, dinas pendidikan kota, dan pihak komite sekolah.

Kegiatan evaluasi kurikulum di SMA Negeri di Kota Parepare tidak ditemukan standar mutu dan SOP evaluasi. Standar mutu dan SOP Evaluasi merupakan acuan mutu pelaksanaan evaluasi kurikulum dan pengajaran, sehingga dapat terukur dan terjamin mutunya. Evaluasi kurikulum dan pengajaran yang memiliki standar minimal dan prosedur yang baik, maka pihak sekolah dengan efektif dan efisien melakukan perbaikan dan pembenahan secara berkelanjutan.

#### 5. Pengendalian kurikulum

Kurikulum sekolah harus menunjukkan mutu yang terpercaya dalam kerangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Mutu kurikulum sekolah seyogyanya terjaga sebagai bentuk pengendalian dalam mempertahankan dan memajukan kualitas pendidikan di sekolah. Begitu juga pihak sekolah harus membangun komitmen, dedikasi yang tinggi, dan visi ke depan memajukan mutu pendidikan, sehingga pengendalian mutu dapat terus terjaga dan diperbaiki.

SMAN 3 Parepare melakukan pengendalian mutu dengan pemberdayaan pengawas dari Dinas Pendidikan Nasional dan merancang supervise kelas oleh kepala sekolah, dan melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah



berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, dan manajerial (Drs. Bune Yamin Halide, Wawancara, 19 Agustus 2016). Namun demikian, upaya apapun yang dilakukan di sekolah tanpa disertai dengan rencana strategis dan operasional serta baku mutu sekolah, maka upaya sekolah belum dapat dikategorikan sebagai pengendalian mutu, tetapi lebih pada peningkatan mutu pendidikan.

## **B. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah meliputi analisis pekerjaan di sekolah, penyusunan formasi guru dan tenaga kependidikan, pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan, distribusi tugas dan tanggungjawab, pengembangan karier dan kesejahteraan, reward and punishment, sistem administrasi, sistem mutasi, dan pemutusan hubungan kerja. Fungsi-fungsi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan pengendalian. Kelima fungsi tersebut akan diuraikan berdasarkan hasil temuan pada SMA Negeri di Kota Parepare.

### **1. Aspek Perencanaan**

Fungsi perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan ialah untuk mendapatkan calon tenaga pendidik dan kependidikan yang memang dibutuhkan. Perencanaan merupakan proses awal dalam pelaksanaan untuk itu lembaga mampu merencanakan kebutuhan dimasa yang akandatang guna mendapatkan kebutuhan yang diperlukan dan guna mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Jadi dengan adanya perencanaan yang terarah dan sistematis pelaksanaan kegiatan akan berjalan lancar.

Perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan proses sistemik untuk meramalkan kebutuhan pegawai (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) pada masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga pihak sekolah dapat merencanakan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas yang lain dengan baik. Analisis sumber daya manusia yang dimiliki sekolah, selain aspek penerimaan, juga aspek perubahan kebutuhan sumber daya, kemampuan dana sekolah, sistem administrasi, pengembangan karier, peng-gajian, dan pemutusan hubungan kerja. Dalam perencanaan tersebut se-yogyanya ber-dasar dari standar mutu yang telah ditetapkan dan penyusunan standar operasional prosedur setiap aspek perencanaan.



Berdasarkan hasil observasi dan studi dokumen di lapangan, bahwa perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan yang berstatus tetap di sekolah ditentukan oleh pemerintah, sedangkan tenaga yang berstatus tidak tetap ditentukan oleh sekolah dengan mengacu kepada kebutuhan dan kemampuan anggaran. Perencanaan penerimaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada SMA Negeri di Kota Parepare, telah dilakukan oleh pihak Dinas Pendidikan Kota dan BKD Parepare melalui analisis kinerja guru di setiap sekolah. Selanjutnya, mutasi keluar dan masuk di sekolah, merupakan kebijakan dari pemerintah daerah dan sekolah ha-nya mene-rima dan melaksanakan kebijakan tersebut. Hal tersebut di-pahami bah-wa

pihak sekolah tidak memikirkan perlunya standar mutu dan SOP penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah.

Perencanaan peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah, SMA Negeri di Kota Parepare mendorong para tenaga pendidik dan kependidikan meningkatkan kompetensi dan kualitas dirinya, seperti mendorong lebih aktif pada MGMP, aktif mengikuti kegiatan ilmiah, serta mendorong untuk studi lanjut. Pada aspek yang lain, perencanaan pengelolaan administrasi pendidik masih bersifat manual, kecuali ada aplikasi dari pemerintah pusat sebagai laporan secara berkala.

## 2. Seleksi

Fungsi seleksi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan ialah penyeleksian calon untuk direkrut atau diambil atas kebutuhan pada sekolah, yang mana penyeleksian juga harus dapat disesuaikan dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh lembaga misalnya: persyaratan administrasi, ujian (tes), dan wawancara dan persyaratan lainnya. Pada sekolah negeri, umumnya tenaga pendidik dan kependidikan diseleksi dan diangkat oleh pemerintah, pihak sekolah hanya menerima tenaga tersebut berdasarkan keputusan pemerintah.

Pada SMA Negeri di Kota Parepare menerima pemohon calon tenaga pendidik dan kependidikan yang bersifat honorer (tenaga tidak tetap). Pihak sekolah tidak memiliki kewenangan menyeleksi calon tenaga pendidik dan kependidikan yang bersifat tetap atau Aparatus Sipil Negeri (ASN). Seleksi tenaga pendidik dan kependidikan tidak tetap yang diterima SMA Negeri di Kota Parepare berdasarkan kebutuhan dan kemampuan anggaran yang ada serta tidak memiliki mekanisme seleksi kompetensi tetapi hanya seleksi dokumen.

## 3. Pengangkatan atau Penempatan

Fungsi pengangkatan dan penempatan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah mengangkat calon tenaga pengajar

yang memang sudah diseleksi dan sudah dipertimbangkan oleh lembaga guna mendapatkan calon tenaga pengajar yang profesional. Sedangkan penempatan calon tenaga pengajar harus disesuaikan dengan bidang keahliannya masing-masing agar pelaksanaan tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif.

Pengembangan mutu SDM sekolah ada yang bersifat terstruktur melalui instruksi pemerintah dan ada yang bersifat mandiri, yakni atas inisiatif sendiri seperti studi lanjut, mengikuti seminar atau kegiatan ilmiah lainnya. Penempatan tugas kerja dan kewenangan tambahan mengacu kepada kualifikasi, kompetensi, kepangkatan, dan seterusnya. Misalnya yang menjadi Wakil Kepala Sekolah di bidang kesiswaan diberikan kepada guru senior (TMT dan kepangkatan), begitu juga posisi lainnya. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa pengangkatan dan penempatan tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tidak memiliki standar mutu dan SOP sebagai acuannya.

#### 4. Pembinaan

Fungsi pembinaan pada manajemen tenaga pendidik dan kependidikan ialah untuk membina sumber daya sekolah agar dapat meningkatkan kompetensi, peningkatan moral, disiplin kerja, melalui pendidikan dan pelatihan. Pembinaan harus dilakukan terus menerus sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Pembinaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan karier, agar dapat berpengaruh kepada kinerja, tanggungjawab, kesejahteraan, dan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara bahwa, pembinaan yang dilakukan SMA Negeri di Kota Parepare terhadap tenaga pendidik dan kependidikan, ada yang bersifat instruksi dan ada yang bersifat inisiasi. Pembinaan yang bersifat intruksi adalah bentuk intervensi pemerintah untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai job dan keahliannya, sedangkan yang bersifat inisiasi adalah pihak sekolah atau pendidik yang bersangkutan berinisiatif

mengembangkan kompetensi dan keahliannya, seperti studi lanjut, kursus, dan seterusnya. Pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tidak memiliki standar mutu dan SOP, sehingga sifatnya berjalan alami dan tergantung kebiasaan yang dilakukan sebelumnya.

#### 5. Kesejahteraan

Fungsi kesejahteraan administrasi guru ialah untuk meningkatkan prestasi kerja dengan memberikan motivasi dan kepuasan kerja melalui kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para tenaga pengajar sebagai balasan jasa untuk kerja mereka. Kesejahteraan tidak harus berupa materi semata melainkan juga pujian-pujian atas prestasi yang diraih oleh tenaga pengajar atau personil.

Pada SMA Negeri di Kota Parepare memiliki misi mensejahterakan semua civitas berdasarkan kemampuannya. Kesejahteraan pendidik berasal dari tunjangan sertifikasi, tunjangan berdiri, tunjangan jabatan, dan insentif kepanitiaan di sekolah. Pihak sekolah berusaha dengan maksimal mendorong tenaga pendidik untuk mempersiapkan diri mengikuti seleksi sertifikasi, mendayagunakan pendidik untuk kegiatan kepanitiaan, mengembangkan dana sekolah untuk kesejahteraan bersama. Begitu juga dengan tenaga kependidikan, pihak sekolah berupaya semaksimal mungkin agar tenaga kependidikan meningkat kesejahteraannya. Namun demikian, peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tidak memiliki standar mutu dan SOP, sehingga berjalan secara alamiah tergantung bantuan dana dari pusat atau daerah.

#### 6. Penilaian atau Evaluasi

Fungsi penilaian atau evaluasi administrasi tenaga pendidik dan kependidikan ialah sebagai kontrol terhadap pelaksanaan yang sudah dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk itu pelaksanaan evaluasi atau penilaian dapat berjalan secara efektif bila pelaksanaannya berjalan dengan

baik. Evaluasi atau monitoring manajemen pendidik dan peserta didik dilakukan untuk melihat tingkat keberhasilan ketercapaian tujuan secara efektif dan efisien. Evaluasi juga menemukan hambatan-hambatan atau kendala-kendala yang dialami selama pelaksanaan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah.

Evaluasi perencanaan dan pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah seyogyanya dilakukan secara komprehensif dan melekat. Evaluasi atau pengawasan dapat dilakukan, baik yang bersifat proses maupun hasil, dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang terkait di sekolah dan di luar sekolah. Evaluasi di sekolah dilakukan oleh Kepala Sekolah dan Komite Sekolah berdasarkan kewenangannya, sedangkan dari luar dievaluasi oleh Dinas Pendidikan Kota. Evaluasi tenaga pendidik dan kependidikan mengacu kepada regulasi penilaian kinerja yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan nasional.

#### 7. Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) administrasi guru ialah untuk mempertegas atau memperjelas keterikatan masa kerja yang sudah tidak ada. Hal ini misalnya adanya surat SK (surat keterangan) pensiun bahwa masa kerja dilembaga tersebut sudah selesai oleh sebab itu pelaksanaan pemutusan hubungan kerja dilakukan akhir selesai masa kerja.

SMA Negeri di Kota Parepare tidak memiliki kewenangan memutuskan hubungan kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang berstatus ASN, tetapi hanya pegawai yang berstatus tenaga honorer. Bagi pegawai tenaga honorer, pihak SMA Negeri di Kota Parepare memiliki peraturan dan kode etik kepegawaian, dan hal ini menjadi acuan tenaga honorer dan pihak sekolah dalam menjaga eksistensi tenaga honorer tersebut. Hasil studi dokumen menunjukkan pihak sekolah tidak boleh sewenang-wenang mem-PHK-kan pegawainya tanpa mengacu kepada regulasi yang dibuatnya.

## 8. Pengendalian Mutu

Mutu manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dapat dijamin dan dikembangkan secara kontiniu apabila memiliki standar mutu yang *legitimate* dan terdokumentasikannya dengan baik. Dokumen mutu harus lengkap dan teruraikan dengan jelas untuk diterapkan, serta adanya komitmen bersama dari semua pihak dalam mewujudkannya. Hal tersebut menjadi acuan dalam pengendalian mutu manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dalam kerangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

SMA Negeri di Kota Parepare memiliki keterbatasan kewenangan dan tanggungjawab dalam memenej tenaga pendidik



dan kepen-didikan. Komponen manajemen tenaga pen-didik dan kependidikan pada SMA Negeri di Kota Pare-pare diatur dalam regulasi BAKN dan Pemda. Namun demikian, pihak sekolah harus lebih agrerif memperjuangkan hak-hak tenaga pendidik dan mendorong memenuhi kewajibannya. Pihak sekolah hanya berwenang memenej kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang berstatus honorer. Studi dokumen menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, SMA Negeri di Kota Parepare tidak memiliki standar mutu dan SOP. Oleh sebab itu, pengendalian mutu manajemen pada



bidang ini harus disusun dalam bentuk dokumen agar tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kepastian mengembangkan kariernya.

### **C. Manajemen Peserta Didik**

Manajemen peserta didik di sekolah dimulai masuknya peserta didik sampai tamat atau mutasi peserta didik dari sekolah. Masuknya peserta didik ke sekolah meliputi sistem penerimaan, sistem seleksi, mekanisme yang dilalui calon peserta didik, quota yang diterima, serta penempatan peserta didik pada kelas. Kegiatan peserta didik yang urgen dimenej selanjutnya adalah kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler. Begitu juga dengan sistem penyelesaian studi atau mutasi, harus jelas mekanismenya. Ketiga ranah tersebut dimenej dengan baik di sekolah agar mutu pendidikan dapat terukur dan tercapai. Kegiatan manajemen peserta didik di sekolah terbagi ke dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan pengendalian. Berikut diuraikan hasil penelitian pada SMA Negeri di Kota Parepare:

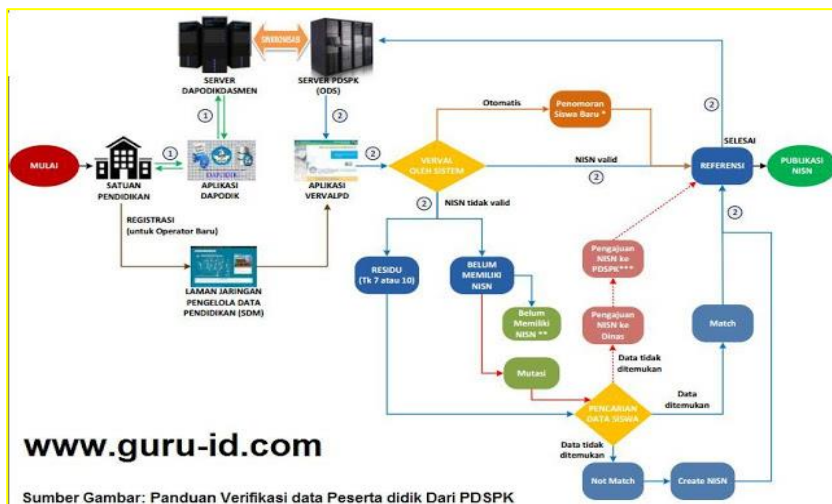
#### **1. Perencanaan**

Perencanaan manajemen peserta didik di sekolah sangat urgen, agar dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien. Perencanaan pada bidang peserta didik di sekolah meliputi penerimaan siswa baru, program kegiatan peserta didik, dan penamatan atau mutasi peserta didik. Ketiga aspek tersebut seyogyanya pihak sekolah telah memiliki acuan atau standar sebagai pegangan dalam melaksanakan manajemen peserta didik. Wakasek SMAN 4 Parepare, Sunarti, S.Pd., menyatakan bahwa untuk merencanakan peserta didik, sebelumnya guru-guru membentuk team untuk promosi di sekolah-sekolah yakni di SMP, dengan membawa brosur, bagi siswa yang rangking 1 – 3 itu diberikan kemudahan untuk tidak membayar baju batik dan olah raga, sedangkan bagi siswa yang rangking 1 – 10 bebas tes (Wawancara, 23 Agustus 2016).

