

STRATEGI PENINGKATAN MUTU MANAJEMEN MELALUI PENGEMBANGAN PROGRAM SEKOLAH

Ida Ayu Yoni Septi

E-mail: septi.idaayu@gmail.com
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang 65145

Abstract: The purpose of this research to describe some of the things that include strategic planning process to improve the quality of management through school programs, the implementation of the school program, school program evaluation process, the constraints and solving problems encountered in the implementation of quality improvement strategies through the management of the school program. This type of research is a case study using a qualitative approach. In the case study, the researchers plunge directly into the field to observe and explore the data of the object of research. The data was collected using interview techniques, observation, field notes and documentation. Based on the results of data analysis, it is concluded as follows. First, strategic planning activities to improve the quality of management through the school program are designed to follow the program created after the previous program evaluation. Second, there are programs that include religious guidance, coaching smart kids, coaching sympathetic teachers, and creating a beautiful environment. Third, the implementation of the monitoring program carried out internally and externally. Fourth, constraints faced in the implementation of school programs to improve the quality of education management is the management of human resources and administrative in school facilities and infrastructure are still weak so it is necessary to evaluate the implementation of school programs and make improvements to better regulate the management of human resources and administrative in school facilities and infrastructure.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan beberapa hal yang mencakup proses perencanaan strategi peningkatan mutu manajemen melalui program sekolah, proses pelaksanaan program sekolah, proses evaluasi program sekolah, kendala-kendala serta pemecahan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi peningkatan mutu manajemen melalui program sekolah. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian studi kasus, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati dan menggali data dari objek penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, pengamatan, catatan lapangan dan dokumentasi. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh kesimpulan sebagai berikut. *Pertama*, kegiatan perencanaan strategi peningkatan mutu manajemen melalui program sekolah merupakan rancangan untuk menindaklanjuti program-program terdahulu setelah dilakukan evaluasi program. *Kedua*, program-program yang ada antara lain pembinaan keagamaan, pembinaan anak cerdas, pembinaan guru simpatik, dan penciptaan lingkungan asri. *Ketiga*, pengawasan pelaksanaan program dilakukan secara internal dan eksternal. *Keempat*, Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program sekolah untuk meningkatkan mutu manajemen pendidikan adalah pengelolaan sumber daya manusia serta pengolahan sarana dan prasarana sekolah yang masih lemah sehingga perlu dilakukan evaluasi pada pelaksanaan program sekolah dan melakukan perbaikan-perbaikan dengan lebih menertibkan pengelolaan sumber daya manusia serta pengolahan sarana dan prasarana sekolah.

Kata Kunci: strategi, mutu manajemen, dan program sekolah

Pendidikan merupakan bagian penting dari proses pembangunan nasional yang ikut menentukan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Pendidikan juga merupakan investasi dalam pengembangan sumberdaya manusia, dimana peningkatan kecakapan dan kemampuan diyakini sebagai faktor pendukung upaya manusia dalam mengarungi

kehidupan yang penuh dengan ketidakpastian (Mulyasa, 2009). Dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual

keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, sikap sosial, dan ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara". Dengan demikian diketahui bahwa pendidikan merupakan suatu sistem terencana untuk menciptakan manusia seutuhnya.

Sekolah merupakan sebuah institusi tempat dibentuknya sumber daya manusia untuk menjadi manusia-manusia yang berkepribadian unggul di masa sekarang dan di masa yang akan datang. Sekolah Dasar sebagai tingkat pendidikan dasar bertujuan untuk memberikan dasar pengetahuan, sikap dan keterampilan bagi peserta didik. Pendidikan dasar inilah yang selanjutnya dikembangkan untuk meningkatkan kualitas diri peserta didik. Untuk menjadi sekolah dasar yang mampu memenuhi kebutuhan pendidikan yang bermutu, sekolah dasar harus memiliki strategi manajemen yang bermutu pula.

Strategi peningkatan manajemen mutu dalam pendidikan adalah suatu kesatuan rencana yang dirancang secara berkelanjutan oleh lembaga pendidikan (sekolah) dengan tujuan meningkatkan pengelolaan lembaga pendidikan (sekolah) secara lebih efektif, efisien, dan berkeadilan untuk mewujudkan mutu atau keunggulan. Strategi peningkatan manajemen mutu pendidikan juga dapat diartikan sebagai suatu rencana bagaimana sebuah pendidikan persekolahan harus dikelola secara efektif, efisien, dan berkeadilan untuk mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan usaha yang terencana dan terprogram dengan jelas dalam agenda sekolah dalam upaya penyelenggaraan pendidikan. Umaedi (1999:1) menyatakan:

Sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Hal ini akan dapat dilaksanakan apabila sekolah dengan berbagai keragamannya itu, diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya. Walaupun demikian, agar mutu tetap terjaga dan proses peningkatan

mutu tetap terkontrol, harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan di masa mendatang harus berbasis sekolah sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan.

