



**MANAJEMEN MUTU AKADEMIK SD NEGERI SUDIRMAN
KECAMATAN AMBARAWA KABUPATEN SEMARANG**

TESIS

Disusun oleh :

SUCI ANGGA KURNIA PRATIWI

NPM 22510016

**PROGRAM PASCA SARJANA
MANAJEMEN PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG**

2024

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing I dan Pembimbing II dari mahasiswa Program Pascasarjana
Universitas PGRI Semarang,

Nama : Suci Angga Kurnia Pratiwi

NPM : 22510016

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Sudirman
Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.

Menyatakan bahwa tesis yang dibuat oleh mahasiswa tersebut telah selesai dan
dilakukan perbaikan sesuai arahan Penguji.

Semarang,

Pembimbing I,



Dr. Noor Miyono, M.Si
NPP: 126401367

Pembimbing II,



Dy. Muhammad Prayito, M.Pd
NPP: 118601333

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul "Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang" yang ditulis oleh Suci Angga Kurnia Pratiwi telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang.

Pada : Rabu
Tanggal : 14 Agustus 2024

Ketua

Prof. Dr. Harjito, M.Hum
NPP: 936501103



Sekretaris

Dr. Noor Miyono, M.Si
NPP: 126401367

1. Dr. Noor Miyono, M.Si
NPP: 126401367

2. Dr. Muhammad Prayito, M.Pd
NPP: 118601333

3. Dr. Ngasbun Egar, M.Pd
NPP: 956701118

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Suci Angga Kurnia Pratiwi

NPM : 22510016

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Saya bertanggung jawab terhadap tesis baik secara moral, akademik, maupun hukum dengan segala akibatnya.

Apabila dikemudian hari terbukti tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang,



Yang membuat pernyataan

Suci Angga Kurnia Pratiwi
NPM. 22510016

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

1. “Janganlah hendaknya kamu khawatir dengan apapun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur”. (Filipi 4:6)
2. “Selalu ada harga dalam sebuah proses. Nikmati saja Lelah-lelah itu. Lebarakan lagi rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan dirimu serupa yang kau impikan, mungkin tidak akan selalu berjalan lancar. Tapi, gelombang-gelombang itu yang nanti bisa kau ceritakan”. (Boy Chandra)

Persembahan:

1. Suami dan anak-anak tercinta yang selalu setia dengan doa dan motivasinya.
2. SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang
3. Almamater Universitas PGRI Semarang

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul, "Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang”.

Pada penyusunan tesis ini, peneliti banyak sekali mendapat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Dr. Sri Suciati, M.Hum, Rektor Universitas PGRI Semarang atas kesempatan yang diberikan kepada peneliti dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana di Universitas PGRI Semarang.
2. Prof. Dr. Harjito, M.Hum, M.Pd Direktur Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan kesempatan serta arahan selama pendidikan pada Program Pascasarjana di Universitas PGRI Semarang.
3. Dr. Noor Miyono, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas PGRI Semarang dan sebagai Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, nasihat, koreksi, dan motivasi serta penuh kesabaran dalam penyusunan proposal tesis ini.
4. Dr. Muhammad Prayito, M.Pd., dosen Pembimbing II di dalam penyusunan proposal tesis ini, yang memberikan bimbingan dan arahan berguna dalam menyelesaikan penyusunan proposal tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang yang telah mengupayakan alih pengetahuan dan pengalaman sehingga peneliti berhasil menyelesaikan proposal tesis ini.
6. RM. Indriani Widiyati, S.Pd, selaku Kepala SDN Sudirman Ambarawa dan Keluarga Besar SDN Sudirman Ambarawa yang telah mengizinkan SDN Sudirman Ambarawa sebagai tempat penelitian, dan memberi banyak waktu dan kesempatan untuk meneliti dan pengumpulan data.

7. Suami dan anak-anak tercinta yang selalu memberikan dukungan doa dan motivasi.
8. Keluarga besar SD Negeri Pasekan 03 Ambarawa terima kasih atas segala dukungan yang diberikan.
9. Rekan-rekan S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang kelas Bergas Kabupaten Semarang, terimakasih atas kebersamaan dan dukungan yang diberikan selama ini

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan pada tesis ini, maka peneliti mohon masukan dan saran untuk perbaikan penulisan dimasa yang akan datang. Kemudian atas saran dan masukannya diucapkan banyak terima kasih. Semoga tesis ini dapat bermanfaat dan dapat memberi kontribusi di tempat peneliti mengadakan penelitian serta dapat menambah pengetahuan bagi yang membacanya.