Manajemen peserta didik pada SMA Negeri di Kota Parepare melakukan perencanaan penerimaan peserta didik baru, meliputi sosialisasi dan promosi, seleksi, quota, dan distribusi kelas. Perencanaan pada bidang pelaksanaan kegiatan pendidikan oleh peserta didik, sekolah tampak terintegrasi pada kajian manajemen kurikulum. Selanjutnya perencanaan pada bidang penamatan dan mutasi peserta didik seyogyanya pihak sekolah sudah program dan acuan yang mendasar dalam dokumen sekolah. Hasil dari perencanaan manajemen peserta didik terdokumentasikan ke dalam baku mutu seperti standar mutu dan SOP, sebagai acuan dan pedoman dalam mengambil kebijakan dan pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian peserta didik meliputi penyusunan struktur personalia mengenai tugas, tanggungjawab, dan wewenang dalam kegiatan manajemen peserta didik, alokasi infrastruktur pelaksanaan manajemen peserta didik, dan hal-hal yang terkait dengan program pemberdayaan potensi sekolah dalam mendukung pelaksanaan manajemen sekolah.



Hasil observasi dan studi dokumen pada SMA Negeri di Kota Parepare menunjukkan pengorganisasian dalam program peserta didik, yang dibentuk struktur panitia pelaksana penerimaan peserta didik baru, penunjukkan personil tentang tugas masing-masing dalam kegiatan peserta didik, pemberdayaan sarana dan prasarana pada kegiatan, penetapan alokasi anggaran, schedule kegiatan, dan seterusnya.

Sunarti, S.Pd., menyatakan bahwa pengorganisasian peserta didik, diawali dengan penunjukkan struktur Wakasek Bidang Kesiswaan, selanjutnya kegiatan kesiswaan dibentuk tim kerja (kepanitiaan), seperti penerimaan peserta didik baru. Anak didik diseleksi untuk didistribusikan ke Rombel sesuai kemampuannya, dibuatkan program kesiswaan dan schedulanya, disusun dengan rapi administrasi akademik peserta didik berdasarkan tahun angkatan, Rombel, Jenis Kelamin, dan identitas lainnya (Wawancara, 23 Agustus 2016). Namun demikian, pengorganisasian peserta didik pada SMA Negeri di Kota Parepare tidak memiliki standar mutu dan SOP yang terdokumentasikan dengan baik, tetapi dilakukan secara alami berdasarkan kebiasaan, regulasi baru, dan kemampuan yang ada.

### 3. Pelaksanaan

Pelaksanaan manajemen peserta didik berdasarkan rekomendasi dari perencanaan dan fasilitas yang disiapkan dari pengorganisasian. Pelaksanaan penerimaan peserta didik baru di sekolah dilaksanakan setiap tahun ajaran baru. Sekolah secara serentak menerima peserta didik baru pada waktu yang bersamaan dan secara administrasi dikelola oleh sekolah dan mendapat pengawasan dari Dinas Pendidikan Kota dan Dewan Pendidikan Kota.

Hasil observasi pada SMA Negeri di Kota Parepare, penerimaan peserta didik baru dilakukan secara serentak, dengan mengacu kepada edaran Kepala Dinas Pendidikan Kota Parepare dan keputusan yang ditetapkan sekolah. Sekolah melakukan promosi dan sosialisasi ke sekolah, membagikan brosur dan formulir, menerima pendaftaran, melakukan seleksi, mengumumkan hasil tes, pendaftaran ulang, orientasi sekolah, dan pembagian rombel. Kegiatan ini dilakukan masing-masing di sekolah dengan format dan prosedur yang hampir seragam, namun ada beberapa kebijakan sekolah yang berbeda terkait penerimaan peserta didik baru.

Sunarti, S.Pd., menyatakan bahwa pelaksanaan penerimaan peserta didik baru, pihak sekolah seringkali menghadapi masalah, seperti ketidakmampuan calon peserta didik terhadap standar kelulusan yang ditetapkan, keterbatasan kuota yang diterima, titipan dari orang tertentu untuk diterima di sekolah, dan seterusnya (Wawancara, 23 Agustus 2016). Masalah-masalah tersebut terjadi karena rendahnya kompetensi dan integritas sumber daya manusia, terbatasnya sarana dan anggaran, serta rendahnya sinergitas kepada berbagai pihak yang terkait.

Pelaksanaan program pendidikan pada bidang manajemen peserta didik, SMA Negeri di Kota Parepare melaksanakan program pendidikan, baik bersifat intra maupun ekstrakurikuler. Program intrakurikuler mengacu kepada manajemen kurikulum, dan kegiatan

ekstrakurikuler dilaksanakan sesuai perencanaan dan pengorganisasian. Pada konteks administrasi akademik, manajemen peserta didik di SMA Negeri di Kota Parepare sudah menerapkan sistem informasi manajemen, sehingga proses pengambilan kebijakan dan pelayanan kepada stakeholder dapat berjalan efektif dan efisien. Namun demikian, pelaksanaan peserta didik pada SMA Negeri di Kota Parepare tidak menggunakan SOP tetapi lebih mengacu kepada kebiasaan pengelolaan sistem administrasi yang sudah berjalan dari tahun ke tahun.

#### 4. Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan program manajemen peserta didik, selalu mengacu kepada *schedule* dan mekanisme evaluasi, sebagaimana dalam



rekomendasi perencanaan. Orientasi evaluasi melakukan *crosscheck* terhadap pelaksanaan program yang mengacu kepada perencanaan, pengorganisasian, dan standar mutu serta standar operasional yang telah ditetapkan. Hal tersebut akuntabilitas evaluasi kegiatan tergantung kepada kelengkapan dokumen mutu yang dirancang dalam perencanaan manajemen peserta didik.

Evaluasi pelaksanaan manajemen peserta didik baru pada SMA Negeri di Kota Parepare, dilaksanakan baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, pihak sekolah melakukan evaluasi secara berkala monitoring dan evaluasi manajemen peserta didik dari berbagai segi, mulai dari penerimaan, pengelolaan administrasi, sampai pada penyelesaian studi. Selanjutnya pada aspek eksternal, evaluasi dilakukan oleh pemerintah pusat melalui Kementerian Pendidikan Nasional, Dinas Pendidikan Kota, Badan Akreditasi Sekolah, Dewan Pendidikan Kota, dan instansi lainnya yang mendapat legitimasi yuridis dari pemerintah.

Pelaksanaan evaluasi pada SMA Negeri di Kota Parepare tidak ditemukan adanya standar mutu dan SOP sebagai acuan utamanya. Evaluasi berjalan normal dan alami berdasarkan petunjuk teknis dan kebiasaan dalam pelaksanaan evaluasi dan penilaian. Evaluasi kepada sekolah ada yang berdampak secara langsung dan ada yang bersifat jangka panjang. Dampak langsung dapat berupa besaran bantuan anggaran, mutasi pengelola sekolah, dan seterusnya, sedangkan jangka panjang dapat berupa kepercayaan dari masyarakat.

#### 5. Pengendalian

Pengendalian manajemen mutu peserta didik mengarah kepada rekomendasi evaluasi. Hasil evaluasi mempengaruhi kepada tindakan pengendalian yang dilakukan sekolah. Pengendalian manajemen peserta didik senantiasa mempertimbangkan aspek kestabilan mutu dan perbaikan secara berkelanjutan, agar tetap eksis dan maju satuan pendidikan. Pengendalian mengontrol perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, lalu dibandingkan dengan capaian visi, misi, dan tujuan. Pengendalian mengkaji sejauhmana pencapaian visi dan misi, kendala-kendala yang dihadapi, serta pemicu pencapaian tujuan tersebut secara efektif dan efisien.

Pada SMA Negeri di Kota Parepare belum memiliki SOP manajemen peserta didik secara keseluruhan, baik dari perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, maupun evaluasi. Pengelolaan peserta didik berjalan mengacu kepada surat edaran dari Dinas Pendidikan Kota, hasil keputusan rapat sekolah, dan regulasi dari Kemendiknas Pusat. Namun demikian, pada SMAN 5 Parepare memiliki pedoman Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang dibuat sendiri dan disetujui oleh Dinas Pendidikan Kota Parepare. Pedoman PPDB tersebut sudah menjadi panduan SMAN 5 Parepare dari tahun ke tahun.

Kemudian pihak sekolah harus merancang sistem informasi manajemen peserta didik untuk menata pengelolaan administrasi dan akademik peserta didik, memudahkan dalam pengambilan kebijakan, memberikan pelayanan prima, dan kepuasan pelanggan. Pengembangan aplikasi bidang manajemen peserta didik menjadi tuntutan era kekinian sebagai wujud transparansi, akuntabilitas, pelayanan prima, dan kepuasan stakeholder.

#### **D. Manajemen Sarana dan Prasarana**

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan proses kerja sama atau pendayagunaan semua sarana dan prasarana secara efektif dan efisien. Sarana dan prasarana di sekolah urgen didayagunakan dan dikelola atau dimenej untuk kepentingan proses dan mutu pembelajaran. Pengelolaan tersebut dimaksudkan agar dalam pemanfaatan sarana dan prasarana di sekolah dapat berjalan efektif dan efisien. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah meliputi aktivitas-aktivitas pengadaan, penggunaan dan pemeliharaan, inventarisasi, serta penghapusan. Hal tersebut pihak sekolah diperlukan kemampuan dan keahlian mengelola dan memenej dengan baik sarana dan prasarana yang dapat menunjang pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

##### **1. Perencanaan**

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan proses analisis dan penetapan kebutuhan yang diperlukan dalam pelaksanaan kurikulum dan pengajaran. Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan harus dilakukan secara teliti dan profesional, baik yang berkaitan dengan karakteristik yang dibutuhkan, kuantitas, jenisnya, pemanfaatan, dan harganya. Kegiatan analisis perencanaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah, meliputi:

- a. Menampung semua usulan pengadaan sarana di sekolah atau menginventarisasi kekurangan sarana
- b. Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan sekolah untuk periode tertentu
- c. Mengadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang tersedia sebelumnya
- d. Memadukan rencana kebutuhan dengan dana sekolah yang tersedia
- e. Memadukan rencana kebutuhan yang urgen dengan dana yang tersedia
- f. Penetapan rencana pengadaan akhir.

SMA Negeri di Kota Parepare senantiasa melakukan perencanaan sarana dan prasarana pendidikan. Perencanaan tersebut melibatkan unsur komite sekolah dan Dinas Pendidikan terkait. Hal tersebut dilakukan untuk mensinkronkan tuntutan stakeholder, kebutuhan sekolah, dan anggaran dari pemerintah. Namun demikian, perencanaan sarana dan prasarana pada SMA Negeri di Kota Parepare, tidak ditemukan adanya standar mutu dan SOP sebagai acuannya, begitu juga tidak ada yang berbentuk Rencana Strategi (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop) sekolah.

## 2. Pengadaan

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan realisasi dari program perencanaan yang telah disusun oleh pihak



sekolah sebelumnya. Sistem pengadaan sarana dan prasarana di sekolah dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain:

- a. Dropping dari pemerintah, hal ini merupakan bantuan yang diberikan pemerintah kepada sekolah. Pemerintah memberikan bantuan sifatnya terbatas dan berdasarkan waktu tertentu, sehingga pihak sekolah tetap harus mengusahakan dengan cara lain.
- b. Pengadaan dengan cara membeli secara langsung maupun melalui pemesanan terlebih dahulu
- c. Meminta sumbangan dari wali peserta didik atau mengajukan proposal bantuan pengadaan sarana dan prasarana sekolah ke lembaga-lembaga sosial yang tidak mengikat
- d. Pengadaan perlengkapan sekolah dengan cara menyewa atau meminjam ke tempat lain
- e. Pengadaan perlengkapan sekolah dengan cara tukar menukar barang yang dimiliki dengan barang lain yang dibutuhkan sekolah.

SMAN di Kota Parepare melakukan pengadaan berdasarkan realisasi anggaran yang diberikan oleh pemerintah. Pihak sekolah dapat mengadakan sarana dan prasarana secara mandiri apabila menerima Dana Alokasi Khusus (DAK), dana BOS, dana swadaya sekolah, dan dana bantuan masyarakat. Berbagai sumber dana dalam pengadaan sarana dan prasarana memiliki spesifikasi alokasi yang berbeda-beda, tergantung kepada Juknis dan Juklak yang datang dari pemerintah.

Pencarian dana dari masyarakat melalui iuran peserta didik untuk pengadaan sarana dan prasarana pada prinsipnya tidak dibolehkan berdasarkan regulasi. Hasil penelitian di lapangan, SMAN 5 Parepare mengadakan sarana dan prasarana dengan melibatkan orang tua peserta didik baru, tetapi hanya 10 orang. Hal tersebut mendapat kritik dari masyarakat, termasuk salah satu Lembaga

Swadaya Masyarakat, bahwa apa yang dilakukan SMAN 5 Parepare menyalahi dari regulasi yang ada.

Hasil studi dokumen pada SMA Negeri di Kota Parepare menunjukkan bahwa pengadaan sarana dan prasarana tidak didukung oleh Renstra, Renop, Standar Mutu, dan SOP. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sekolah pada sisi sarana dan prasarana tidak memiliki *road map* yang jelas. Oleh sebab itu, pengadaan sarana dan prasarana pada SMA Negeri di Kota Parepare berjalan secara alami dan tergantung kepada bantuan anggaran dari pemerintah.

### 3. Inventarisasi

Inventarisasi merupakan pencatatan dan penyusunan barang-barang milik sekolah secara sistematis, tertib, dan teratur berdasarkan ketentuan-ketentuan atau pedoman yang berlaku. Bafadal (2008), menyatakan bahwa inventarisasi sarana dan prasarana pendidikan di sekolah, dapat dilakukan dengan cara:

- a. Pencatatan sarana dan prasarana sekolah dapat dilakukan di dalam buku penerimaan barang, buku bukan inventaris, buku (kartu) stok barang.
- b. Pembuatan kode khusus untuk perlengkapan yang tergolong barang inventaris
- c. Semua perlengkapan pendidikan di sekolah yang tergolong barang inventaris harus dilaporkan

Hasil observasi di lapangan bahwa SMA Negeri di Kota Parepare melakukan inventarisasi sarana dan prasarana, serta pengkodeannya berdasarkan jenis barang dan tahun anggaran pengadaan. Hasil studi dokumen di sekolah, tidak ditemukan standar mutu dan SOP inventarisasi sarana dan prasarana.

### 4. Pengawasan dan pemeliharaan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen, yang sangat relevan diterapkan dalam pengelolaan sarana dan prasarana di

sekolah. Pengawasan tersebut memberikan dampak positif terhadap pihak sekolah terkait kelengkapan, terawat atau rusak, serta pemberdayaan sarana dan prasarana sekolah. Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah merupakan aktivitas yang harus dijalankan untuk menjaga perlengkapan yang dibutuhkan oleh personil sekolah dalam kondisi siap pakai. Kondisi siap pakai ini akan sangat membantu terhadap kelancaran proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah.