Berdasarkan dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa dalam melaksanakan peningkatan mutu, proses peningkatan mutu tersebut haruslah terkontrol dan sesuai dengan standar dengan Nasional atau lebih dikenal dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah. Dalam melaksanakan peningkatan mutu berbasis sekolah, sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas. Visi, misi serta tujuan tersebut dapat diimplementasikan melalui program-program sekolah. Alma (2008:64) mendefinisikan "strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kesatuan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternalnya. Strategi dirancang untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai melalui implementasi yang tepat. Substansi strategi pada dasarnya adalah rencana". Sedangkan Sagala (2009:130) menyatakan bahwa "manajemen strategi adalah proses formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal vital, dapat menembus (*pervasif*), dan berkesinambungan bagi suatu organisasi secara keseluruhan".

Program-program sekolah tersebut merupakan kumpulan kegiatan nyata sekolah yang dirancang secara sistematis dan terpadu untuk mencapai tujuan sekolah. Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 9 Malang saat ini sedang berupaya dan berusaha menjadi sekolah yang berkarakter dan berbasis keunggulan. SD Muhammadiyah 9 Malang merupakan salah satu Amal Usaha Muhammadiyah (UAM) di Kota Malang dan manajemennya dibina oleh Tim Pengembang dari Universitas Muhammadiyah Malang. Sebagai sekolah swasta, SD ini ingin membuktikan keberadaan dan keunggulannya sebagai sekolah yang bermutu dimata pendidikan dan masyarakat luas khususnya di Kota Malang. Hal ini terbukti pada tahun 2007 SD Muhammadiyah memperoleh akreditasi "A" dari Badan Akreditasi Nasional-Sekolah/Madrasah

(BAP-S/M). SD Muhammadiyah 9 Malang terus berupaya mempertahankan dan mengembangkan prestasi yang telah diraih. Prestasi tersebut antara lain dengan tercapainya kelulusan Ujian Akhir Nasional (UAN) oleh seluruh siswa kelas 6 pada tiap tahunnya dan dimenangkannya berbagai penghargaan bagi siswa pada saat mengikuti olimpiade dan *event* perlombaan baik tingkat lokal maupun Nasional. Salah satu strategi dalam mempertahankan dan meningkatkan prestasi yang telah diraih adalah dengan mengembangkan program-program sekolah yang berpotensi untuk membentuk peserta didik menjadi manusia-manusia yang unggul dan berkarakter di masa sekarang dan masa mendatang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang nantinya akan menghasilkan data deskriptif yang bisa berbentuk lisan maupun tulisan dari informan dan nara sumber. Bogdan dan Taylor (dalam Ulfatin, 2004:3), mendefinisikan “metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan kualitatif diarahkan pada suatu latar atau individu yang diamati secara *holistic* atau utuh”. Penelitian kualitatif ini merupakan penelitian yang berusaha dan mencoba mengungkap rahasia, fenomena, ataupun permasalahan di suatu tempat atau lokasi penelitian. Data yang dihasilkan berupa data natural sesuai keadaan yang sebenarnya di lokasi. Penelitian kualitatif ini sangat mementingkan naturalistik dan keaslian data yang diperoleh melalui metode yang digunakan.

Pendekatan yang dipakai pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif untuk mengungkap fenomena yang ada. Rancangan penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yang merupakan salah satu bentuk rancangan kualitatif dengan menekankan pada pengungkapan secara rinci dan mendalam terhadap suatu objek dan peristiwa, guna memperoleh pengetahuan tentang subjek dan suatu peristiwa tertentu. Pendekatan kualitatif jenis studi kasus sering digunakan untuk penyelidikan secara mendalam terhadap individu, kelompok atau institusi tujuannya adalah untuk mempertahankan unsur dari objek dan untuk mengetahui tentang bagaimana dan mengapa bisa terjadi. Studi kasus dapat diartikan sebagai suatu pendekatan dengan memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci.