Semarang, Maret 2024

Peneliti

ABSTRAK

Pratiwi, Suci Angga Kurnia. 2024. *Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang. Pembimbing I Dr. Noor Miyono, M.Si dan Pembimbing II Dr. Muhammad Prayito, M.Pd

Sekolah dasar menjadi fondasi kuat bagi setiap individu untuk memahami pengetahuan dan keterampilan dasar dalam berbagai mata pelajaran seperti bahasa, matematika, dan sains. Maka, mutu akademik sekolah perlu menjadi perhatian penting agar kompetensi dasar tersebut bisa tercapai. Mutu akademik tidak bisa terlepas dari penyelenggaraan manajemen. Fokus penelitian ini menganalisis manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman berdasarkan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Jenis penelitian ini merupakan studi kasus. Teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, teknik dan waktu. Analisis data dengan tiga langkah: reduksi data, menyajikan data, dan menarik simpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahapan perencanaan berlangsung dengan baik. Hal ini dapat dinilai dari serangkaian kegiatan perencanaan yang diperuntukkan untuk meningkatkan mutu akademik, mulai dari identifikasi hingga perumusan kebijakan dan penganggaran. Tahapan pengorganisasian berlangsung baik, Pembagian tugas disesuaikan dengan kemampuan dan pengalaman mereka. Koordinasi dilakukan melalui forum dewan guru yang bertemu secara rutin. Pelaksanaan manajemen mutu akademik berjalan efektif dengan pengarahan dan motivasi dari kepala sekolah. Pengawasan juga berjalan dengan baik. Beberapa kegiatan mengindikasikan hal tersebut, yakni proses evaluasi rutin dan adanya indikator yang jelas untuk melakukan penilaian. Hasil dari evaluasi dan pengawasan ini kemudian menjadi bahan untuk kembali membuat perencanaan.

Penelitian ini menyarankan sekolah semakin mengajak partisipasi luas orang tua dan dalam pengembangan manajemen mutu akademik, serta penguatan komitmen guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi.

Kata Kunci: Manajemen Pendidikan, Mutu Akademik, Manajemen Sekolah

ABSTRACT

Pratiwi, Suci Angga Kurnia. 2024. Academic Quality Management at SD Negeri Sudirman, Ambarawa District, Semarang Regency. Thesis. Educational Management Study Program. Postgraduate Program, PGRI University Semarang. Advisor I Dr. Noor Miyono, M.Si and Advisor II Dr. Muhammad Prayito, M.Pd.

Primary schools provide a strong foundation for individuals to understand basic knowledge and skills in various subjects such as language, mathematics, and science. Therefore, the academic quality of schools needs to be given significant attention to ensure these basic competencies are achieved. Academic quality cannot be separated from management implementation. This research focuses on analyzing the academic quality management at SD Negeri Sudirman based on the stages of planning, organizing, implementing, and controlling.

The research approach used is qualitative. This type of research is a case study. Data collection techniques include interviews, observations, and documentation. The research uses source triangulation, technique triangulation, and time triangulation. Data analysis involves three steps: data reduction, data display, and conclusion drawing.

The research results show that the planning stage is well-executed. This can be assessed from a series of planning activities aimed at improving academic quality, from identification to policy formulation and budgeting. The organizing stage is also well-executed, with task distribution tailored to the teachers' abilities and experiences. Coordination is carried out through a teachers' council forum that meets regularly. The implementation of academic quality management is effective with guidance and motivation from the principal. The controlling stage is also well-executed, indicated by routine evaluation processes and clear assessment indicators.

This research suggests that schools increasingly invite the broad participation of parents and in the development of academic quality management, and strengthen the commitment of teachers to participate in training and competency development activities.