Dalam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah jika ditinjau dari sifat maupun waktunya, terdapat beberapa macam, yaitu:

- a. Ditinjau dari sifatnya, yaitu pemeliharaan yang bersifat pengecekan, perbaikan ringan, dan perbaikan berat
- b. Ditinjau dari waktu pemeliharannya, yaitu pemeliharaan sehari-hari dan pemeliharaan berkala seperti pengecatan dinding, pemeriksaan bangku, atap, dan perabotan lainnya.

Hasil observasi dan studi dokumen di sekolah, ditemukan bahwa pihak sekolah melakukan pengawasan dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang dimilikinya. Pelaksanaan pengawasan tidak didukung oleh standar mutu dan SOP, sedangkan pemeliharaan sarana dan prasarana tergantung kepada anggaran yang tersedia.

#### 5. Penghapusan sarana dan prasarana

Penghapusan sarana dan prasarana merupakan meniadakan barang-barang milik lembaga (termasuk negara) dari daftar inventaris dengan cara berdasarkan perundang-undangan yang berlaku. Kegiatan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan bertujuan untuk:

- a. Mencegah dan membatasi kerugian yang lebih besar sebagai akibat pengeluaran dana untuk perbaikan yang perlengkapan yang rusak
- b. Mencegah terjadinya pemborosan biaya pengamanan yang tidak berguna lagi

- c. Membebaskan lembaga dari tanggungjawab pemeliharaan dan pengamanan
- d. Meringkan beban inventaris.

Studi dokumen di sekolah menunjukkan bahwa penghapusan sarana dan prasarana senantiasa mengacu kepada regulasi pemerintah, dan pihak sekolah tidak berani menghapus tanpa persetujuan dari pemerintah daerah. Barang-barang yang memenuhi syarat untuk dihapus adalah:

- a. Barang-barang dalam keadaan rusak berat sehingga tidak dapat dimanfaatkan lagi
- b. Barang-barang yang tidak sesuai dengan kebutuhan
- c. Barang-barang kuno yang penggunaannya sudah tidak efisien lagi
- d. Barang-barang yang terkena larangan
- e. Barang-barang yang mengalami penyusutan di luar kekuasaan pengurus barang
- f. Barang-barang yang pemeliharaannya tidak seimbang dengan kegunaannya
- g. Barang-barang yang berlebihan dan tidak digunakan lagi
- h. Barang-barang yang dicuri
- i. Barang-barang yang diselewengkan
- j. Barang-barang yang terbakar dan musnah akibat bencana alam.

Hasil studi dokumen pada SMA Negeri di Kota Parepare bahwa pihak sekolah tidak menyusun SOP tentang penghapusan sarana dan prasarana sekolah karena rujukannya kepada regulasi pemerintah.

## 6. Pengendalian

Pengendalian sarana dan prasarana pendidikan di sekolah mengacu kepada baku mutu pendidikan di sekolah. Pihak sekolah seyogyanya memiliki mutu sarana dan prasarana pendidikan, sebagai

jaminan kepada stakeholder secara berkelanjutan. Oleh sebab itu, perencanaan, pengadaan, inventarisasi, pengawasan dan pemeliharaan, dan penghapusan sarana dan prasarana harus memiliki standar operasional prosedur. Manajemen sarana dan prasarana dapat terukur, orientasi mutu dan masa depan, harus didukung oleh dokumen mutu sebagai bentuk akuntabilitas dan jaminan kepada stakeholder.



Contoh di atas adalah salah satu alur kerja manajerial sarana dan prasarana yang dapat dikembangkan di sekolah, khususnya di SMA. SMA Negeri di Kota Parepare tidak memiliki acuan pengendalian mutu pada bidang manajemen sarana dan prasarana. Urgensi dan relevansi pengendalian mutu sarana dan prasarana, agar dalam perencanaan dan pengadaan sesuai dengan kebutuhan yang

mendesak dan dapat memacu peningkatan mutu pendidikan. Pihak sekolah dituntut selalu membenahi sistem manajemen berbasis sekolah dengan membangun kebersamaan, dedikasi dan komitmen, serta berorientasi pada visi ke depan.

### **E. Manajemen Keuangan**

Manajemen keuangan di sekolah merupakan salah satu substansi manajemen sekolah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan. Kegiatan manajemen keuangan di sekolah yaitu memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan, pemeriksaan, dan pertanggungjawaban. Manajemen keuangan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian.

#### **1. Perencanaan**

Rencana anggaran merupakan suatu pernyataan yang terdeskripsikan tentang sumber-sumber keuangan yang urgen untuk melaksanakan berbagai program pendidikan di sekolah selama periode satu tahun fiskal. Perencanaan anggaran pendidikan melibatkan penentuan pendapatan maupun pengeluaran yang bertalian dengan keseluruhan operasi sekolah. Kegiatan perencanaan anggaran di sekolah, meliputi:

- a. Jenis kegiatan meliputi kegiatan operasi dan kegiatan perawatan. Kegiatan operasi yaitu kegiatan pendidikan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Kegiatan perawatan yaitu kegiatan perawatan yang dilakukan untuk memelihara dan memperbaiki sarana dan prasarana yang ada di sekolah.
- b. Sumber dana yaitu sumber dana untuk penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah, yaitu dana dari pemerintah, dana dari orang tua peserta didik, dan dana dari masyarakat.

- c. Penyusunan Rencana Operasional (Renop), yaitu menyusun program-program kegiatan pendidikan di sekolah yang meliputi menginventarisir kegiatan sekolah pada tahun ajaran mendatang, menyusun list kegiatan menurut sekolah prioritas, menentukan sasaran atau volume, menentukan unit cost, menghimpun data pendukung, baik data sekolah maupun data fisik, membuat kertas kerja dan laporan, menentukan sumber dana dan pembenahan anggaran, dan dibuatkan keputusan dari pihak sekolah.

Manajemen keuangan sekolah merupakan kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan (menyusun anggaran sekolah dan pengembangan RAPBS), melaksanakan (dibentuk laporan pembiayaan menempatkan uang pemasukan dan uang pengeluaran pada kolom yang saling berdampingan), dan mengevaluasi (memeriksa rencana pembiayaan untuk mengetahui anggaran yang sebenarnya).

Kepala SMAN 4 Parepare menyatakan bahwa, perencanaan keuangan di sekolah umumnya tidak menggunakan SOP, tetapi berdasarkan petunjuk teknis pengusulan anggaran dari pemerintah pusat dan daerah. Misalnya Dana BOS (Biaya Operasional Sekolah) dan Dana Gratis selalu disertai dengan petunjuk teknis dari Pemerintah Pusat tentang pengusulan, pengelolaan, dan pelaporannya. Begitu juga pengusulan DAK (Dana Alokasi Khusus) sekolah, selalu mendapatkan Juknis dari pemerintah sebagai acuan dalam menyusun proposal dan pengelolaannya serta penyusunan laporan keuangan. (Wawancara, 22 Agustus 2016).

Merencanakan anggaran di sekolah dengan mempertimbangkan semua bidang dan komponen sekolah melalui rapat sekolah dan komite, seperti anggaran sarana dan prasarana, ATK, alat-alat olahraga, dan ini diambil dari dana BOS, sedangkan dana gratis dialokasikan untuk insentif tenaga pendidik dan

kependidikan non-PNS. Sekolah umumnya diberikan otonomi dalam merancang belanja barang dan modal, yaitu kebutuhan mendesak untuk kepentingan pendidikan di sekolah. Belanja pegawai terpusat pada Dinas Pendidikan Kota, serta belanja bantuan sosial ditetapkan peserta didik yang layak menerima beasiswa (Wawancara, 22 Agustus 2016).

## 2. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan kegiatan pembelanjaan keuangan berdasarkan RAPBS yang telah ditetapkan. Di sekolah dikenal beberapa jenis belanja keuangan, yaitu:

- a. Belanja pegawai berupa pengelolaan belanja gaji dan honorarium;
- b. Belanja barang berupa penyelenggara operasional perkantoran, perawatan gedung kantor, perawatan sarana prasarana kantor, pembinaan administrasi dan pengelolaan keuangan, penyusunan program kerja (rencana kerja), pengembangan sistem apresiasi keuangan, penelitian dan pengembangan ilmu dan teknologi, peningkatan tata ketentuan dan SDM;
- c. Belanja modal, berupa pembangunan gedung pendidikan, pengelolaan kendaraan, penyediaan sarana dan prasarana, dan peningkatan kualitas dan kapasitas Unit Dasar;
- d. Belanja bantuan sosial, berupa beasiswa dan peningkatan SDM.

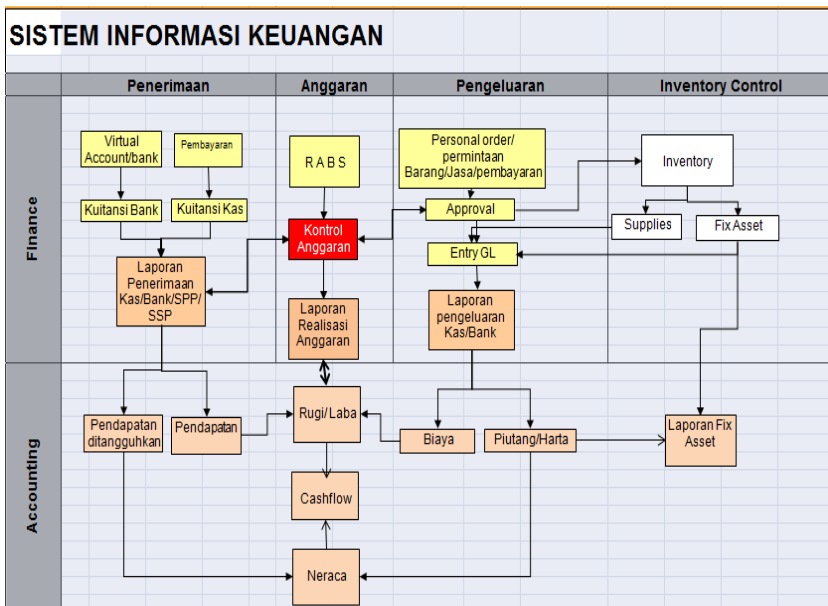
Pelaksanaan anggaran dalam bentuk belanja pada SMAN di Kota Parepare, terbagi atas belanja rutin pegawai, belanja operasional, belanja modal, dan belanja bantuan sosial. Belanja rutin pegawai berupa gaji pendidik dan tenaga kependidikan yang dikelola setiap bulan, kecuali tenaga Non-PNS dikelola setiap tiga bulan. Belanja barang (operasional) dilaksanakan berdasarkan Juknis dari sumber anggaran tersebut, misalnya Juknis Dana BOS, Juknis Dana Gratis,



dan Juknis Dana DAK. Belanja barang ini sifatnya mendukung secara langsung kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Belanja modal berupa pembangunan gedung, renovasi, pengadaan mobiler, dan seterusnya yang sifatnya penunjang pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan secara tidak langsung. Belanja bantuan sosial

### 3. Evaluasi

Evaluasi keuangan merupakan kontrol dan pengawasan atas penggunaan anggaran, tingkat ketepatan, tingkat efektivitas dan efisiensi, agar keuangan sekolah dikelola secara transparan dan akuntabel. Evaluasi keuangan memeriksa pengelolaan keuangan sekolah, baik dari segi pembelanjaan maupun sistem administrasi pelaporan. Kedua hal tersebut dievaluasi secermat mungkin agar tidak mengalami penyimpangan. Evaluasi pengelolaan keuangan di sekolah sangat penting untuk mengembangkan prinsip kerja transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas.



Evaluasi anggaran pada SMA Negeri di Kota Parepare dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu pendekatan internal dan

pendekatan eksternal. Pendekatan internal dilakukan oleh kepala sekolah, wakasek bidang terkait, komite sekolah, dan unsur sekolah pada umumnya. Selanjutnya pada pendekatan eksternal dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota, BPKP, BPK, dan instansi keuangan terkait dari pemerintah pusat.

Evaluasi anggaran senantiasa mengacu kepada regulasi yang dibawah masing-masing instansi pemerintah. Kemudian untuk kepentingan internal, pihak sekolah seyogyanya menyusun standar mutu dan SOP evaluasi anggaran. Karena adanya acuan internal tersebut, maka terbentuk sirkulasi manajemen yang efektif dan efisien.

#### 4. Pengendalian

Manajemen Anggaran pada SMA Negeri di Kota Parepare tidak disertai dengan standar mutu dan SOP, tetapi dilakukan berdasarkan petunjuk teknis dari pemerintah daerah dan pusat. Pihak sekolah hanya menunggu regulasi dari pemerintah pusat dan daerah dalam manajemen anggaran, sehingga pihak sekolah mempelajari petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan anggaran tersebut. Pada satuan pendidikan yang bersifat negeri, regulasi pengelolaan anggaran langsung dari pemerintah pusat atau daerah. Oleh sebab itu, pengendalian mutu manajemen anggaran dapat dikembangkan berdasarkan optimalisasi peruntukkan anggaran dan pengelolaan anggaran secara akuntabel dan transparan. Pihak sekolah harus bersikap terbuka terhadap masukan dari berbagai pihak terkait pengelolaan anggaran dan juga anggaran yang dikelola dapat dibaca secara langsung oleh pihak yang berkompeten.

### **F. Manajemen Hubungan Masyarakat**

Manajemen hubungan masyarakat sangat penting dikembangkan oleh sekolah, karena sekolah bagian dari komponen pendidikan yang harus selalu bersinergi satu sama lain. Sekolah tidak dapat menjalankan tugas pendidikan dan pembelajaran apabila tidak

didukung oleh masyarakat, karena hebatnya sekolah tergantung kepada seberapa besar kontribusi dan kemitraan masyarakat. Secara umum, SMA Negeri di Kota Parepare membangun kemitraan dengan masyarakat dengan bentuk komite sekolah. Komite sekolah merupakan perwakilan masyarakat yang memiliki tugas 'penyambung' aspirasi masyarakat ke sekolah dan penyampai informasi sekolah kepada masyarakat. Tugas lain dari komite sekolah adalah bersama-sama pihak sekolah membangun dan memajukan sekolah dari berbagai aspek, seperti pembangunan fisik, psikis, dan aspek kegiatan pendidikan dan pembelajaran di kelas.

#### 1. Perencanaan

Sekolah merencanakan hubungan masyarakat di antaranya mengacu kepada regulasi komite sekolah yaitu Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Pada pasal 188 (2), ditegaskan bahwa masyarakat menjadi sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan. Adapun bentuk peran masyarakat terhadap pendidikan adalah penyediaan sumber daya pendidikan, penyelenggaraan satuan pendidikan, penggunaan hasil pendidikan, pengawasan penyelenggaraan pendidikan, pengawasan pengelolaan pendidikan, pemberian pertimbangan dalam pengambilan keputusan, dan pemberian bantuan. Tugas masyarakat tersebut sangat penting untuk kemajuan dan mutu pendidikan pada sekolah.