Lokasi penelitian ini adalah SD Muhammadiyah 9 “Panglima Sudirman” Malang yang beralamatkan di Jalan Tumenggung Suryo No. 5 Malang, Jawa Timur. Dari segi fisik, SD Muhammadiyah 9 Malang terdiri dari bangunan yang bagus dan *simple*. Letaknya strategis berada di dekat jalan raya serta berdekatan dengan kawasan lembaga pendidikan lain seperti Taman Kanak-Kanak Aisyiyah Bustanul Athfal (TK ABA) 10, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Malang, SMP Negeri 20 Malang, Sekolah Menengah Atas (SMA) Arjuna Malang, SMP Taman Siswa dan SMA Taman Dewasa, Sekolah Menengah Ilmu Perhotelan (SMIP) Pratnya Paramita Malang, dan SMA Cokroaminoto Malang. SD Muhammadiyah 9 Malang merupakan salah satu sekolah favorit dan memiliki prestasi akademik dan non-akademik. Peneliti tertarik melakukan penelitian karena SD Muhammadiyah 9 Malang meskipun sebagai sekolah swasta dan tidak berlokasi di tengah kota tetapi merupakan salah satu tujuan orangtua dalam menyekolahkan anaknya untuk menempuh pendidikan dasar. Bahkan SD Muhammadiyah 9 Malang ini mampu menonjolkan diri sebagai sekolah swasta favorit dibandingkan sekolah-sekolah lain di sekitarnya.

Sumber data dari penelitian ini adalah kepala sekolah yang telah memberikan wewenang kepada wakil kepala sekolah bidang akademik, kepala urusan kesiswaan, guru kelas, guru bidang studi, dan pembina ekstrakurikuler. Peneliti menggunakan prosedur pengumpulan data dengan menggunakan teknik pengamatan atau observasi, wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi. Analisis data dilakukan selama dan sesudah peneliti mendapatkan data dari subjek penelitian, dengan melakukan pemilihan data yang sesuai dengan fokus penelitian. Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2009) menyatakan “analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan mengorganisasikan data, memilah-milah menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain”. Data yang didapat langsung dianalisis dan dipilih sesuai dengan permasalahan yang dibutuhkan. Melalui wawancara akan diketahui tentang apa yang terkandung di dalam pikiran/hati orang, pandangan orang tentang sesuatu, makna menurut perkataan atau hal lain yang tidak diketahui melalui observasi.

HASIL

Kegiatan Perencanaan Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Program Sekolah di SD Muhammadiyah 9 Malang

Kegiatan perencanaan strategi peningkatan mutu melalui program sekolah di SD Muhammadiyah 9 Malang dilakukan 6 bulan sebelum awal tahun ajaran baru yang dihadiri Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, seluruh kepala urusan sekolah serta bendahara. Pada saat rapat pimpinan ini program-program dibahas dan jika ada masukkan pada program-program maka akan ditambahkan serta disesuaikan dengan kondisi dan anggaran yang ada.

Perumusan program-program adalah analisis dari evaluasi pelaksanaan program pada tahun lalu. Pada proses perencanaan, majelis Ta'lim sebagai perwakilan dari wali murid beserta seluruh guru dan karyawan dimintai pendapat bagaimana perencanaan atau program pendukung apa yang bisa dihadirkan pada tahun ajaran baru berikutnya. Hal tersebut dilakukan baik secara pertemuan maupun dengan mengedarkan angket.

Pada kegiatan perencanaan, ada kerjasama antara sekolah dengan Tim Pengembang dari Universitas Muhammadiyah Malang. Pada proses perencanaan, selalu ada pertemuan rutin oleh Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah dengan Tim Pengembang untuk mengemukakan perencanaan tahunan. Apabila ada hal baru yang berhubungan dengan program-program di sekolah, Tim pengembang mengadakan pertemuan dengan Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah untuk memberitahukan hal tersebut kemudian Kepala Sekolah menyampaikan kepada seluruh komponen sekolah.

Kegiatan Pelaksanaan Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Program Sekolah di SD Muhammadiyah 9 Malang

Program-program yang dilaksanakan di SD Muhammadiyah 9 Malang sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah adalah pembinaan keagamaan dan kepribadian Islami, pembinaan anak cerdas, pembinaan guru simpatik dan penciptaan lingkungan asri. Program-program sekolah juga didukung dengan adanya *small class* (kelas kecil); *team teaching*; *thematic teaching and learning*; *moving class*; *multiple intelegence* dengan mengembangkan pembelajaran secara utuh dari aspek intelektual emosional, spiritual dan *physical*;

creativecurriculum; PAKEMI (Pembelajaran, Aktif, Kreatif, Efektif, Menyenangkan dan Inovatif); program pembelajaran keluar melalui studi *ekskursi* atau *outbond*; *multilingual methods* (Bahasa Indonesia, Bahasa Jawa, Bahasa Inggris dan Bahasa Arab); berkolaborasi dengan Universitas Muhammadiyah untuk membentuk guru profesional.