Keywords: Educational Management, Academic Quality, School Management

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
A. Teori Manajemen Berbasis Sekolah (<i>School-Based Management</i>)	10
B. Mutu Akademik.....	19
C. Manajemen Mutu Akademik.....	40
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	52
BAB III METODE PENELITIAN.....	57
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	57
B. Tempat dan Waktu Penelitian	59
C. Desain Penelitian (Langkah-langkah Penelitian)	59
D. Instrumen Penelitian.....	61
E. Data dan Sumber Data.....	63
F. Teknik Pengumpulan Data	64
G. Uji Keabsahan	70
H. Teknik Analisis Data	74
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	77

A. Hasil Penelitian	77
B. Pembahasan	144
BAB V KESIMPULAN, SARAN, DAN IMPLIKASI	162
A. Kesimpulan.....	162
B. Saran.....	165
C. Implikasi.....	167
DAFTAR PUSTAKA	170
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	177

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Rapor Pendidikan	4
Tabel 1.2 Hasil Prestasi Akademik dan Non Akademik.....	5
Tabel 2.1 Tabel Fungsi Manajemen.....	40
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	56
Tabel 3.2 Daftar Observasi	62
Tabel 3.3 Daftar Informan Penelitian.....	64
Tabel 3.4 Daftar Dokumen Penelitian.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 OBSERVASI.....	178
Lampiran 1.1 Hasil Observasi Rapat Guru Penyusunan RKS	178
Lampiran 1.2 Hasil Observasi Rapat Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik	181
Lampiran 1.3 Observasi Rapat Lanjutan Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik	183
Lampiran 1.4 Observasi Rapat Pembentukan Tim Pengembang Kurikulum	187
Lampiran 1.5 Observasi Kegiatan Belajar Mengajar	189
Lampiran 1.6 Observasi Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas 6.....	191
Lampiran 1.7 Observasi Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas 4.....	193
Lampiran 1.8 Observasi Rapat Supervisi (Kode Ob 3.2).....	194
Lampiran 1.9 Observasi Rapat Supervisi.....	195
Lampiran 1.10 Observasi Rapat Supervisi.....	197
Lampiran 1.11 Observasi Evaluasi Program.....	198
Lampiran 1.14 Observasi Rapat <i>Sharing Season</i> Internal Guru dengan Waka Kurikulum	200
Lampiran 1.15 Observasi Rapat <i>Sharing Season</i> Antar Guru	201
LAMPIRAN 2 WAWANCARA	203
Lampiran 2.1 Wawancara Kepala Sekolah	203
Lampiran 2.2 Wawancara Waka Kurikulum	210
Lampiran 2.3 Wawancara Guru	215
Lampiran 2.4 Wawancara Guru 2	218
Lampiran 2.5 Wawancara Komite Sekolah	221
Lampiran 2.6 Wawancara Pengawas	224
Lampiran 2.7 Siswa Kelas 5.....	227
Lampiran 2.8 Siswa Kelas 2.....	229
LAMPIRAN 3 PENELUSURAN DOKUMENTASI PENELITIAN	231
Lampiran 3.1 Penelusuran RKJM 2024	231
Lampiran 3.2 Penelusuran RKT 2024	233
Lampiran 3.3 Penelusuran RKAS	234
Lampiran 3.4 Hasil Penelusuran Dokumen Modul Ajaro.....	237
Lampiran 3.5 Hasil Penelusuran Dokumen Laporan Supervisi	239

Lampiran 3.6 Hasil Penelusuran Data Notulensi Rapat Evaluasi Pembelajaran 241	
LAMPIRAN 4 BERITA ACARA DISEMINASI	242
LAMPIRAN 5 NOTULEN	243
LAMPIRAN 6 DOKUMENTASI	247
LAMPIRAN 7 LAIN-LAIN	257

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan dasar memiliki peran yang sangat penting dalam memberikan pengetahuan dan keterampilan, serta membentuk sikap dasar yang diperlukan dalam masyarakat. Sekolah dasar menjadi fondasi kuat bagi setiap individu untuk memahami pengetahuan dan keterampilan dasar dalam berbagai mata pelajaran seperti bahasa, matematika, dan sains. Pendidikan pada tingkat dasar berperan penting dalam membentuk kepribadian, sikap, dan nilai moral yang menjadi pedoman siswa dalam kehidupan sehari-hari.