Pada SMA Negeri di Kota Parepare, manajemen hubungan masyarakat telah banyak dilakukan dalam upaya mendukung kegiatan pendidikan di sekolah. Arifin (Humas SMAN 4 Parepare) menyatakan bahwa sekolah harus bermitra dengan masyarakat untuk menginformasikan program dan problem di sekolah kepada masyarakat, karena generasi dari masyarakat yang dibina di sekolah; bermitra masyarakat merancang strategi mendapatkan bantuan dari sponsor atau pemerintah; dan bersinergi masyarakat dalam

meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah (Arifin, Humas SMAN 4 Parepare, Wawancara, 28 Agustus 2016).

Oleh sebab itu, dalam merencanakan hubungan masyarakat, pihak sekolah dituntut melihat secara komprehensif kontribusi masyarakat dan batas-batas kewenangannya dalam membantu memajukan mutu pendidikan di sekolah. Representasi masyarakat melalui komite sekolah sebagai wadah informasi dan komunikasi, sebaiknya dijalin secara intensif dan masif. Sekolah tidak dapat berhasil tanpa mitra dengan masyarakat, dan masyarakat dapat membantu pihak sekolah khususnya peserta didik yang berkeliranan pada jam sekolah, perilaku peserta didik di luar sekolah, dan seterusnya.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam bidang hubungan masyarakat, sekolah mengidentifikasi potensi masyarakat yang dapat diberdayakan untuk kemajuan sekolah, seperti kemitraan dengan tokoh berpengaruh, pelaku usaha, pengambil kebijakan, dan seterusnya. Sekolah dituntut melibatkan seluruh potensi di masyarakat untuk kemajuan pendidikan sekolah, misalnya lembaga usaha dapat menjadi sponsor kepada peserta didik yang berprestasi, lembaga riset dapat menjadi mitra dalam mengembangkan riset peserta didik, dan seterusnya. Begitu juga pada bidang sosial kemasyarakatan, sekolah dapat memberdayakan untuk membangun modal sosial peserta didik, melalui pelatihan kepemimpinan, kepedulian sosial, bakti sosial, dan seterusnya.

Pada SMA Negeri di Kota Parepare, pengorganisasian hubungan masyarakat dilakukan melalui rapat koordinasi dengan orang tua peserta didik, Dinas Pendidikan Kota, Kepolisian Resort Parepare, Dinas Kesehatan, pelaku usaha, dan pihak yang berkepentingan. Koordinasi yang lebih intens adalah komite sekolah sebagai wujud langsung pelibatan masyarakat dalam melaksanakan pendidikan di sekolah.

SMAN Negeri di Kota Parepare menyusun struktur penanggungjawab kegiatan hubungan masyarakat, schedule kegiatan, jalur koordinasi dan evaluasi. Program-program sekolah yang melibatkan masyarakat seperti pengembangan soft skill peserta didik harus ditetapkan panitianya, kepada siapa bekerjasama, *schedule* kegiatan, sumber dan penggunaan anggaran, serta bentuk dan saluran laporan kegiatan. Begitu juga mengenai *scope* kegiatan, apakah bersifat internal atau mencakup eskternal, apakah penggunaan internal atau menggunakan dana sponsor atau dana pemerintah, apakah kegiatan tersebut merupakan program bersama sekolah lain atau sekolah yang bersangkutan ditunjuk sebagai pelaksana, dan seterusnya. Hal tersebut menjadi objek kajian pengorganisasian hubungan masyarakat di sekolah, sehingga pihak sekolah dapat menjalin mitra bestari dengan instusi lain yang bersifat *mutual simbiosisme*.

### 3. Pelaksanaan

Pelaksanaan hubungan masyarakat direalisasikan oleh SMA Negeri di Kota Parepare pada saat penerimaan peserta didik baru, yaitu bekerja sama dengan berbagai pihak sebagai upaya bersinergi dalam pelaksanaan pendidikan yang berkualitas. Pihak sekolah mengundang seluruh orang tua peserta didik membahas berbagai aspek yang memungkinkan lahir kesepakatan tentang pembinaan peserta didik di sekolah, seperti pembayaran peserta didik, kerja sama pembinaan, sanksi, sampai kepada program sekolah yang memerlukan keterlibatan orang tua peserta didik. Pada bidang ini, masyarakat sangat dibutuhkan komitmennya agar kegiatan akademik di sekolah dapat berjalan efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan.

SMA Negeri di Kota Parepare mengembangkan manajemen hubungan masyarakat tanpa direncanakan, tetapi tiba-tiba ada momentum dan atau intruksi dari Dinas Pendidikan Kota. Pelaksanaan manajemen hubungan masyarakat di sekolah yang kadang secara insidental seperti pencegahan penyalahgunaan narkoba

dan rokok dengan menghadirkan pihak kesehatan dan kepolisian, mencari sponsor kepada BUMD atau industri terkait atas karya peserta didik di sekolah, melaksanakan bakti sosial dengan menghadirkan Dinas Sosial, dan sebagainya.

Manajemen hubungan masyarakat di sekolah, ada yang dilaksanakan berdasarkan perencanaan dan ada yang bersifat insidental. Konteks ini tampak lemahnya pada sisi perencanaan dan pengorganisasian, karena ketidakmampuan mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan sekolah terkait hubungan masyarakat. Pada sisi lain, SMA Negeri di Kota Parepare belum ditunjang SOP pelaksanaan hubungan masyarakat, yang memungkinkan pihak sekolah menjadi fleksibel atau tidak teratur mengelola manajemen tersebut.

#### 4. Evaluasi

Evaluasi manajemen hubungan masyarakat dilakukan oleh pihak sekolah terkait sejauhmana kontribusi masyarakat terhadap kemajuan sekolah. SMA Negeri di Kota Parepare melaksanakan evaluasi manajemen hubungan masyarakat dengan melihat sejauhmana kontribusi dan manfaat sekolah terhadap keterlibatan masyarakat. Secara normatif, masyarakat memiliki potensi besar yang dapat dimanfaatkan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah, seperti menjadi sponsor beasiswa, kontrol pendidikan, mitra membina peserta didik, dan kemitraan dengan institusi lainnya. Oleh sebab itu, pihak SMA Negeri di Kota Parepare melakukan evaluasi masih terbatas pada kontribusi komite sekolah dan dukungan masyarakat terhadap mutu pendidikan di sekolah.

Hasil observasi menunjukkan bahwa SMA Negeri di Kota Parepare tidak memiliki SOP evaluasi manajemen hubungan masyarakat. Evaluasi yang dilakukan mengacu kepada kebiasaan-kebiasaan bekerja sama masyarakat, partisipasi personil komite sekolah, dan komitmen masyarakat mengawasi peserta didik di luar

sekolah. Ketiadaan SOP menjadi 'kaburnya' target capaian, standar minimal, dan tingkat kepercayaan mutu.

#### 5. Pengendalian Mutu

Sekolah yang tidak memiliki SOP dalam manajemen hubungan masyarakat, tentu mengalami kesulitan dalam mengukur ketercapaian target, standar minimal, dan tingkat jaminan mutu pendidikan. SMA Negeri di Kota Parepare berjalan secara alami, sesuai kebiasaan, berdasarkan instruksi dari Dinas Pendidikan Kota dalam mengembangkan manajemen hubungan masyarakat. Pihak sekolah seyogyanya menyusun dokumen mutu manajemen hubungan masyarakat berdasarkan regulasi yang ada, disetujui oleh Dinas Pendidikan Kota dan Komite Sekolah. Apabila tersedia dokumen mutu, prosedur mutu, dan program kerja tersebut, maka pihak yang berkompeten dapat mengukur, memberi apresiasi, membenahi yang kurang, memacu mutu dan kepercayaan masyarakat, serta manajemen yang akuntabel, transparansi, dan dedikasi yang tinggi.

Manajemen mutu sekolah dalam membangun hubungan masyarakat juga penting mendapat persetujuan dari pihak stakeholder terkait. Sekolah melibatkan seluruh pihak berkepentingan dalam menyusun dokumen mutu, prosedur mutu, dan capaian minimal mutu agar proses pelaksanaan lebih akuntabel dan terukur. Sekolah juga membutuhkan keterlibatan masyarakat melakukan audit internal khususnya terkait dengan manajemen hubungan masyarakat.



Oleh sebab itu, SMA Negeri di Kota Parepare dituntut selalu membenahi diri dalam memenej hubungan masyarakat. Memberdayakan potensi yang dimiliki dengan bersinergi semua komponen masyarakat yang bersifat *mutual simbiosisme*. Pihak sekolah harus bersikap inklusif, menerima in-put konstruktif dari masyarakat, mengembangkan relasi sponsor, dan bersama masyarakat memikirkan sekolah untuk masa depan. Karena sekolah untuk masyarakat dan masyarakat harus percaya kepada sekolah melalui unjuk kerja dan kemitraan pihak sekolah kepada masyarakat.



## BAB 6

# MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU PADA SMA

\* \* \*

### A. Analisis Manajemen Pengendalian Mutu Bidang Pendidikan dan Bimbingan Peserta Didik

Pelaksanaan pengendalian mutu bidang pendidikan dan bimbingan peserta didik pada SMA Negeri di Kota Parepare pada prinsipnya belum terlaksana. Pengendalian mutu dapat terimplementasi jika manajemen mutu sudah terlaksana dengan baik dan tepat. Pelaksanaan manajemen mutu pada SMA Negeri ditentukan oleh *political will* oleh kepala sekolah, didukung oleh Dinas Pendidikan Provinsi (Sekarang), dan memiliki komitmen dari stakeholder internal dan eksternal. Problematika penerapan pengendalian mutu pada SMA Negeri dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal menitikberatkan pada aspek kebijakan politik (pejabat sekolah sering terjadi rotasi ke sekolah lain), kebijakan pendidikan (perubahan sistem pendidikan secara nasional), dan kebijakan ekonomi (bantuan anggaran pendidikan yang dialokasikan kepada sekolah yang bersangkutan). Faktor internal meliputi wawasan dan visi kepala sekolah dalam memajukan sekolah, kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah, kualitas sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan.

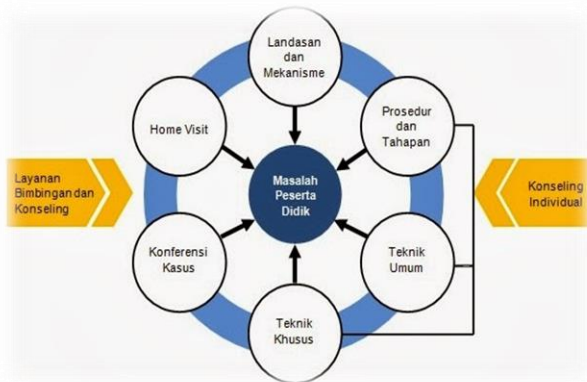
Mewujudkan sistem manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri di Kota Parepare, ada beberapa langkah yang penting dilakukan. Langkah awal yang perlu dilakukan adalah lokakarya (saat penelitian belum terlaksana) kepada seluruh SMA Negeri di Kota Parepare untuk sosialisasi dan mempertemukan persepsi tentang konsep, urgensi, dan relevansi manajemen pengendalian mutu pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik. Pemahaman dan

kesadaran pentingnya pengendalian mutu bagi pengelola satuan pendidikan tersebut, dikembangkan sistem tersebut melalui *focus group discussion* (FGD) (saat penelitian belum terlaksana) bersama pakar manajemen dan pakar pendidikan. Tujuan lokakarya dan FGD tersebut disusun draft pengendalian mutu yang akan diujicobakan pada sekolah secara terbatas. Pihak sekolah penting memiliki pengetahuan dan wawasan tentang manajemen pengendalian mutu, selanjutnya ada komitmen dan ikhtiar dalam mengimplementasikannya sebagai wujud peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Modal dasar penerapan manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri di Kota Parepare adalah telah terakreditasi, bahkan rata-rata terakreditasi A.

Hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah telah melakukan penjaminan mutu dan telah diuji kelayakannya oleh Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah Provinsi Sulawesi Selatan. *Assesment* yang diberikan BAP S/M kepada SMA Negeri di Kota Parepare mengindikasikan pengelolaan manajemen mutu sudah berjalan dengan baik. Tetapi, dalam konteks manajemen pengendalian mutu, berdasarkan hasil penelitian pada SMA Negeri di Kota Parepare belum menunjukkan representasi, baik secara administrasi maupun implementasi.

Manajemen pengendalian mutu ditunjukkan dengan tersedianya dokumen mutu, baku mutu, prosedur mutu, dan audit mutu. Kesemuanya itu tidak ada yang tersedia di sekolah yang



menunjuk secara tegas dokumen tersebut. Setiap program pendidikan dan bimbingan memiliki dokumen pendukung, tetapi umumnya tidak lengkap, misalnya dokumen tentang pendataan biodata peserta didik, dokumen catatan harian peserta didik, dokumen persetujuan orang tua, tetapi tidak ditemukan adanya prosedur pelaksanaan kegiatan dan hasil evaluasi program.

Pengendalian mutu bidang pendidikan dan bimbingan peserta didik di sekolah terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam perencanaan pendidikan dan bimbingan peserta didik, seyogyanya dibuat standar operasional prosedur yang diadaptasikan dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan kota dan sekolah, regulasi dari Dinas Pendidikan Kota, infrastruktur sekolah, kemampuan sumber daya manusia, dan anggaran yang tersedia. Hal ini penting dilakukan agar semua terkoneksi dengan pemangku kepentingan (*stakeholder*) dan sekolah dapat mengendalikan mutu pendidikan dan bimbingan konseling.

Dokumen yang tersedia di sekolah dalam bidang pendidikan dan konseling adalah perangkat pembelajaran dan hasil belajar serta dokumen bimbingan konseling peserta didik. Dokumen manajemen pengendalian mutu belum dirumuskan yang bersifat dokumen mutu, standar mutu, capaian mutu, rencana strategi, dan rencana operasional. Hal yang perlu diperhatikan bagi sekolah adalah pembentukan tim kerja yang khusus membidangi manajemen mutu di sekolah. Penjaminan mutu di sekolah penting terinstitusionalisasi agar dapat bekerja secara profesional dan koordinasi berdasarkan struktur kewenangan. Penjaminan mutu inilah yang memiliki pengaruh besar dalam pengambilan kebijakan di sekolah karena lembaga ini yang mengetahui arah dan mutu setiap program pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik. Eksistensi penjaminan mutu membantu pimpinan sekolah dalam mengambil kebijakan dan keputusan secara efektif dan efisien.

## **B. Analisis Manajemen Pengendalian Mutu Bidang Komponen Sekolah**

Pengendalian mutu pada bidang manajemen komponen di sekolah pada SMA Negeri di Kota Parepare belum menjadi perhatian yang serius. Hasil temuan di lapangan menjadi bukti empirik bahwa SMA Negeri dibutuhkan pembenahan sebaik-baiknya dan secara komprehensif agar pembelajaran berjalan efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan. Pembelajaran yang efektif dan efisien akan bermuara kepada mutu pendidikan. Oleh sebab itu, berbagai komponen manajemen pendidikan pada SMA Negeri di Kota Parepare masih mengalami stagnasi, belum bersinergi satu sama lain, sehingga belum optimal mendorong peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Manajemen kurikulum dan pengajaran pada SMA Negeri di Kota Parepare belum tertata dengan baik secara internal. Secara eksternal lebih bersifat ‘menunggu’ intruksi dari Dinas Pendidikan Kota terkait kebijakan kurikulum dan pembelajaran. Meskipun dalam bidang pengajaran, pihak sekolah lebih kreatif dan improvisasi dalam mendesain perangkat pembelajaran. Pengendalian mutu kurikulum dan pengajaran belum terlaksana secara efektif dan efisien. SMA Negeri di Kota Parepare tidak ditemukan baku mutu atau standar mutu kurikulum dan pengajaran sekolah, begitu juga belum ada perangkat mutu sekolah seperti standar mutu, SOP, dan capaian minimal.