Orangtua murid berperan aktif dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan di sekolah. Partisipasi wali murid ini diwadahi dalam paguyuban yang dinamakan majelis Ta'lim yang menyelenggarakan kegiatan-kegiatan keislaman orangtua murid. Pada saat pemilihan ekstrakurikuler yang akan diambil siswa, pemilihan melibatkan orangtua murid. Semuanya sesuai dengan persetujuan wali murid. Kemudian bila ada lomba, orangtua harus memberikan izin anaknya ikut dalam lomba tersebut melalui surat tertulis. Jika ada lomba yang diikuti siswa, selalu ada pertemuan dan latihan yang akan dipantau dan didukung oleh orangtua siswa yang ikut lomba.

Kemudian, orangtua ikut mengevaluasi pelaksanaan. Baik lomba maupun kegiatan ekstrakurikuler rutin. Orangtua memantau secara langsung dan bisa melaporkan jika ada kekurangan kepada sekolah untuk sama-sama diperbaiki. Partisipasi wali murid juga termasuk untuk urusan dana dan kegiatan pada tiap program-program. Paguyuban mengatur sendiri uang untuk membantu program-program sekolah. Pada kegiatan pelaksanaan program-program, sekolah juga sering bekerja sama dengan pihak luar seperti, Primagama dalam kegiatan *Try Out* kelas 6, dengan susu Milo dalam pelaksanaan lomba-lomba dan pengetahuan mengenai pentingnya minum susu bagi pertumbuhan, mahasiswa kedokteran Universitas Muhammadiyah dalam acara cuci tangan dan potong kuku serta ada pula guru tamu, yaitu pembelajaran tematik yang pematernya adalah orangtua murid dan materinya sesuai dengan profesi orangtua murid tersebut. SD Muhammadiyah 9 Malang sebagai pelopor program *Clean Green Higiens* (CGH) yang bekerja sama dengan Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM).

Kegiatan Pengawasan Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Program Sekolah di SD Muhammadiyah 9 Malang

Pengawasan program-program di SD Muhammadiyah 9 Malang oleh dilakukan dengan pemantauan pada saat pelaksanaan kegiatan-kegiatan di sekolah. Evaluasi dan penilaian

dilakukan pada saat rapat-rapat mingguan, bulanan dan tahunan. Kepala sekolah memberikan arahan dan petunjuk pelaksanaan jika ada sesuatu yang kurang sesuai dengan tujuan dilaksanakan program. Pada saat rapat pimpinan akhir tahun kepala sekolah memberikan evaluasi untuk perbaikan program ke depan. Dari hasil evaluasi tersebut maka bisa digunakan sebagai acuan dalam perumusan penyusunan program tahun depan apakah ada penambahan atau pengurangan program. Akan lebih mudah dalam merumuskan program karena sudah mempunyai acuan dan melihat dari hasil pelaksanaan program tahun sebelumnya.

Evaluasi juga dilakukan oleh Majelis Ta'lim sebagai paguyuban yang mewadahi partisipasi wali murid dengan memberikan penilaian dari pengawasan wali murid secara langsung pada saat pelaksanaan program berlangsung. Wali murid memberikan masukan dan saran untuk perbaikan program tahun depan. Semua kritik dan saran serta hasil evaluasi dan penilaian akan dijadikan acuan juga dalam merumuskan program selanjutnya.

Kendala dan Penanggulangan Pelaksanaan Program Sekolah dalam Strategi Peningkatan Mutu Manajemen di SD Muhammadiyah 9 Malang

Kendala dalam pelaksanaan program sekolah meliputi: kedisiplinan guru maupun murid secara personal yang mengganggu jalannya suatu kegiatan, dan kendala teknis dari sarana atau prasarana sekolah yang di luar dugaan kurang atau tidak bisa digunakan pada saat kegiatan berlangsung. Penanggulangan kendala dalam pelaksanaan program sekolah meliputi: mengevaluasi kembali tata tertib sekolah baik bagi guru maupun siswa, mengevaluasi adanya sarana dan prasarana sekolah yang masih baik dan sudah rusak, dan lebih menanamkan kesadaran diri tentang tanggung jawab dan kedisiplinan baik bagi guru maupun siswa.