Rukiyati (2017:6) menyatakan pendekatan komprehensif terhadap pendidikan dasar memastikan bahwa siswa memperoleh manfaat tidak hanya dari kemampuan akademis yang kuat tetapi juga dari nilai-nilai moral dan sosial yang kuat. Selain itu, landasan pendidikan yang kokoh pada tingkat dasar juga menentukan keberhasilan seorang siswa pada jenjang pendidikan selanjutnya. Oleh karena itu, upaya penguatan dan peningkatan mutu pendidikan dasar sangat penting untuk mewujudkan generasi yang mampu, berkualitas dan siap menghadapi persaingan global era saat ini.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.19 tahun 2005, setiap satuan pendidikan formal maupun non formal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan ini memiliki tujuan untuk memastikan bahwa standar pelayanan pendidikan yang disediakan oleh lembaga

tersebut tidak hanya memenuhi atau melalui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Berkaitan dengan pendidikan di sekolah, mutu pendidikan senantiasa merujuk pada spesifikasi pelayanan yang sesuai dengan tujuan dan manfaat dari pendidikan itu sendiri.

Munurut Zulfadli (2014:106) mutu pendidikan menjadi sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Manajemen mutu sekolah berpotensi untuk memperbaiki pengelolaan sumber daya, memotivasi dan membangun kapasitas staf pengajar, serta memperkuat keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam proses pendidikan. Pendekatan yang terarah dan terencana sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, responsif terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan zaman, serta memberikan pengalaman pendidikan yang bermakna bagi setiap siswa. Hal ini dapat menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki pengetahuan akademik yang kuat, tetapi juga keterampilan abad ke-21 yang diperlukan untuk sukses dalam dunia kerja yang terus berubah. Manajemen mutu sekolah juga dapat memberikan kontribusi penting dalam memperbaiki sistem pendidikan secara keseluruhan, dengan dampak positif pada masyarakat dan bangsa secara luas.

Salah satu indikator penting mutu pendidikan dilihat dari standar penilaian, yakni meliputi penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, penilaian hasil belajar oleh pemerintah, dan kelulusan (Astuti, 2023:103). Dengan demikian, mutu pendidikan mencakup pencapaian akademik anak didik selama proses pembelajaran. Pencapaian

akademik ini tidak hanya pada penilaian kuantitatif hasil ujian semata, namun juga meliputi pencapaian non akademik. Senada dengan pendapat Astuti, Aliyyah (2021) juga menyatakan bahwa evaluasi hasil pembelajaran merupakan bagian penting dari peningkatan mutu pendidikan. Hal ini yang kemudian disebut sebagai mutu akademik. Menurut Suhana, (2014:79) mutu akademik menunjukkan capaian akademik yang menunjukkan perolehan nilai hasil proses pembelajaran, seperti nilai ujian dan prestasi lomba-lomba dibidang akademik. Proses pembelajaran yang bermutu bertumpu pada penyusunan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, analisis hasil evaluasi pembelajaran, dan pelaksanaan program tindak lanjut. Dalam pendidikan pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan.

Penelitian ini mendiskripsikan manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman, yang terletak di Kecamatan Ambarawa, Kabupaten Semarang, menjadi sorotan sebagai sekolah favorit dengan pencapaian mengesankan di berbagai aspek. Dibandingkan dengan sekolah negeri lain di Ambarawa, SD ini menonjol dengan jumlah murid yang signifikan, mencapai 377 siswa. Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan oleh peneliti pada bulan November 2023, animo masyarakat untuk mendaftar di SDN Sudirman sangat tinggi, tercermin dari antusiasme yang luar biasa dari orang tua dan wali murid yang mendaftarkan anak-anak mereka ke sekolah ini setiap tahunnya. Berdasarkan data pendaftaran siswa setiap tahunnya menunjukkan peningkatan. Tahun ajaran 2022/2023 terdapat

48 siswa yang mendaftar. Tahun ajaran 2023/2024 terdapat 52 siswa yang mendaftar dan Tahun ajaran 2024/2025 sudah mencapai 76 siswa yang mendaftar.

Eksistensi SD Negeri Sudirman tidak hanya mencerminkan keberadaannya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga tercermin dalam kualitas mutu yang konsisten disajikan oleh sekolah tersebut. Dalam berbagai aspek akademik, SD Negeri Sudirman telah berhasil membuktikan diri sebagai lembaga pendidikan yang mampu memberikan prestasi yang memuaskan. Hal ini terlihat jelas melalui hasil rapor pendidikan yang mencerminkan pencapaian yang mengesankan dan memberikan gambaran konkret mengenai komitmen sekolah dalam mencetak generasi penerus yang berkualitas.