Komponen manajemen pendidikan di SMA terdiri atas manajemen kurikulum dan pengajaran, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, dan manajemen hubungan masyarakat. Keenam komponen manajemen tersebut urgen diformulasi model pengendalian mutu agar lebih kompetitif dan mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Peningkatan mutu kurikulum dan pengajaran pada SMA idealnya membangun sistem pengendalian mutu. Sekolah harus



menyusun Rencana Induk Pengembangan Sekolah, Renstra, Renop, Standar Mutu, SOP, dan Capaian Minimal Mutu, agar memiliki acuan dan dasar pengembangan mutu pendidikan di SMA. Pengendalian mutu bidang ini menjadi sangat penting untuk mengoptimalkan potensi sekolah, perbaikan berkelanjutan, serta berorientasi ke depan menjadi prioritas utama sekolah dapat menjadi unggul dan berkualitas.

SMA idealnya membangun sistem informasi manajemen kepegawaian berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dengan memperhatikan mutu sumber daya manusia. Peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan harus jelas *road map*nya dan tergambar di dalam RIP sekolah, Renstra, Renop, Standar Mutu, SOP, dan Capaian Minimal Mutu sekolah. Hal tersebut program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan menjadi terukur dan dapat dikendalikan mutunya di sekolah. Pengendalian mutu menjadi lebih efektif dilakukan dengan lengkapnya dokumen mutu tersebut, terbangunnya

komitmen dan dedikasi tinggi dari tenaga pendidik dan kependidikan, serta didukung oleh Dinas Pendidikan Kota dan Komite Sekolah.

Standardisasi manajemen peserta didik untuk menjamin bahwa sekolah memiliki kecenderungan dalam hal angka pendaftaran peserta didik, angka kenaikan kelas, kelulusan, dan sebaliknya penurunan dalam hal angka putus sekolah dan angka mengulang kelas. Standardisasi manajemen peserta didik juga dimaksudkan untuk memastikan bahwa sistem rekrutmen peserta didik sesuai dengan peraturan dan penempatannya dalam kelas tidak melebihi 40 orang, penyediaan unit-unit kegiatan peserta didik, khususnya yang bersifat kokurikuler (Arismunandar, 2005: 19).

Manajemen peserta didik di sekolah harus dibangun sistem informasi manajemen yang rasional, modern, transparan, dan visioner. SMA harus mengembangkan manajemen peserta didik yang lebih relevan dan ilmiah. RIP sekolah, Renstra, Renop, standar mutu, SOP, dan capaian minimal harus menjadi prioritas ditetapkan agar pengembangan peserta didik dapat terukur dan dievaluasi dengan baik. Pengendalian mutu dengan efektif dan efisien mengatur program secara tertib dan bertanggungjawab serta perbaikan secara berkelanjutan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Pengendalian mutu manajemen sarana dan prasarana harus ditata dengan baik dan visioner. SMA mempersiapkan RIP, Renstra, Renop, standar mutu, SOP, dan Capaian Minimal Mutu, sebagai acuan mengembangkan kualitas sarana dan prasarana sebagai penunjang program pendidikan. Tata ruang SMA idealnya diperhatikan dan mempertimbangkan menjadi lingkungan yang sejuk dan menyenangkan dalam belajar; standar kelas dan penataan ruangan, perpustakaan dan kelengkapan bahan bacaan, laboratorium yang memadai, dan fasilitas lainnya, seyogyanya mendorong peserta didik

termotivasi, senang, dan gembira belajar di sekolah. Pengendalian mutu berfungsi mengontrol pengadaan, pembenahan, dan perbaikan berkelanjutan yang mengacu kepada dokumen mutu dan perencanaan sarana dan prasarana.

SMA bertugas menghitung secara detail kebutuhan pembiayaan dalam satu tahun dengan prediksi yang riil dan rasional. Menyusun skala prioritas, *schedule* penggunaan anggaran, menyeimbangkan proporsi anggaran (barang dan jasa), dan dikelola secara akuntabel, transparan, dan efektif. SMA juga dituntut mengembangkan entrepreneurship agar pembiayaannya lebih besar dapat melalui swadaya seperti pemberdayaan kantin, koperasi, dan unit usaha lainnya. Ke semua itu harus jelas *road map*-nya melalui RIP, Renstra, Renop, standar mutu, SOP, dan capaian minimal. Pengendalian mutu manajemen keuangan sekolah lebih efektif apabila dipadukan dengan sistem aplikasi (*e-budgetting*) yang memudahkan mengontrol, memvalidasi, mengoreksi, dan memperbaiki secara berkelanjutan.

SMA dituntut meningkatkan kemampuan memenej hubungan masyarakat karena bersifat *mutual simbiosisme*. Mutu manajemen hubungan masyarakat harus terdeskripsikan secara jelas di RIP sekolah, Renstra, Renop, standar mutu, SOP, dan Capaian minimal mutu. Dengan demikian, pengendalian mutu dapat mengontrol, mengoreksi, dan membenahi terus menerus atas proses perkembangan hubungan masyarakat agar SMA mendapat kontribusi yang optimal. Standar ukuran dalam dokumen sekolah sangat penting menjadi acuan melakukan evaluasi dan pengendalian mutu sehingga masyarakat memiliki kepercayaan kepada SMA.

Perangkat dokumen yang perlu dibenahi pada implementasi manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri di Kota Parepare, dipaparkan selanjutnya:

### **C. Ruang Lingkup Manajemen Pengendalian Mutu**

Bagian ini menerangkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi tentang kebijakan penetapan, pendokumentasian, penerapan, dan pemeliharaan sistem manajemen pengendalian mutu SMA Negeri di Kota Parepare dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara berkelanjutan. Ruang lingkup manajemen pengendalian mutu pada SMA di Kota Parepare adalah Bidang Pendidikan, Bidang Bimbingan Peserta Didik, dan Bidang Manajemen Komponen Sekolah.

### **Referensi**

1. Klausul 4.1. ISO 9001: 2008 tentang General Requirements;
2. Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2009 tentang Standar Nasional Pendidikan;
5. Permendikbud Nomor 59 Tahun 2012 tentang Badan Akreditasi Nasional;
6. Renstra dan Renop SMA Negeri di Kota Parepare;
7. Sistem Penjaminan SMA Negeri di Kota Parepare dalam Prosedur Mutu;
8. Dan peraturan perundangan lainnya yang berlaku.

### **Kebijakan Sistem Manajemen Mutu**

- a. Ketentuan Umum
  - i. Pimpinan Sekolah menetapkan Sistem Manajemen Mutu SMA di Kota Parepare untuk diterapkan, didokumentasikan, dan dimutakhirkan secara terus menerus berdasarkan peraturan yang termuat dalam referensi.



- ii. Sistem Manajemen Mutu SMA Negeri di Kota Parepare, mencakup:
  - 1) Program Pendidikan dan Pembelajaran:
    - a) Pengembangan Kurikulum;
    - b) Pembuatan rencana pembelajaran;
    - c) Pembuatan bahan ajar;
    - d) Pembuatan rencana evaluasi.
  - 2) Pelayanan Administrasi Akademik;
    - a) Pembuatan rencana pembinaan peserta didik;
    - b) Pembuatan rencana kegiatan bimbingan dan konseling.
- iii. Sistem Manajemen Mutu SMA Negeri di Kota Parepare, mencakup:
  - 1) Manajemen kurikulum dan pengajaran
  - 2) Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan
  - 3) Manajemen peserta didik
  - 4) Manajemen sarana dan prasarana
  - 5) Manajemen anggaran
  - 6) Manajemen hubungan masyarakat
- iv. Penerapan sistem manajemen mutu SMA di Kota Parepare di setiap fungsi jabatan dan dilaksanakan berdasarkan prinsip *plan, do, check, action* (PDCA).
- v. Sekolah menerapkan program perbaikan setiap proses pelayanan akademik berkesinambungan yang menjadi bagian dari sistem manajemen pengendalian mutu;
- vi. Pimpinan sekolah menetapkan indikator sistem manajemen mutu dan metode yang diperlukan untuk menjamin efektivitas pelaksanaan dan pengendalian setiap proses pelayanan akademik untuk mencapai sasaran mutu yang ditetapkan.

- vii. Sekolah melakukan pengukuran, pemantauan, analisis, dan tindakan perbaikan yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan
  - viii. Sekolah menjamin ketersediaan infrastruktur dan sumber daya manusia sesuai kriteria yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan, pemantauan dan pengembangan kegiatan pelayanan akademik.
  - ix. Sekolah menjamin ketersediaan sistem informasi akademik untuk mendukung pelaksanaan, pemantauan dan pengembangan kegiatan pelayanan akademik.
  - x. Sekolah menjamin ketersediaan sistem manajemen keuangan yang menunjang proses layanan akademik secara transparan dan akuntabel.
  - xi. Sistem manajemen mutu sekolah menjamin pemenuhan seluruh peraturan yang relevan dalam Referensi (Butir 2).
- b. Persyaratan Dokumentasi
- i. Dokumen Sistem Manajemen Pengendalian Mutu SMA Negeri di Kota Parepare terdiri dari:
    - 1) Dokumen level 1: Panduan Mutu
    - 2) Dokumen level 2: Prosedur Mutu
    - 3) Dokumen level 3: Instruksi Kerja
    - 4) Dokumen level 4: Formulir/Rekaman/Dokumen Pendukung
  - ii. Panduan Mutu SMA Negeri di Kota Parepare menetapkan dan memelihara Panduan Mutu sekolah yang terdokumentasi, mencakup:
    - 1. Ruang lingkup sistem manajemen mutu, termasuk p erincian dan pembenaran adanya pengecualian;
    - 2. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran dan Kebijakan Mutu sert a Komitmen Manajemen;
    - 3. Gambaran interaksi antara proses-proses dari sistem manajemen mutu;

4. Struktur organisasi dan sistem manajemen mutu sekolah.
- iii. Prosedur Mutu Sekolah menetapkan dan memelihara Prosedur terdokumentasi untuk system manajemen mutu yang terdokumentasi. Prosedur mutu terdokumentasi dan terkendali, merujuk pada aktivitas kegiatan utama system pelayanan akademik dan tidak dikendalikan oleh unit lain di luar sekolah.
  - iv. Instruksi Kerja Sekolah menetapkan dan memelihara Instruksi Kerja terdokumentasi untuk memastikan pemahaman terhadap uraian aktivitas pelayanan akademik secara komprehensif.
  - v. Formulir/Rekaman/Dokumen pendukung sekolah mengendalikan formulir, rekaman, dokumen pendukung untuk memberikan bukti kesesuaian terhadap persyaratan dan efektivitas pelayanan dan kegiatan akademik.
  - vi. Pengendalian Dokumen dan Rekaman sekolah menetapkan prosedur terdokumentasi untuk menentukan pengendalian proses identifikasi, penyimpanan, proteksi, pengambilan, masa simpan, pemusnahan rekaman dan memastikan akses rekaman.
- c. Manajemen Tanggungjawab
- i. Komitmen Manajemen
    - 1) Manajemen sekolah memiliki komitmen dalam menerapkan, mengembangkan, dan memperbaiki sistem manajemen mutu sesuai peraturan perundangan yang termuat dalam referensi;
    - 2) Pimpinan sekolah menunjukkan bukti-bukti komitmen tersebut kepada seluruh pengelola, guru, dan staff karyawan melalui:
      - a) Menetapkan kebijakan mutu, tujuan, dan sasaran mutu;

- b) Menjamin konsistensi pelaksanaan setiap kebijakan;
  - c) Mengkomunikasikan persyaratan system manajemen mutu ke dalam organisasi;
  - d) Menjamin ketersediaan sumber daya manusia dan pendukung yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran mutu;
  - e) Melaksanakan kajian ulang dan tindak lanjut manajemen sesuai waktu yang ditetapkan.
- ii. Fokus Pelanggan
- 1) Pimpinan sekolah menjamin setiap persyaratan sesuai kebutuhan untuk tujuan peningkatan kepuasan pelanggan.
  - 2) Pimpinan sekolah secara aktif mengidentifikasi, mengkaji ulang, merumuskan, dan menindaklanjuti setiap kebutuhan dan harapan pelanggan menurut prosedur terdokumentasi.
  - 3) Pimpinan sekolah menjamin setiap kebutuhan dan harapan pelanggan yang relevan, untuk ditindaklanjuti sebagai masukan dalam pengembangan sekolah yang berkaitan dengan:
    - a) Minat/konsentrasi
    - b) Kompetensi lulusan.
    - c) Kompetensi guru dan tenaga kependidikan
    - d) Kurikulum.
    - e) Materi dan metode pembelajaran.
    - f) Pelayanan laboratorium
    - g) Pelayanan perpustakaan
    - h) Pelayanan teknologi informasi
    - i) Spesifikasi dan indikator kinerja
- iii. Kebijakan Mutu Pimpinan sekolah menjamin kebijakan mutu sekolah ditetapkan sebagai pedoman penerapan Sistem Manajemen Mutu, sehingga:

1. Konsisten terhadap visi, misi, dan tujuan pendidikan
  2. Mencakup komitmen organisasi dalam pelaksanaan perbaikan yang berkelanjutan (continuous quality improvement).
  3. Konsisten terhadap standar professional dan peraturan perundangan yang berlaku.
  4. Disosialisasikan, imengerti, dan dilaksanakan oleh seluruh pengelola, guru, dan tenaga kependidikan.
  5. Ditinjau kesesuaiannya (kelayakannya) secara berkala.
  6. Dipakai sebagai pedoman dalam arah pengambilan keputusan oleh pengelola, guru, tenaga kependidikan.
  7. Diakses dengan mudah oleh pelanggan yang berkepentingan.
- iv. Perencanaan
- 1) Sasaran Mutu
    - a. Pimpinan sekolah menetapkan dan mengevaluasi sasaran mutu yang terukur dan konsisten terhadap kebijakan mutu dan tujuan pendidikan menurut prosedur terdokumentasi.
    - b. Pimpinan sekolah menjamin peran aktif setiap fungsi jabatan organisasi dalam pencapaian sasaran mutu dan tindak lanjut yang diperlukan.
    - c. Pimpinan sekolah menjamin sasaran mutu yang ditetapkan oleh unit jurusan, laboratorium, perpustakaan, dan administrasi akademik sesuai dengan sasaran mutu sekolah.
    - d. Pimpinan sekolah menjamin sasaran mutu yang memiliki indicator keberhasilan (kebijakan mutu, komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan, dan pemenuhan persyaratan pelanggan).
  - 2) Perencanaan Sistem Manajemen Mutu