PEMBAHASAN

Kegiatan Perencanaan Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Program Sekolah di SD Muhammadiyah 9 Malang

Rencana program-program yang telah dibuat di SD Muhammadiyah 9 Malang sebagian besar merupakan rancangan untuk menindaklanjuti program-program terdahulu. Hal ini terlihat dari banyaknya perbaikan-perbaikan teknis pada

pelaksanaan saat kegiatan berlangsung. Akan tetapi program-program di SD Muhammadiyah 9 Malang belum ada yang memfokuskan pada peningkatan mutu untuk tenaga pendidikan yaitu program khusus untuk karyawan dan pegawai. Program yang ada di SD Muhammadiyah 9 Malang ini perlu sedikit perbaikan atau penambahan guna peningkatan mutu terutama pada bidang yang masih sedikit sekali mendapatkan perhatian seperti pada tenaga pendidikan, sehingga dari penelitian ini akan diberikan masukan dan saran mengenai perencanaan program-program di SD Muhammadiyah 9 Malang dengan memberi tambahan program yang baru guna peningkatan mutu manajemen sekolah dengan adanya program khusus untuk tenaga pendidikan. Perencanaan program di SD Muhammadiyah 9 Malang seluruh *stakeholder* dimulai dari 6 bulan sebelum tahun ajaran baru yaitu: setiap kepala urusan melakukan evaluasi programnya tahun lalu dengan rinci. Proses evaluasi untuk mencari seberapa jauh program tersebut berhasil mencapai tujuan dan dapat bermanfaat bagi sekolah. Evaluasi tersebut dijadikan dasar dalam penentuan dan perumusan program-program sekolah yang akan datang. Sedangkan kritik dan saran dari wali murid, akan dilakukan pengurangan atau penambahan pelaksanaan program-program yang ada.

Program-program yang telah disusun oleh tiap-tiap kepala urusan kemudian dibahas di rapat tahunan yang dihadiri oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para kepala urusan dan bendahara. Pada rapat ini semua program disampaikan dan diberi kesempatan untuk saling memberikan masukan dan kritik. Seluruh masukan dan kritik akan ditampung oleh kepala sekolah dan para wakil kepala urusan serta bendahara untuk dicari kesimpulannya. Setelah mendapatkan hasil pada rapat tersebut, bendahara akan melaksanakan tugasnya dengan cara penganggaran dana untuk pelaksanaan program. Pelaksanaan disesuaikan dengan anggaran dana yang ada.

Perencanaan dan pelaksanaan program-program sekolah tidak dilakukan sendiri oleh para kepala urusan akan tetapi juga dibantu oleh seluruh komponen sekolah melalui angket serta kritik dan saran. Para orangtua murid juga dilibatkan dalam hal ini melalui pengawasan secara langsung pelaksanaan kegiatan-kegiatan sekolah yang kemudian dapat disampaikan pada sekolah guna mengevaluasi pelaksanaan program yang ada untuk kemudian evaluasi tersebut sebagai bahan perencanaan program kedepan.

Rencana yang telah disepakai pada rapat tahunan kemudian akan diajukan pada Tim Pengembang Universitas Muhammadiyah kemudian diteruskan pada Majelis Dikdasmen Muhammadiyah untuk disetujui. Jatmiko (2004:17) mengungkapkan bahwa “manajemen strategik dikembangkan dari fungsi perencanaan manajemen. Perencanaan (*Planning*) adalah proses penentu sasaran-sasaran yang akan dicapai dalam periode waktu tertentu dimasa mendatang dan bagaimana mencapai sasaran-sasaran tersebut”. Selain itu ia juga mengemukakan bahwa:

Perencanaan strategik adalah suatu proses yang teratur dimana manajemen puncak menentukan atau menetapkan sasaran organisasional, strategi-strategi yang diperlukan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, jangka waktu yang diperlukan untuk mencapai sasaran, serta aktivitas dan tindakan-tindakan para manajemen puncak yang diperlukan untuk melaksanakan strategi secara tepat.