Tabel 1.1 Hasil Rapor Pendidikan

Kemampuan	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Peringkat Secara Nasional
Literasi	73,33%	100 %	90%	Peringkat menengah atas 21-40%
Numerasi	56,67%	96,67%	80%	Peringkat menengah atas 21-40%
Karakter	53,08%	62,08%	73%	Peringkat atas 1-20%
Iklim Keamanan Satuan Pendidikan	70,13%	82,74%	83%	Peringkat atas 1-20%
Iklim Kebinekaan	62,89%	74,07%	82,87%	Peringkat atas 1-20%
Kualitas Pembelajaran	59,05%	73,4%	75,98%	Peringkat atas 1-20%

Sumber : Data SDN Sudirman Tahun 2022-2024

Berdasarkan data dari tabel 1.1 diatas menunjukkan hasil rapor pendidikan di SD Negeri Sudirman. Selama periode 2022 hingga 2024, terjadi peningkatan signifikan dalam literasi dan numerasi, mencapai puncak pada tahun 2023 sebelum mengalami sedikit penurunan pada tahun 2024. Kemampuan karakter menunjukkan kenaikan konsisten, membawa peringkat ke posisi atas pada tahun 2024. Selain itu, aspek keamanan dan kebinaan di lingkungan pendidikan menunjukkan peningkatan yang positif, menduduki peringkat atas pada tahun 2024. Kualitas pembelajaran juga mengalami peningkatan, mencerminkan kemajuan yang baik dalam sistem pendidikan. Meskipun terdapat penurunan pada beberapa indikator pada tahun 2024, keseluruhan hasil menunjukkan progres positif menuju peningkatan kualitas pendidikan nasional.

Mutu akademik di SD Negeri Sudirman sangat baik, mencakup aspek akademik dan non-akademik. Sekolah ini telah meraih akreditasi A, menandakan standar pendidikan yang tinggi. Keberhasilan sekolah ini juga tercermin dalam prestasinya, dengan sering meraih juara dalam berbagai lomba di tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi, hingga nasional.

Tabel 1.2 Hasil Prestasi Akademik dan Non Akademik SD Negeri Sudirman

No	Tingkat Lomba	Tahun	Jumlah	Total
1	Kecamatan	2022	6	9
2	Kabupaten	2022	1	
3	Provinsi	2022	2	
4	Nasional	2022	-	
5	Kecamatan	2023	6	12
6	Kabupaten	2023	1	
7	Provinsi	2023	3	
8	Nasional	2023	2	
9	Kecamatan	2024	15	21
10	Kabupaten	2024	6	

11	Provinsi	2024	-
12	Nasional	2024	-

Sumber : Data SDN Sudirman Tahun 2022-2024

Prestasi output yang berkualitas dalam suatu lembaga pendidikan tidak terjadi secara spontan. Kualitas mutu pendidikan yang baik diselenggarakan melalui perencanaan mutu yang cermat dalam kerangka manajemen yang efektif. Manajemen mutu akademik menjadi bagian integral dari proses ini, yang saling terkait dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan mutu yang baik mencakup penetapan tujuan yang jelas dan strategi pencapaian yang terukur. Pengorganisasian melibatkan struktur dan alokasi sumber daya yang efisien untuk mendukung rencana mutu. Pelaksanaan mengarah pada implementasi rencana dengan melibatkan semua stakeholder secara efektif. Pengawasan menjadi kunci dalam menjamin bahwa proses-proses tersebut berjalan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, sehingga menciptakan output yang unggul dan bermutu.

Peneliti tertarik untuk lebih mendalami manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa berdasarkan dampak positif yang telah diraih. Ukuran mutu suatu sekolah secara umum sering diukur oleh masyarakat dari aspek akademik. Kesuksesan dalam pencapaian prestasi akademik menjadi tolak ukur utama dalam menilai kualitas pendidikan di suatu lembaga. Masyarakat memandang urgensi mutu akademik sebagai sesuatu yang sangat penting, karena itu mencerminkan sejauh mana sekolah mampu menyediakan pendidikan yang berkualitas tinggi dan mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan di masa depan. Prestasi akademik yang baik menciptakan landasan yang kuat untuk

kesuksesan siswa dalam jenjang pendidikan selanjutnya, serta memberikan dorongan positif bagi citra sekolah di mata masyarakat. Oleh karena itu, fokus pada mutu akademik menjadi suatu keharusan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan meraih dukungan luas dari masyarakat.