- a) Perencanaan, penetapan, pelaksanaan, evaluasi dan pengembangan Sistem Manajemen Mutu di sekolah dilaksanakan berdasarkan Prosedur Mutu terdokumentasi.
  - b) Pimpinan dan ketua jurusan menetapkan, menerapkan, mengevaluasi, dan mengembangkan program kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran mutu secara efektif.
  - c) Setiap perubahan pada bagian Sistem Manajemen Mutu dilaksanakan berdasarkan Prosedur Mutu terdokumentasi untuk menjamin keutuhan sistem menurut prosedur terdokumentasi.
- v. Tanggungjawab, Wewenang dan Komunikasi
- 1) Tanggungjawab dan Wewenang
    - a) Pimpinan sekolah menetapkan tanggung jawab dan wewenang setiap fungsi jabatan dalam organisasi yang ada di bawah kendalinya. (dokumen uraian tugas dan tanggungjawab).
    - b) Pimpinan sekolah menjamin setiap fungsi dalam organisasi melaksanakan interaksi efektif yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja pelayanan pendidikan.
    - c) Pimpinan sekolah menjabarkan interaksi antar fungsi secara jelas dalam struktur organisasi.
    - d) Pimpinan sekolah menunjuk penanggungjawab mutu sebagai ketua badan normative tertinggi dalam struktur organisasi sistem manajemen mutu akademik di sekolah.
  - 2) Penanggungjawab Mutu
    - a) Penanggungjawab Mutu mempunyai tugas-tugas sebagai berikut:

- i. Menjamin proses-proses dan kriteria/indicator yang diperlukan dalam system manajemen mutu ditetapkan, diterapkan, dijaga, dievaluasi, dan dikembangkan secara terus-menerus.
  - ii. Menjamin setiap persyaratan system manajemen mutu dipenuhi dan dilaksanakan.
  - iii. Mengkoordinasikan fungsi-fungsi terkait di dalam organisasi dalam pelaksanaan dan pengembangan system manajemen pengendalian mutu.
  - iv. Mengkoordinasikan pelaksanaan audit internal dan tindak lanjutnya.
  - v. Memonitor pelaksanaan system manajemen mutu jurusan
  - vi. Melaporkan kepada pimpinan sekolah dan pengelola terkait tentang kinerja system manajemen pengendalian mutu dan kebutuhan untuk perbaikan.
  - vii. Melaporkan temuan audit dalam rapat tinjauan manajemen untuk ditindaklanjuti.
- b) Komunikasi Internal:
- (1) Pimpinan sekolah menjamin bahwa proses komunikasi internal (dalam organisasi), baik secara vertical maupun horizontal yang ditetapkan dalam prosedur mutu terdokumentasi dilaksanakan secara efektif.
  - (2) Bentuk media komunikasi internal dan eksternal ditetapkan dan menjadi sarana komunikasi yang efektif bagi setiap jajaran terkait.
  - (3) Komunikasi dijamin untuk direncanakan, ditetapkan, dilaksanakan secara periodik.

- (4) Hasil pelaksanaan komunikasi dievaluasi efektivitasnya, ditindaklanjuti, dan didokumentasikan.

vi. Tinjauan Manajemen

1. Umum

- a) Pimpinan sekolah dan pelaksana sistem manajemen pengendalian mutu melakukan tinjauan terhadap sistem manajemen pengendalian mutu organisasi secara periodic untuk menilai dan menjamin kesesuaian, kecukupan, kelangsungan, dan efektivitas system manajemen pengendalian mutu dalam memenuhi persyaratan dan mencapai tujuan, sasaran mutu, dan indikator-indikator yang telah ditetapkan berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.
  - b) Tinjauan manajemen mencakup evaluasi proses pelaksanaan dan pemenuhan kebutuhan untuk peningkatan sistem manajemen mutu, termasuk kebijakan mutu, indikator-indikator kinerja, dan sasaran mutu.
  - c) Catatan hasil tinjauan manajemen dan tindak lanjutnya didokumentasikan.
2. Masukan Masukan tinjauan manajemen mencakup kinerja system manajemen mutu dan setiap peluang perbaikan yang dapat dilakukan, mencakup antara lain:
- a) Evaluasi tindak lanjut terhadap tinjauan manajemen terdahulu.
  - b) Hasil-hasil audit internal/ eksternal.
  - c) Kepuasan pelanggan langsung dan tidak langsung.
  - d) Umpan balik pelanggan langsung dan tidak langsung.



- e) Kinerja program sekolah dalam pelayanan akademik mencakup antara lain:
    - 1) Pencapaian sasaran mutu
    - 2) Pelaksanaan dan pencapaian indikator proses
    - 3) Program pembelajaran dan pendukungnya
  - f) Status penyelesaian tindakan perbaikan dan pencegahan pada program sekolah.
  - g) Perubahan-perubahan yang diperlukan untuk perbaikan sistem manajemen mutu.
  - h) Hasil-hasil *benchmarking* terhadap institusi pendidikan yang relevan.
3. Keluaran (output) Hasil tinjauan manajemen harus mencakup:
- a) Rekomendasi tindakan-tindakan yang difokuskan pada perbaikan sistem manajemen mutu dan proses-prosesnya.
  - b) Perbaikan-perbaikan parameter/ indikator untuk setiap proses yang terkait dengan akademik.
  - c) Pemenuhan dan perbaikan setiap sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaan dan pengembangan sistem manajemen mutu.
  - d) Rekomendasi perbaikan materi, proses dan sarana pembelajaran.
- vii. Sumberdaya
1. Penyediaan Sumberdaya
    - a) Sekolah mengidentifikasi, menetapkan, dan memenuhi setiap persyaratan sumber daya yang diperlukan berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi untuk:
      - 1) Penerapan, pengembangan system manajemen pengendalian mutu dan perbaikan efektivitas secara terus-menerus.

- 2) Peningkatan kinerja pelayanan akademik pada setiap tahapan proses dan fungsi manajemen.
  - 3) Peningkatan kepuasan pelanggan langsung dan tidak langsung.
  - b) Sekolah merumuskan kebutuhan dan pemenuhan sumber daya berdasarkan :
    - 1) Peraturan dan perundangan yang berlaku
    - 2) Kebijakan Sekolah dan Jurusan
    - 3) Program jangka pendek (Rencana Operasional), jangka menengah dan jangka panjang (Rencana Strategis)
    - 4) Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT) sekolah
  - c) Sekolah menjamin ketersediaan sumber daya yang relevan, mencakup :
    - 1) Guru/tenaga pendidik yang kompeten
    - 2) Tenaga kependidikan yang kompeten
    - 3) Sarana dan prasarana (software dan hardware)
    - 4) Sumber Informasi
    - 5) Kondisi lingkungan kerja dan pembelajaran kondusif
    - 6) Bahan/ materi pembelajaran
    - 7) Pendanaan
  - d) Setiap pemegang jabatan/unit kerja menggunakan sumberdaya yang diperlukan secara efisien dan efektif.
2. Sumber daya Manusia
- a) Umum Pengelola Jurusan menetapkan tugas pokok dan fungsi personil. Personil yang tugas pokok dan fungsinya langsung berhubungan dengan mutu pelayanan harus memiliki kompetensi yang

didukung oleh pendidikan, ketrampilan, dan pengalaman yang memadai.

- b) Keahlian, komitmen dan pelatihan:
  - 1) Sekolah menjamin peningkatan keahlian personil melalui program peningkatan keahlian, dan mengevaluasi kinerjanya.
  - 2) Sekolah menjamin seluruh personil penyelenggara akademik memahami peran dan tugasnya untuk mencapai sasaran mutu.
  - 3) Sekolah menjamin pemutakhiran semua rekaman pendidikan, pelatihan, ketrampilan, dan pengalaman personil.
- c) Rekrutmen Rekrutmen tenaga ahli dan tenaga terampil dilaksanakan berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.
- d) Pengembangan sekolah mengembangkan kompetensi dan komitmen seluruh personil berdasarkan tuntutan fungsi jabatan, tugas dan aturan sesuai prosedur mutu terdokumentasi.
- e) Penugasan (*assignment*) sekolah menetapkan dan menerapkan sistem penugasan personil baik internal maupun eksternal berdasarkan kebutuhan dan atau regulasi yang berlaku berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.
- f) Evaluasi kinerja sekolah menetapkan dan menerapkan system evaluasi kinerja personil untuk menjamin tercapainya persyaratan kompetensi, *awareness*, dan profesionalisme berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.
- g) Pemberian penghargaan pimpinan sekolah menetapkan dan menerapkan system pemberian

penghargaan bagi personil berprestasi berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.

3. Sarana dan Prasarana
  - a) Pimpinan sekolah mengidentifikasi kebutuhan, pemenuhan dan perawatan sarana dan prasarana untuk menghasilkan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan mencakup:
    - 1) Fasilitas ruang kerja guru dan tenaga kependidikan.
    - 2) Sarana dan prasarana ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dan lingkungan jurusan serta proses pelayanannya.
    - 3) Pelayanan-pelayanan pendukung Antara lain sarana komunikasi dan akses informasi.
  - b) Pimpinan sekolah menetapkan anggaran yang diperlukan untuk pengadaan sarana dan prasarana melalui rencana kegiatan dan anggaran tahunan.
4. Lingkungan Kerja
  - a) Pimpinan sekolah mengidentifikasi, menetapkan, memenuhi persyaratan dan memelihara lingkungan kerja termasuk keamanan dan keselamatan yang diperlukan, untuk menghasilkan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan.
  - b) Pimpinan sekolah menetapkan anggaran yang diperlukan untuk pemeliharaan keamanan dan keselamatan lingkungan kerja melalui Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT).
  - c) Pimpinan sekolah menetapkan anggaran yang diperlukan untuk pengadaan sarana dan prasarana melalui Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT)

- d) Sekolah menetapkan, memenuhi, mengembangkan, dan memelihara lingkungan kerja kondusif dan aman yang mampu menumbuhkan inovasi, motivasi, kreasi, prestasi, produktivitas, dan mutu bagi guru, tenaga kependidikan dan siswa.
- viii. Pelayanan Pembelajaran
- 1. Perencanaan
    - a) Sekolah merencanakan dan mengembangkan materi, metode, dan proses pembelajaran yang dibutuhkan untuk pelayanan akademik yang konsisten terhadap system manajemen mutu dan memenuhi persyaratan peraturan perundangan yang berlaku.
    - b) Sekolah menjamin pelaksanaan pelayanan akademik pada setiap tahapan/program berdasarkan perencanaan komprehensif.
    - c) Sekolah merencanakan proses evaluasi terhadap pelayanan akademik.
    - d) Sekolah menetapkan, meninjau dan mengkomunikasikan pemenuhan persyaratan mutu pelayanan sesuai kebutuhan pelanggan.
  - 2. Proses Pelayanan Pelanggan
    - a) Penetapan persyaratan pelayanan akademik Pimpinan sekolah menetapkan persyaratan pelayanan akademik pelanggan dengan memperhatikan kebutuhan, persyaratan profesi, peraturan perundangan, dan persyaratan lain di tingkat global.
    - b) Peninjauan Persyaratan Produk Pimpinan sekolah mengkaji ulang persyaratan pelayanan dan memastikan perubahan terdokumentasi, serta mensosialisasikan kepada personil yang terkait.

- c) Komunikasi dengan Pimpinan sekolah menetapkan dan menerapkan komunikasi efektif dengan pelanggan.
3. Perancangan dan Pengembangan Pimpinan sekolah:
    - a) Menetapkan serta melaksanakan perancangan (desain) dan pengembangan proses pelayanan pelanggan.
    - b) Menerima masukan untuk perancangan dan pengembangan.
    - c) Merumuskan hasil rancangan dan pengembangan dalam format yang dapat diverifikasi.
    - d) Melakukan validasi hasil rancangan dan pengembangan.
    - e) Mengkaji ulang hasil rancangan dan pengembangan.
    - f) Melakukan pengendalian terhadap perubahan hasil rancangan dan pengembangan.
  4. Pembelian
    - a) Proses pembelian sekolah memastikan barang atau jasa yang dibeli sesuai dengan spesifikasi yang dipersyaratkan. Sekolah mengevaluasi dan menentukan pemasok berdasarkan kemampuannya untuk menyediakan barang atau jasa sesuai yang dipersyaratkan.
    - b) Informasi Pembelian Sekolah memiliki informasi pembelian meliputi persyaratan dan prosedur untuk barang, peralatan dan jasa yang dibeli, persyaratan mengenai kualifikasi personil dan persyaratan sistem manajemen mutu.
    - c) Verifikasi Barang atau Jasa yang Dibeli Sekolah menetapkan dan melaksanakan pemeriksaan terhadap barang atau jasa yang telah dibeli untuk

memastikan kesesuaian dengan spesifikasi yang dipersyaratkan.

5. Proses Pelayanan Akademik

a) Pengendalian proses pelayanan akademik

- 1) Pimpinan sekolah mengendalikan pelaksanaan proses pelayanan akademik.
- 2) Proses pelayanan akademik mencakup:
  1. Promosi program studi
  2. Seleksi peserta didik baru
  3. Penentuan kalender akademik program studi
  4. Pembuatan jadwal belajar
  5. Pendaftaran ulang peserta didik lama dan baru
  6. Penetapan pendidik pembimbing akademik, staf pengajar, pembimbing dan penguji kompetensi peserta didik
  7. Penyusunan Rencana Program Kegiatan Pembelajaran Semester (RPKPS) dan bahan ajar
  8. Pelaksanaan Pembelajaran
  9. Pelaksanaan Praktikum
  10. Pelaksanaan Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester
  11. Registrasi Hasil Studi
  12. Evaluasi Studi
  13. Pembimbingan penyusunan proposal
  14. Penerbitan ijazah
  15. Penerbitan transkrip
  16. Wisuda
  17. Evaluasi kinerja pendidik
  18. Evaluasi outcome (tracer study)

- 3) Pimpinan sekolah menjamin pelayanan guru dan tenaga kependidikan dalam proses pembelajaran melalui:
    - (a) Kesesuaian kompetensi
    - (b) Ketersediaan, kelengkapan, akurasi, dan kemudahan akses prasarana pembelajaran
    - (c) Ketersediaan Instruksi Kerja dan dokumen terkait
    - (d) Ketersediaan peralatan pengukuran, pemantauan, software dan hardware
    - (e) Ketersediaan pelayanan perpustakaan yang memadai
    - (f) Pelaksanaan pengukuran, pemantauan, analisis, dan tindak lanjut
  - 4) Pimpinan sekolah menjamin pelayanan akademik dapat diidentifikasi dan ditelusuri.
  - 5) Pimpinan sekolah menjamin perlindungan dan pemeliharaan barang milik pelanggan dan hasil pelayanan akademik
  6. Pimpinan sekolah menjamin pemeliharaan instrument identifikasi, pelaksanaan, monitoring, validasi hasil dan kalibrasi.
- ix. Pengukuran, Analisis dan Perbaikan
1. Persyaratan Umum, Analisis dan Perbaikan Pelayanan Akademik
    - a) Sekolah merencanakan dan melaksanakan pemantauan dan pengukuran setiap tahapan pelayanan akademik untuk menjamin setiap kegiatan berjalan efektif dan mencapai tujuan/sasaran/target yang direncanakan.
    - b) Sekolah menjamin bahwa data dan informasi hasil pengukuran dianalisis dan ditindaklanjuti untuk



meningkatkan efektivitas kegiatan dan pelayanan akademik.