Sementara itu Dirgantoro (2004:7) menyatakan formulasi strategi yakni penekanan pada aktivitas-aktivitas utama yakni, (1) menyiapkan strategi alternatif; (2) pemilihan strategi; dan (3) menetapkan strategi yang akan digunakan. Perencanaan strategi manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan fungsi dari perencanaan manajemen yang di dalamnya mencakup pelaksanaan, penyiapan dan penetapan dalam jangka waktu tertentu sebuah strategi yang akan digunakan untuk melakukan perubahan dalam pendidikan. Sedangkan Heruzzuddin (2010:1) menyatakan dalam merumuskan program kerja sekolah, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan: (1) Program kerja sekolah merupakan implemantasi dari tujuan dan strategi sekolah, jadi dalam merumuskannya harus seirama dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan; (2) Dalam merumuskan program sekolah harus ditentukan siapa yang akan menjadi penanggungjawab masing-masing program kerja sekolah dan kapan langkah tersebut selesai.

Kegiatan Pelaksanaan Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Program Sekolah di SD Muhammadiyah 9 Malang

Program-program yang dilaksanakan di SD Muhammadiyah 9 Malang sesuai dengan visi, misi

dan tujuan sekolah adalah pembinaan keagamaan dan kepribadian Islami, pembinaan anak cerdas, pembinaan guru simpatik dan penciptaan lingkungan asri. Dalam pengimplementasian strategi peningkatan mutu manajemen, sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, keuangan dan fungsi setiap personel sekolah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah.

Bersama-sama dengan orangtua dan masyarakat, sekolah harus membuat keputusan, mengatur skala prioritas di samping harus menyediakan lingkungan kerja yang lebih profesional bagi guru, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta keyakinan masyarakat tentang sekolah/pendidikan. Kepala sekolah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah itu sendiri maupun sekolah lain.

Dirgantoro (2004:14) mengungkapkan bahwa tahap implementasi strategi menekankan pada aktivitas sebagai berikut: menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan (*policy*), memotivasi karyawan, mengembangkan budaya yang mendukung, menetapkan struktur organisasi yang efektif, menyiapkan *budget*, mendayagunakan sistem informasi, menghubungkan kompensasi karyawan dengan *performance* perusahaan, tanggungjawab, dan dedikasi dalam pekerjaan.

Kegiatan Pengawasan Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Melalui Program Sekolah di SD Muhammadiyah 9 Malang

Keefektifan pelaksanaan strategi peningkatan mutu manajemen pendidikan dapat diketahui atau dilihat melalui evaluasi strategi. Dirgantoro (2004:14) menuturkan bahwa aktivitas-aktivitas utama dalam evaluasi strategi mencakup (1) *review* faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi yang sudah ada; (2) menilai *performance* strategi; dan (3) melakukan langkah koreksi. Sementara itu Jatmiko (2004:259) menyatakan bahwa “pengendalian didefinisikan sebagai suatu aktivitas membuat sesuatu agar menjadi sesuai dengan apa yang direncanakan

untuk terjadi. Pengendalian strategi dilakukan oleh manajer yang tujuannya adalah untuk memastikan bahwa rencana-rencana menjadi kenyataan, sehingga mereka perlu memahami dengan jelas tentang apa realitas atau kenyataan yang direncanakan". Tujuan pengendalian dan evaluasi strategi adalah untuk memonitor serta mengevaluasi kemajuan terhadap usaha-usaha pencapaian sasaran organisasi yang dalam hal ini adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan. Evaluasi dan pengendalian untuk mengarahkan atau memperbaiki proses strategi, atau mengubah rencana strategi yang lebih tepat agar sesuai dengan situasi lingkungan dan tujuan semula.

Evaluasi juga dilakukan secara bertahap pada setiap harian, mingguan, dan bulanan. Pada bidang kurikulum, guru kelas secara internal dan keseluruhan mengadakan rapat dari hari Senin sampai Sabtu pada saat kegiatan belajar mengajar selesai. Kemudian tiap akhir minggu dilakukan rapat bersama kepala urusan tiap-tiap bagian. Permasalahan yang dibahas dimulai dari yang kecil-kecil agar bisa segera ditangani.

Pada program pembinaan keagamaan dan kepribadian Islami, pengawasan pertama dilakukan dengan presensi. Selain itu seluruh siswa dalam beraktifitas selalu didampingi oleh guru dan ada juga guru yang berkeliling dari kelas ke kelas untuk melakukan pengawasan. Setiap akhir bulan selalu ada evaluasi berupa tes untuk berwudhu, sholat dan mengaji. Periode penilaiannya berdasarkan kesepakatan kelas yaitu harian, mingguan atau bulanan. Penilaian dari pengawasan tertangkum pada raport untuk dievaluasikan semester depan. SD Muhammadiyah 9 Malang memiliki 4 rapor yaitu, kuantitatif, kualitatif, raport ekstrakurikuler dan raport ISMUBA.