Berdasarkan konteks penelitian di atas penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang”. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan mutu akademik di SDN Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah tentang manajemen peningkatan mutu sekolah di SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa yang dijabarkan dalam sub-sub fokus sebagai berikut:

1. Perencanaan mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.
2. Pengorganisasian mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.
3. Pelaksanaan mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.
4. Pengawasan mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis perencanaan mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.
2. Mengetahui dan menganalisis pengorganisasian mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.
3. Mengetahui dan menganalisis pelaksanaan mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.
4. Mengetahui dan menganalisis pengawasan mutu akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, tesis ini diharapkan dapat memperkaya dan memperluas ilmu manajemen mutu di lembaga pendidikan sekolah/madrasah guna meningkatkan kualitasnya dan dapat menyajikan sudut pandang baru mengenai manajemen mutu, khususnya dalam manajemen mutu akademik

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Dinas:

1. Menjadi bahan masukan dan gambaran kepada pemerintah daerah untuk menentukan kebijakan di bidang pendidikan.
2. Memberikan panduan untuk mengembangkan sistem penjaminan mutu yang lebih komprehensif dan berkelanjutan, yang dapat diterapkan di semua sekolah.

3. Menyajikan solusi untuk memecahkan masalah sosial dalam masyarakat melalui pemahaman mutu akademik di sekolah.

b. Bagi Sekolah:

1. Sebagai umpan balik yang berguna dalam upaya meningkatkan mutu akademik di lingkungan sekolah.

2. Menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan mutu akademik di sekolah,

3. Hasil penelitian dapat dijadikan pedoman bagi pengelola lembaga pendidikan dalam mengoptimalkan mutu akademik.

c. Bagi Guru:

1. Memberikan pengetahuan tentang cara meningkatkan mutu akademik di sekolah.

2. Guru dapat mengevaluasi efektivitas manajemen mutu akademik pendidikan di sekolah, mulai dari perencanaan hingga pengawasan.

3. Memotivasi guru untuk meningkatkan profesionalisme dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu akademik

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Teori Manajemen Berbasis Sekolah (*School-Based Management*)

1. Sejarah Manajemen Berbasis Sekolah

Reformasi dalam sistem pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (*School-Based Management*) hari ini telah menjadi agenda global untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mutu akademik (Bandur, 2021; Cheng, 2023; Jihan, 2023). Pada dasarnya, reformasi sistem manajemen berbasis sekolah ini berpegang pada prinsip sistem pendidikan yang demokratis, di mana kewenangan dan tanggung jawab diserahkan dari pemerintah kepada para pemangku kepentingan (*stakeholder*) di sekolah yang bersangkutan (Bandur, 2021).

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah tidak terlepas dari situasi yang berlangsung pada tahun 1980-an dan 1990-an. Semenjak dekade tahun 1980-an, sebenarnya berbagai inisiatif untuk melakukan reformasi pendidikan sudah mulai bergulir, terutama menyangkut pengembangan kurikulum dan berbagai uji coba terhadap model pengajaran baru. Namun, hasilnya tidak terlalu menggembirakan. Pengembangan manajemen dalam konteks sekolah mulai menemukan momentumnya semenjak tahun 1990-an. Hal ini dipicu karena cerita-cerita keberhasilan dari berbagai organisasi bisnis yang melakukan penerapan manajemen modern terhadap industri mereka. Fenomena tersebut mendorong adanya reformasi sistem pendidikan untuk mulai

mengembangkan manajemennya sendiri dalam rangka meningkatkan hasil pembelajaran di sekolah. Manajemen berbasis sekolah menandai peralihan fokus yang lebih tinggi lagi bagi pengembang lembaga pendidikan, di mana mereka tidak hanya berurusan dengan hal-hal seputar bagaimana melaksanakan proses pengajaran di kelas, namun meningkat untuk memikirkan bagaimana mengelola pendidikan sebagai sebuah organisasi pada umumnya. Hal ini kemudian membuat para pengelola dan pemerhati pendidikan mulai memikirkan dan mereformasi sistem struktural serta model manajemen sekolah (Cheng, 2023; Mukhopadhyay, 2023).