- c) Pengumpulan dan analisis data/ informasi dilakukan secara akurat dengan menggunakan teknik statistic yang relevan, sekurang-kurangnya: Diagram pareto; Histogram; Peta kendali; dan Diagram tebar
  - d) Sekolah menjamin bahwa data dan informasi yang dipantau dan dianalisis pada jurusan/unit kegiatan yang relevan mencakup sekurang-kurangnya:
    - 1) Ketercapaian indikator-indikator
    - 2) Kepuasan stake holder
    - 3) "Service level" Pelayanan administrasi
    - 4) Kinerja jurusan/program/unit
    - 5) Kinerja guru/ tenaga kependidikan
    - 6) Variabel-variabel terkait dengan proses
    - 7) Variabel-variabel terkait siswa
  - e) Pelanggan dan penerapan teknik statistik untuk pengumpulan dan analisis data/informasi pada setiap jurusan, program/unit/kegiatan mengikuti ketentuan yang berlaku.
2. Pengukuran dan Pengendalian
- a) Kepuasan pelanggan sekolah melaksanakan pemantauan dan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan, yaitu: peserta didik; Orangtua Pelanggan lulusan/DUDI; Universitas/ Perguruan Tinggi dan DIKMEN.
  - b) Audit Internal
    - 1) Sekolah melakukan audit internal proses pelayanan akademik melalui tim auditor yang memenuhi kualifikasi sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun untuk menjamin

- sistem manajemen mutu berjalan baik berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.
- 2) Tim auditor internal diangkat melalui surat keputusan pimpinan sekolah yang berisikan tentang tanggungjawab dan persyaratan, perencanaan, pelaksanaan, serta pelaporan hasil audit dalam prosedur yang terdokumentasi.
  - 3) Temuan hasil audit dalam bentuk ketidaksesuaian (KTS) maupun observasi (OV) didokumentasikan untuk ditindaklanjuti sesuai waktu yang disepakati.
- c) Pemantauan dan Pengukuran Proses
- 1) Sekolah menetapkan dan melaksanakan metode pengukuran dan pemantauan proses pada ruang lingkup yang ditetapkan untuk memenuhi persyaratan pelanggan terdokumentasi.
  - 2) Setiap proses yang menunjukkan gejala penyimpangan akan segera diperbaiki dengan menjamin hasil sesuai dengan mutu pelayanan yang sudah direncanakan dan harus disahkan kembali untuk menunjukkan sudah ada kesesuaian dengan persyaratan yang ada.
  - 3) Ketidaksesuaian pelayanan yang ditemukan setelah terjadinya penyerahan laporan, harus diatasi segera untuk menanggulangi akibat potensial yang timbul dari ketidaksesuaian.
- d) Pemantauan dan Pengukuran Pelayanan
- Sekolah melakukan pemantauan dan pengukuran karakteristik pelayanan akademik sebagai verifikasi bahwa persyaratan pelayanan telah tercapai berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi. Bukti

kesesuaian dengan kriteria pelayanan didokumentasikan oleh personil yang ditunjuk oleh sekolah dan berwenang menandatangani status dari proses pelayanan.

3. Pengendalian Produk Tidak Sesuai

Sekolah melakukan pengendalian ketidaksesuaian pelayanan berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi. Untuk mencegah terjadinya ketidaksesuaian pada proses berikutnya, jurusan menjamin mempunyai beberapa jalan keluar untuk mengatasinya. Rekaman ketidaksesuaian dan tindakan mengatasinya disahkan dan didokumentasikan untuk dicocokkan dengan persyaratan telah ditentukan.

4. Analisis Data

Sekolah menetapkan, mengumpulkan, dan menganalisis data tentang kepuasan pelanggan terhadap sumber daya, karakteristik, dan proses pelayanan untuk menunjukkan kesesuaian dan efektivitas system manajemen mutu serta identifikasi perbaikan terus menerus yang dapat dilakukan berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.

5. Perbaikan Berkesinambungan

a) Sekolah secara terus menerus meningkatkan mutu dan efektivitas system manajemen mutu melalui penerapan kebijakan mutu, sasaran mutu, hasil audit, analisis data, tindakan koreksi dan pencegahan serta tinjauan manajemen berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi.

b) Tindakan Perbaikan

Sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab timbulnya

ketidaksesuaian yang meliputi identifikasi keluhan pelanggan, penetapan sebab-sebab terjadinya ketidaksesuaian, evaluasi terhadap efektivitas tindakan, penetapan dan pelaksanaan tindakan yang diambil agar ketidaksesuaian tidak terulang lagi, berdasarkan prosedur mutu terdokumentasi. Tindakan perbaikan yang dilakukan didokumentasikan dan perbaikannya dikaji ulang.

- c) Tindakan Pencegahan Sekolah menetapkan tindakan untuk mencegah potensi timbulnya ketidaksesuaian meliputi identifikasi ketidaksesuaian potensial dan penyebabnya, penentuan dan pemastian tindakan pencegahan, penetapan hasil dari tindakan pencegahan agar ketidaksesuaian tidak terjadi, berdasarkan prosedur mutu.

## BAB 7

### PENUTUP

\* \* \*

#### A. Bidang Pendidikan dan Bimbingan Peserta Didik

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan di lapangan dan analisis berdasarkan studi literasi, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen pengendalian mutu merupakan sistem pengelolaan birokrasi akademik dan administrasi yang terpercaya dan disertai dengan dukungan kepemimpinan yang kuat serta sinergitas seluruh stakeholder yang ada. Institusi pendidikan yang telah menerapkan manajemen pengendalian mutu akan menunjukkan program yang jelas, sistem pelayanan prima, pola kemitraan yang kuat dan luas, sistem birokrasi yang transparan dan akuntabel, dan lahirnya kepuasan stakeholder.
2. Pelaksanaan manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri umumnya dan terkhusus pada SMA Negeri di Kota Parepare belum terlaksana, karena penjaminan mutu belum berjalan sesuai dengan petunjuk konseptual dan operasional, baik dari regulasi maupun dari hasil kajian keilmuan. SMA Negeri di Kota Parepare mengembangkan mutu lebih bersifat pasif, yakni menunggu petunjuk teknis dari pemerintah melalui Dinas Pendidikan.
3. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMA Negeri di Kota Parepare adalah belum terstrukturanya unit penjaminan mutu di sekolah, kebijakan pendidikan di SMA terstruktur dan birokratis dari Dinas Pendidikan, kewenangan pengelolaan satuan pendidikan sangat terbatas, adanya mutasi atau rotasi yang tidak terprediksi, anggaran sangat terbatas, kompetensi dan kapabilitas sumber daya manusia sangat terbatas, kesadaran dan komitmen dari pengelola belum

maksimal, dukungan masyarakat dan pemerintah juga masih sangat rendah.

4. Konstruksi implementasi manajemen pengendalian mutu SMA Negeri yang relevan di Kota Parepare adalah lahir dari kesadaran dan komitmen satuan pendidikan, dukungan penuh dari pemerintah dan masyarakat, peningkatan kualitas sumber daya manusia, anggaran yang tersedia, kewenangan dan otonomi satuan pendidikan, penerapan teknologi informasi, jaringan dan kemitraan dengan stakeholder yang baik, dan kepemimpinan yang kuat. Kemudian, dari sisi administrasi, dibutuhkan dokumen mutu pendidikan dan pembinaan peserta didik, standar operasional prosedur, manajemen pengendalian mutu, dan instrumen evaluasi manajemen mutu.

## **B. Bidang Manajemen Komponen Sekolah**

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan di lapangan dan analisis berdasarkan studi literasi, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen pengendalian mutu di sekolah sangat penting sebagai pertanggungjawaban kepada pemerintah dan stakeholder lainnya. SMA Negeri di Kota Parepare belum menerapkan manajemen pengendalian mutu pada bidang kurikulum dan pengajaran, tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana, anggaran, dan hubungan masyarakat. SMA Negeri di Kota Parepare belum mandiri dalam mengelola dan memenej satuan pendidikan dan masih bertumpu dan mengacu kepada kebijakan Dinas Pendidikan Kota Parepare. Hal tersebut kelima SMA Negeri belum dapat diukur dan dijamin mutu pendidikan.
2. Implementasi manajemen pengendalian mutu pada SMA Negeri di Kota Parepare harus mendapatkan dukungan dari pihak Dinas Pendidikan Kota, Masyarakat, dan Internal Pengelola Satuan Pendidikan. Sinergitas stakeholder tersebut memberikan ruang bagi pengelola satuan pendidikan untuk berkreasi dan berinisiasi

membangun visi, misi, dan operasi yang bermutu, transparan, dan akuntabel. Internal sekolah sangat penting memiliki komitmen, kekompakkan, keberanian, keuletan, dan visi ke depan dalam menjadikan sekolah yang terjamin mutu, transparan, akuntabel, dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Sekolah idealnya memiliki *road map* pengembangan manajemen pendidikan yang jelas melalui penyusunan RIP, Renstra, Renop, standar mutu, SOP, dan capaian minimal. Dokumen manajemen mutu harus lengkap dan didukung oleh penggunaan system informasi manajemen secara *real time*. Dengan demikian, pengendalian mutu dapat dilakukan secara efektif dan efisien karena ditunjang oleh sistem manajemen mutu yang lengkap, akuntabel, dan transparan

### C. Rekomendasi

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang dikemukakan di atas, maka penulis memberikan rekomendasi kepada pihak terkait, di antaranya adalah:

1. Pemerintah Daerah melalui Dinas Pendidikan Kota Parepare membuatkan regulasi yang menjamin kemandirian dan otonomi pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang SMA. Sekolah menjadi kreatif dan inovatif mengembangkan mutu pendidikan apabila terbangun pemberdayaan potensi dan penyesuaian dengan kearifan lokal. Kota Parepare menjadi mercusuar pendidikan apabila pada jenjang SMA mendapatkan kesempatan mengelola secara mandiri, di *back up* oleh dana yang memadai, serta terberdayanya potensi sekolah menuju mutu yang kompetitif
2. Pengelola satuan pendidikan menjadi tanggungjawab professional membangun manajemen yang berkualitas, kepemimpinan yang kuat, komitmen dan dedikasi yang tinggi, serta orientasi visi ke depan. Civitas akademika SMA dituntut kerja cerdas, kerja tuntas,

dan kerja ikhlas untuk kemajuan dan mutu pendidikan di sekolah. Membangun komunikasi intensif kepada pemerintah, masyarakat, dan pihak terkait serta relasi institusi yang berkepentingan. Sinergitas semua pihak menjadi sangat penting dalam mengendalikan mutu komponen pendidikan di sekolah.

3. Pakar atau akademisi agar memberikan dukungan dan merancang konsep dan sistem pengendalian mutu yang relevan pada jenjang SMA, yang berbasis sistem informasi manajemen dan teknologi informasi dan komunikasi. SMA seyogyanya terkoneksi internet secara online, agar memudahkan tata kelola administrasi dan pelayanan kepada stakeholder.
4. Kepada stakeholder dan mitra bestari agar selalu memberikan informasi dan dukungan kepada satuan pendidikan dalam meningkatkan mutunya. Kemitraan sangat penting sebagai informan sekolah dalam membenahi sistem pendidikan dan administrasinya serta manajerial sekolah.
5. Kepada masyarakat agar selalu mengawal program pendidikan dan pembelajaran di sekolah, serta mendukung program-program peningkatan mutu di sekolah. Sekolah tidak dapat berbuat optimal untuk peningkatan dan pengendalian mutu pendidikan dan pembelajaran tanpa mendapat dukungan dari masyarakat.
6. Kepada pemangku kepentingan agar tetap membuka diri dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Sekolah sebagai wadah peningkatan mutu generasi bangsa, sehingga pemangku kepentingan dibutuhkan pemikiran dan kontribusinya dalam pengendalian mutu di sekolah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amtu, Omisimus. 2011. *Manajemenn di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Anthony, Robert N. 2005. *Management Control: Sistem Pengendalian Manajemen*, terj. Kurniawan Cakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Arcaro, Jarome S. 2007. *Quality in Education: An Implementation Handbook*, terj. Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan. Cet. IV; Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arifin, Anwar, 2006, *Format Baru Pengelolaan Pendidikan: dalam Undang-undang Sisdiknas (No. 20 Tahun 2000)*, Jakarta : Pustaka Indonesia.
- Arismunandar, 2005, *Manajemen Pendidikan: Peluang dan Tantangan*, Makassar: Badan Penerbit UNM.
- Ary, Donal. Luchu Cheser Jacobs, dan Asghar Rasavieh. 2004. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan* terj. H. Arief Furchan. Cet. 1; Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Beach, D. M., and Judy Reinhartz. 2000. *Supervisory Leadership: Focus in Intruction*, Massacusetts: Allyn Bacon.
- Daryanto dan Mohammad Farid. 2013. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Dawous, Gilang Gumilang, et.al., "Pengaruh Kualitas Manajemen Prasarana Pelayanan Prasarana Pelatihan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Geologi Bandung", *Journal of Administrasi Pendidikan dan Manajemen*, vol.1, p.p.1-11, Desember 2013
- Denzin, Norman K. & Yvonna S.Lincoln (Eds.) 2009. *Handbook of Qualitative Research*, terj. Dariyatno, Badrus Samsul Fata, dan Jhon Rinaldi, *Handbook of Qualitative research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Depag. 2005. *Pedoman Akreditasi Madrasah*. Jakarta: Depag.

- Depdiknas. 1999. *Pembangunan Pendidikan dan Kebudayaan Menjelang Era Tenggul Landas*. Jakarta: Depdiknas
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fauziah, Hujaimatul. 2008. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Rangka Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Internal di SMA al-Kautsar Bandar Lampung", *Jurnal Sains dan Inovasi*. IV (2). Tahun 2008
- Goetsch, Davis D L; Davis, Stanley B. 2006. *Quality management; introduction total quality management for production, processing, and service*; Fift Edition; Pearson, Prentice Hall.
- Hamalik, O., Kurikulum dan Pembelajaran, Bumi Aksara, Jakarta, Indonesia, 2011.
- Hasanah, Nur, "Dampak Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Pemerintah di Salatiga", *Sosial inferensi-Keagamaan Jurnal Penelitian*, vol. 9, p.p. 445-466, Desember 2015.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. 2010. *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Bandung: Pustaka Educa.
- Hidayati, "Manajemen Pendidikan, Standar Pendidik, staf, dan Kualitas Pendidikan," *Jurnal Al-Ta'lim*, vol. 21, p.p. 42-53, Februari 2014
- Imron, Ali. 2011. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ira Nur Harini & Karwanto, "Manajemen Humas dalam Meningkatkan Sekolah Pencitraan: Studi Kasus di SMP al Hikmah Surabaya", *Inspirasi Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 4, p.p. 8-20, April 2014
- Ishikawa, Kaoru, 1995. *Teknik Penuntun Pengendalian Mutu*. Penerbit PT. Mediyatama Sarana Perkasa, Jakarta.
- Jami, Jam, M. Syukri, Wahyudi. 2013. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di SD Negeri 03 Muara Pawan

- Kabupaten Ketapang”, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol. 2, No. 4 Tahun 2013.
- Junaldi, 2015. “Pelaksanaan Manajemen Peserta Didik pada MAN Beringin Kota Sawahlunto”. *Jurnal al-Fikrah*. Vol. III, No. 1, Januari-Juni.
- Lubis, Amri Yusuf, "Pelaksanaan Manajemen Kurikulum di SMA Negeri 1 Buengcala Aceh Besar", *Journal of Educational Administration*, vol. 3, p.p. 13-33, Februari 2015
- Martin. 2014. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Masditou, 2017. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Menuju Pendidikan yang Bermutu”, *Jurnal Ansiru PAI*. Vol. 1, No. 2, Juli-Desember.
- Megasari, Rika. 2014. “Peningkatan Pengelolaan Sarana dan prasarana Pendidikan untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMPN 5 Bukit Tinggi”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Volume 2, Nomor 1, Juni.
- Mitra, Amitava. 2001. *Fundamentals of Quality Control and Improvement*. Second Edition. New Jersey: Prentice Hall. Upper River.
- Moerdiyanto. 2009. “Strategi Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPPMP) Oleh Pemerintah Kabupaten/Kota”. *Informasi*. No. 2, XXXV.
- Mulyana, Deddy. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Cet. 5; Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Cet. IX; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E., *Manajemen & Principal Leadership*, Bumi Aksara, Jakarta, Indonesia, 2011
- Ngismatul Choiriyah, "Manajemen Sumber Daya Pendidikan Anggaran Keuangan", *Journal of Agama dan Masyarakat Studi*, vol. 8, p.p. 87-110, Juni 2014
- Ni'mah, Bidayatun. 2009. *Skripsi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Semarang: IAIN Walisongo.