Pengawasan tiap kegiatan yang ada di sekolah tidak bisa hanya dilakukan oleh pihak sekolah saja, oleh karena itu sekolah juga bekerja sama dengan orangtua siswa. Orangtua ikut serta mengawasi tingkahlaku dan perkembangan belajar anak yang bisa dilaporkan kepada sekolah untuk dibenahi jika ada permasalahan pada anaknya. Melalui laporan, saran atau kritik dari orang tua siswa tersebut, sekolah akan mengadakan evaluasi atau pembenahan. Secara internal pengawasan terhadap program-program di SD Muhammadiyah 9 Malang dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah. Pada pelaksanaannya, wakil kepala sekolah dan para kepala urusan beserta wali murid selalu memantau. Kemudian dilaksanakan pertemuan mingguan antara kepala sekolah dan

waka. Sedangkan pertemuan bulanan dan tahunan hanya untuk evaluasi bersama.

Pada tiap-tiap pertemuan tiap bagian menuturkan permasalahan masing-masing untuk diketahui kemudian dicari bersama solusinya. Pertemuan harian hanya dilakukan pada saat ada kebutuhan informasi yang harus segera disampaikan. Jadi tiap-tiap bagian membuat jadwal pertemuan sendiri-sendiri untuk melakukan evaluasi. Semua rapat yang dilakukan oleh tiap bagian akan dilaporkan pada saat pertemuan bulanan dan tahunan. Menjelang akhir tahun pelajaran kepala sekolah melakukan penilaian terhadap keseluruhan program yang telah dilaporkan oleh seluruh kepala urusan dengan menggunakan standar operasional prosedur. Evaluasi dilakukan dengan melihat sejauh mana ketercapaian tujuan dari perencanaan yang telah dibuat. Jika pada evaluasi masih diketahui tidak sesuai dengan tujuan-tujuan tiap program, maka akan ditindaklanjuti dengan melakukan penanganan lebih serius dan mencari tahu permasalahan kemudian mencari solusinya. Sedangkan secara eksternal yang pengawasan dilakukan oleh Majelis Dikdasmen Muhammadiyah.

Kendala dan Penanggulangan Pelaksanaan Program Sekolah dalam Strategi Peningkatan Mutu Manajemen di SD Muhammadiyah 9 Malang

Kendala atau hambatan yang dihadapi SD Muhammadiyah 9 Malang pada pelaksanaan program sekolah untuk meningkatkan mutu manajemen pendidikan terletak di pengelolaan sumber daya manusia dan juga pengolahan sarana dan prasarana sekolahnya yang kurang baik. Adanya ketidakdisiplinan diri guru dan karyawan di sekolah akan berdampak berkurangnya kinerja guru dan karyawan. Hal ini hal ini tampak pada ketidakdisiplinan peserta didik dan kurang kontrolnya kualitas sarana dan prasarana sekolah sehingga menghambat jalannya kegiatan sekolah. Meskipun hal ini menurut sekolah bukan hambatan yang besar yang bisa segera ditangani, namun perbaikan masalah hendaknya dimulai dari hal yang kecil sebelum menjadi masalah yang besar. Menurut Imron dalam Fauzi (2009:1) disiplin guru adalah: "suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, teman sejawatnya, dan terhadap sekolah secara keseluruhan".

Berdasarkan pandangan dari pendapat tersebut, dan dilihat dari kondisi yang ada di lapangan terdapat kesamaan fakta bahwa kedisiplinan diri merupakan hal penting dalam organisasi agar tercapai tujuan. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa hambatan pelaksanaan program sekolah berupa ketidakdisiplinan guru dan karyawan di SD Muhammadiyah 9 Malang merupakan awal dari datangnya hambatan lain berupa ketidakdisiplinan peserta didik dan permasalahan teknis pada sarana dan prasarana yang ada di sekolah. Berdasarkan permasalahan di atas, maka untuk menanggulangi kendala tersebut pihak sekolah, khususnya Kepala Sekolah beserta Wakil dan Kepala

Urusan akan terus melakukan evaluasi pelaksanaan program sekolah dan melakukan perbaikan-perbaikan dengan jalan lebih menegakan tata tertib bagi guru/karyawan dan peserta didik serta selalu menanamkan kesadaran diri mengenai taanggung jawab dan kedisiplinan misalnya dengan mendisiplinkan diri sendiri agar menjadi contoh.