- Nizar. 2011. *Madrasah untuk Indonesia Masa Depan*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah.
- Nurbaiti. 2015. "Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah". *Manajer Pendidikan*. Volume 9, Nomor 4, Juli 2015, hlm. 536-546
- Rahutami, Widoretno Jayanti, "Tayangan mempengaruhi Tawuran Pelajar Berita Orangtua Terhadap Tingkat Kecemasan di Liputan 6 SCTV: Studi pada RT. 04 Sungai Pinang Dalam ", eJournal Ilmu Komunikasi, vol. 2, p.p., 94-109 2014
- Rohiat. 2010, *Manajemen Sekolah*. PT Refika Aditama, Bandung, Indonesia.
- Sabur A. 1998. "Pengendalian Mutu Pendidikan Tinggi". Thesis. Tidak Diterbitkan IKIP Bandung
- Sallis, Edward. 2008. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi. Cet. VIII; Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sisdiknas. 2003. *Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003*. Bandung: Citra Umbara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Cet. 4; Bandung: Alfabeta.
- Sukarno, Edy. 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis*. Edisi Revisi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sukmadinata, Nana Syaodih., dkk. 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*. Bandung: Refika Aditama.
- Syafaruddin & Nurmawati. 2011. *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*. Medan: Perdana Publishing.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: ALFABETA.

- Tim Dosen UPI Pendidikan Administrasi, 2012. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Uchtiawati, Sri, & Irwani Zawawi, "Pelaksanaan pendidikan sekolah International Quality Assurance standar SMA", *Journal of Kebijakan Pendidikan dan Pengembangan*, vol. 2, p.p. 52-56, Januari 2014
- Umar, Munirwan, "Sekolah dan Hubungan Manajemen Masyarakat dalam Pendidikan", *Jurnal Pendidikan*, vol 2, p.p. 18-29, Januari 2016
- Usman, Aswanita., Cut Zahri Harun, Murniati AR, "Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 5 Banda Aceh", *Journal of Educational Administration*, vol. 4, p.p. 1-11, Februari 2016
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyuni, Sri, "Menumbuhkan Minat Baca terhadap Literat" *Diksi Journal*, vol. 17, p.p.179-189, Januari 2010.
- Zahroh, Aminatul. 2014. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.



**BIODATA PENULIS**

ST. Wardah Hanafie Das, lahir pada tanggal 21 September 1963 di Palanro Kab. Barru Sulawesi Selatan, puteri ke-7 dari 10 bersaudara. Alamat Jl. Baumassepe No. 258A Kota Parepare, email dan nomor telepon wardahhadas@gmail.com. & Telp. 042121648-081342361515. Ia di lahirkan dari pasangan suami istri K.H. Moh. Hanafie Das dan ST. Mahsuna. Tamat pendidikan Sekolah Dasar Negeri No.37 di Kota Parepare selama

6 tahun dan selesai tahun 1974, Madrasah Tsanawiah Ponpes Darul Falah Kab. Enrekang 3 tahun selesai pada tahun 1977, Dan Madrasah Aliyah Ponpes Darul Falah Enrekang 2 tahun dan selesai pada tahun 1980, setelah itu melanjutkan studi di IKIP Ujung Pandang Diploma pada Fakultas Seni dan sastra jurusan Bahasa Indonesia dan selesai tahun 1982. Untuk jenjang strata 1 (S1) jurusan Sejarah Kebudayaan Islam di Fakultas Adab IAIN Alauddin Ujung Pandang selesai pada tahun 1987.

Meniti karier mulai pada tahun 1987, ia mengabdikan sebagai pengajar di Ponpes Darul Falah sampai tahun 1989, pada tahun 1990 bekerja sebagai tenaga Supervisor pada PT. P & G di Jakarta sampai tahun 1995, kemudian menjadi tenaga konsultan pada PT. Safirah Amaliah Group di Jakarta tahun 1995-2000. Tahun 2001, ia menjadi dosen tetap pada Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Parepare (UMPAR). Tahun 2004 menjadi wakil dekan II pada Fakultas Agama Islam UMPAR sampai 2010, kemudian melanjutkan studi ke jenjang pendidikan program Magister tahun 2005-2007. Setelah itu, melanjutkan studi ke jenjang Doktor pada tahun 2008 dengan konsentrasi Pendidikan dan Keguruan di UIN Alauddin Makassar sampai sekarang. Kemudian pada tahun 2011 diangkat menjadi wakil dekan I pada Fakultas Agama Islam UMPAR sampai sekarang.

**Karya yang dihasilkan:**

1. Peran Ganda Wanita Karier dalam Mendidik Anak di Kota Parepare (Penelitian Studi Kajian Wanita tahun 2007)
2. Peran Ibu Rumah Tangga Terhadap Pencegahan HIV-AIDS dalam Keluarga di Kota Parepare (Tinjauan Pendidikan Islam). (Penelitian Studi Kajian Wanita tahun 2008)
3. Supervisi Kepala Sekolah dan Pengaruhnya terhadap motivasi, tingkat pendapatan, dan kinerja guru, studi pada TK di Kota Parepare. (Penelitian Dosen Muda tahun 2009)
4. Kecerdasan Emosional dan Spritual Pendidikan dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran di SMA Negeri di Parepare. (Penelitian Dosen Muda tahun 2010)
5. Studi Penanggulangan Penyalah Gunaan Narkoba pada Siswa SMA Negeri di Parepare (ditinjau dari Perspektif Pendidikan). (Penelitian Dosen Muda tahun 2011)
6. Pendidikan Karakter Anak Usia Dini: Implementasi Pendekatan *Brain Based Teaching* pada Taman Kanak-kanak di Kota Parepare (Kategori Penelitian Hibah Bersaing tahun 2012)
7. Manajemen Pengendalian Mutu Sekolah: Implementasi pada SMA Negeri di Kota Parepare (Penelitian Hibah Bersaing tahun 2015-2016)
8. Pandangan Pendidikan Menurut Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional (Jurnal Kependidikan dan Humaniora Vol. 9 No. 1 tahun 2011)
9. Implikasi dan Rekonstruksi Paradigma Pendidikan Islam (Jurnal Kependidikan dan Humaniora Vol. 9 No. 2 tahun 2011)
10. Perencanaan Pengajaran dalam Kegiatan Pembelajaran (Jurnal Al-Ibrah Vol. 01 No. 01 tahun 2012)
11. Pendidikan Karakter Anak Usia Dini dan Implementasi Pendekatan *Brain Based Teaching* pada Taman Kanak-kanak di Kota Parepare. (Jurnal Al-Ibrah Vol. 1 No. 02 tahun 2012).
12. Paradigm of Islamic Education in the Future: The Integration of Islamic Boarding School and Favorite School (*Information Management and Business Review of Journal*, Vol. 8, No. 4, pp. 24-32, 2016).
13. Kiat Menulis Karya Ilmiah (2013)
14. Implementasi Brain Based Teaching pada Taman Kanak-kanak di Kota Parepare (2014)
15. Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Lesson Study (2017)



## BIODATA PENULIS



Abdul Halik Lahir di Karondongan Majene (Sulbar), pada tanggal 5 Oktober 1979. Pendidikan digeluti mulai dari sekolah dasar di kampung halaman yaitu SDN No.11 Karema tamat tahun 1991, kemudian di SMPN Standar Pelattong tamat tahun 1994, dan melanjutkan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri di Majene dan tamat pada tahun 1997. Pada tahun yang sama ia melanjutkan studi pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Parepare Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam dan selesai pada tahun 2002. Karena ingin mengembangkan keilmuan, ia melanjutkan studi pada program magister Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2005 sampai dengan 2007. Selanjutnya, pada tahun 2008 melanjutkan studi pada program Doktor di Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar dan selesai pada tahun 2013.

Ketika menyelesaikan program sarjana, ia mengabdikan pada Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Parepare mulai tahun 2002 sampai dengan sekarang dan kemudian terdaftar sebagai PNS struktural di STAIN Parepare pada tahun 2006, selanjutnya beralih menjadi tenaga fungsional sebagai dosen pada tahun 2016, dan kini menjadi dosen tetap pada Jurusan Tarbiyah dan Adab STAIN Parepare.

Pengalaman dalam dunia penelitian, ia aktif meneliti sejak tahun 2005 sampai dengan sekarang, baik sebagai staf, anggota, maupun ketua. Berbagai karya yang telah dihasilkan dalam dunia penelitian, di antaranya (1) *Manajemen Pengendalian Mutu Bidang Bimbingan Peserta Didik: Studi Kasus pada MAN 1 Parepare* (tahun 2017); (2) *Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) PAI Kecamatan Soreang Kota Parepare* (Staf Tim Peneliti P3M STAIN Parepare, 2015); (3) *Manajemen Pengendalian Mutu: Implementasi pada SMAN di Parepare* (Dikti Kemenristekdikti, 2015-2016); (4) *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini: Implementasi Brain Based Teaching pada TK di Kota Parepare* (Hibah Bersaing, Dirjen Dikti Kemendiknas, tahun 2013); (5) *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Rendahnya Minat Baca Mahasiswa STAIN Parepare* (Staf Tim Peneliti P3M STAIN Parepare, 2012); (6) *Implementasi Pembelajaran Kontekstual Bidang Studi Bahasa Indonesia: Studi Kritis pada MAN 1 dan MAN 2 Parepare*. (Staf Peneliti P3M STAIN Parepare, 2011), (7) *Studi*

*Penanggulangan Penyalahgunaan Narkoba pada Siswa SMAN di Kota Parepare: Ditinjau dari Perspektif Pendidikan* (Ketua Tim Penelitian Dosen Muda, Dirjen Dikti Kemendiknas, 2010), (8) *Supervisi Kepala Sekolah dan Pengaruhnya terhadap Motivasi, Tingkat Pendapatan, dan Kinerja Guru: Studi Pada TK di Kota Parepare* (Anggota Tim Penelitian Dosen Muda, Dirjen Dikti Kemendiknas, 2009), (9) *Peran Ibu Rumah Tangga terhadap Pencegahan HIV-AIDS dalam Keluarga di Kota Parepare: Tinjauan Pendidikan Islam* (Tim Penelitian Studi Kajian Wanita, Dirjen Dikti Kemendiknas, 2008), (10) *Peran Ganda Wanita Karier Terhadap Tanggung Jawab Profesi dan Pendidikan Anak: Studi Kasus Pegawai Pemerintahan Kota Parepare* (Tim Penelitian Studi Kajian Wanita, Dirjen Dikti Kemendiknas, 2007), dan beberapa penelitian dan pengabdian masyarakat lainnya.

Karya yang telah dipublikasikan dalam bentuk paper melalui seminar, yaitu *Paradigm of Islamic Education in the Future: The Integration of Islamic Boarding School and Favorite School*, disampaikan dalam “10<sup>th</sup> International Conference on Education and Information Management (ICEIM)” tahun 2015 di Palopo Sul-sel dan dipublikasikan pada jurnal IFRD. Paper “*Pendidikan Karakter Anak Usia Dini: Implementasi Pendekatan Brain Based Teaching pada Taman Kanak-kanak di Kota Parepare*”, disampaikan dalam Seminar Nasional dan Gelar Produk Penelitian dan PPM pada tahun 2016 di UNY. Paper dengan judul “*Manajemen Pengendalian Mutu Sekolah: Implementasi Pada SMA Negeri di Kota Parepare*” disampaikan dalam Seminar Nasional diadakan Universitas Cokroaminoto Palopo dan diterbitkan dalam Prosiding dengan Nomor ISSN: 2443-1109, Volume 02 Nomor 1, 07 Mei 2016. Paper yang berjudul “*Character Education Early Childhood: Brain-Based Teaching Approach*” disampaikan dalam “*The 1<sup>st</sup> International Seminar on Research, Education, and Social Science*” oleh Universitas Muhammadiyah Parepare pada tanggal 21-22 Desember 2016 melahirkan prosiding dan jurnal international Journal ASP, dan sementara proses *publishing*. Paper yang berjudul “*Pencapaian Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Melalui Lesson Study di Kota Parepare*” pada Seminar Nasional Pendidikan, Sains, dan Teknopreneur oleh UM Semarang pada tanggal 8 Oktober 2017 dan melahirkan prosiding dengan ISBN: 978-602-61599-6-0. Paper yang berjudul “*Pengembangan Kerukunan dan Toleransi Antar Umat Beragama: Implementasi Sistem Panngaderreng Di Kota Parepare*” diseminarkan pada forum Komperensi Nasional Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah ‘Aisyiyah (APPPTMA), tanggal 8-9 September 2017, di PPs. Umpar. Selanjutnya, beberapa makalah yang diterbitkan dalam jurnal, di antaranya: *Paradigma Pendidikan Islam dalam Transformasi Sistem Kepercayaan Tradisional* (Al-Islah, Jurnal Studi

Pendidikan, Nomor 2, Vol. 14, Juli – Desember 2016); *Filsafat Semiotika Menafsir Sistem Tanda dalam Pesan-pesan Al-Qur'an* (Jurnal Al-Fikr, Vol. 17, Nomor 3 Tahun 2013), dan beberapa jurnal lainnya. Buku yang sudah diterbitkan adalah (1) *Kiat Menulis Karya Ilmiah* (2013); (2) *Pencapaian Kompetensi Guru melalui Lesson Study* (2017); (3) *Manajemen Pengendalian Mutu Bidang Bimbingan Peserta Didik di Madrasah*.(2017)

Pada aspek pengabdian kepada masyarakat, penulis pernah aktif pada Kahmi Kota Parepare, ICMI Kota Parepare, Dewan Pendidikan Kota Parepare, dan berbagai organisasi keagamaan di Kota Parepare. Sejak mahasiswa program sarjana, aktif di organisasi kemahasiswaan, baik intra maupun ekstra kampus, seperti Senat Mahasiswa, Redaktur Pelaksana Tabloid Integritas, dan berbagai organisasi eksternal kemahasiswaan.