Penyelenggaraan manajemen pendidikan di SD Muhammadiyah 9 Malang dilakukan agar seluruh kegiatan di sekolah dapat terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi dengan benar dan akurat. Tujuan diadakan proses manajemen pendidikan di SD Muhammadiyah 9 Malang ini agar seluruh sumber daya yang ada produktif, berkualitas, efektif dan efisien. Peningkatan mutu manajemen pendidikan di SD Muhammadiyah 9 Malang ini telah terlaksana dengan baik dengan menggunakan strategi pengadaan program-program sekolah. Meskipun begitu bukan berarti tidak ada kekurangan dan kendala-kendala selama proses menjadi sebuah manajemen sekolah atau manajemen pendidikan yang bermutu seperti yang diharapkan. Namun sekolah telah menyadari akan pentingnya penanganan masalah sejak dini sebelum terjadi masalah yang lebih besar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil sejalan dengan fokus penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini sebagai berikut. *Pertama*, kegiatan perencanaan strategi peningkatan mutu manajemen melalui program sekolah di SD Muhammadiyah 9 pertama merupakan rancangan untuk menindaklanjuti program-program terdahulu

setelah dilakukan evaluasi program. *Kedua*, program-program yang dilaksanakan di SD Muhammadiyah 9 Malang bercermin dari visi, misi dan tujuan sekolah. Pedoman pembuatan program-program yang ada adalah pembinaan keagamaan, pembinaan anak cerdas, pembinaan guru simpatik dan penciptaan lingkungan asri yang setiap tahunnya selalu dilakukan perbaikan-perbaikan pada pelaksanaannya. *Ketiga*, pengawasan pelaksanaan program di SD Muhammadiyah 9 Malang dilakukan secara internal dan eksternal. *Kemempat*, Kendala yang dihadapi SD Muhammadiyah 9 Malang pada pelaksanaan program sekolah untuk meningkatkan mutu manajemen pendidikan adalah pengelolaan sumber daya manusia serta pengelolaan sarana dan prasarana sekolah yang masih lemah sehingga perlu dilakukan evaluasi pada pelaksanaan program sekolah dan melakukan perbaikan-perbaikan dengan lebih menertibkan pengelolaan sumber daya manusia serta pengelolaan sarana dan prasarana sekolah.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, perlu disampaikan beberapa saran kepada beberapa pihak, yaitu bagi: (1) Kepala SD Muhammadiyah 9 Malang, dapat memelihara dan meningkatkan kedisiplinan dalam pelaksanaan manajemen pendidikan di SD Muhammadiyah 9 Malang melalui perencanaan, pelaksanaan serta pengawasan yang baik dan menyeluruh sehingga, seluruh komponen sekolah dapat merasakan perbaikan dan peningkatan mutu manajemen yang telah dilakukan; (2) Kepala urusan bidang-bidang selalu meningkatkan kerjasama dan *profesionalisme* dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta lebih tertib sebagai kepala bidang. Para kepala urusan juga diharapkan mampu memimpin anggotanya dalam menjalankan program-programnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi untuk membantu kepala sekolah mencapai tujuan sekolah; (3) Peneliti lain, dapat dijadikan bahan referensi dan informasi awal untuk mengembangkan dan melaksanakan penelitian sejenis mengenai strategi peningkatan mutu manajemen pendidikan khususnya, penelitian untuk meningkatkan mutu manajemen bagi tenaga kependidikan (tata usaha) di sekolah yang belum mampu dilakukan oleh peneliti.

DAFTAR RUJUKAN

- Alma, B. 2008. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan, Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*. Bandung: Alfabeta.
- Dirgantoro, C. 2004. *Manajemen Stratejik, Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Fauzi, A. M. R. 2009. *Proses Pengembangan Disiplin Guru*, (Online), (<http://dakir.wordpress.com/2009/12/05/proses-pengembangan-disiplinguru-html>, diakses 11Juni 2011).
- Heruizzuddin. 2010. *Merumuskan Visi, Misi, Tujuan dan Program Sekolah*, (Online), (<http://heruizzuddin.blogspot.com/2010/04/merumuskan-visimisi-tujuan-dan-program-html>, diakses 18 Februari 2011).
- Jatmiko, R. D. 2004. *Manajemen Stratejik*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Moleong, L. J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sagala, S. 2009. *Manajemen Stratejik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokusmedia.
- Ulfatin, N. 2004. *Penelitian Kualitatif*. Malang: Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan UM.
- Umaedi. 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Sebuah Pendekatan Baru dalam Pengelolaan Sekolah untuk Peningkatan Mutu*, (Online), (<http://www.ssep.net/director.html>, diakses 18 Februari 2011).