Pada dekade itu pula, seturut dengan semangat yang digulirkan oleh Bank Dunia, ada dorongan untuk melakukan sistem desentralisasi, di mana ada pendelegasian terhadap organisasi yang berada di level lebih rendah untuk mengurus dirinya sendiri. Berkaitan dengan itu, negara-negara Barat melakukan hal yang serupa di mana Dinas Pendidikan melimpahkan kewenangan bagi pihak sekolah untuk mulai menyelenggarakan pendidikan dengan menyesuaikan karakteristik dan kebutuhannya masing-masing. Salah satu program yang populer misalkan bagaimana sekolah membuat anggaran sendiri berdasarkan kepemilikan sumber daya untuk bisa mandiri dalam melakukan pengelolaan lembaga pendidikan (Cheng, 2023).

Meski demikian, desentralisasi kewenangan dari dinas pendidikan ke lembaga sekolah tidak serta merta menjamin penyelenggaraan pendidikan bisa berjalan efektif dan akuntabel. Maka dari itu, koordinasi dari

organisasi di level yang lebih tinggi untuk memastikan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan tetap berfungsi. Implementasi dari titik temu ini adalah adanya pembagian kewenangan antara departemen atau kementerian yang mengurus pendidikan, dan wilayah-wilayah mana yang menjadi domain manajerial lembaga sekolah. Namun, bagaimana sekolah tetap memegang kendali utama dalam memanfaatkan sumber daya dan memecahkan masalahnya sendiri tetap menjadi prinsip dasarnya (Bandur, 2021; Cheng, 2023; Jihan, 2023).

2. Pengertian dan Karakter Manajemen Berbasis Sekolah

Caldwell mendefinisikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai "desentralisasi yang sistematis dan konsisten ke tingkat sekolah tentang kewenangan dan tanggung jawab untuk membuat keputusan yang signifikan terkait dengan operasional sekolah dalam kerangka tujuan, kebijakan, kurikulum, standar, dan akuntabilitas yang ditentukan secara terpusat" (Caldwell 2009 dalam Bandur, 2021: 86). Sementara Cheng menyebut bahwa manajemen berbasis sekolah berarti praktik penyelenggaraan pendidikan di mana "tugas-tugas manajemen sekolah ditetapkan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan sekolah itu sendiri, dan oleh karena itu anggota sekolah (termasuk dewan direksi, pengawas, kepala sekolah, guru, orang tua dan siswa, dan sebagainya) memiliki otonomi dan tanggung jawab yang jauh lebih besar dalam penggunaan sumber daya untuk memecahkan masalah dan melaksanakan kegiatan pendidikan yang efektif, untuk pengembangan sekolah dalam jangka panjang" (Cheng, 2023: 59).

Beberapa definisi di atas memiliki padanan arti yang kurang lebih sama, di mana Manajemen Berbasis Sekolah adalah adanya pelimpahan kewenangan atau desentralisasi dari pemerintah bagi para *stakeholder* di sekolah sehingga mereka memiliki otonomi dalam melakukan pengelolaan dan program sesuai kebutuhan dan sumber daya untuk meningkatkan efektivitas proses pendidikan. Ada beberapa kata kunci yang erat kaitannya dengan manajemen berbasis sekolah. Pertama, desentralisasi (adanya otonomi atau kewenangan bagi sekolah menyelenggarakan pendidikan). Kedua, otonomi dalam mengelola sumber daya. Ketiga, mengelola proses pendidikan sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri. Keempat, yang bertujuan untuk efektivitas proses penyelenggaraan pendidikan.

Untuk memperjelas pemahaman tentang praktik Manajemen Berbasis Sekolah, maka perlu dihadirkan perbandingannya. Manajemen sekolah yang masih menerapkan sistem tradisional, yang menjadi lawan dari Manajemen Berbasis Sekolah, masih berpaku pada jenis manajemen kontrol eksternal yang ketat dari pusat. Sehingga, pihak sekolah hanya perlu melakukan apa yang telah digariskan oleh lembaga-lembaga pendidikan yang berada di atasnya (Bandur, 2021; Cheng, 2023).

Secara jelas, Manajemen Berbasis Sekolah memiliki empat karakter dasar yang membedakannya dengan manajemen sekolah tradisional yang sentralistik (Cheng, 2023). Pertama, prinsip kesetaraan yang berisikan pemahaman bahwa setiap sekolah bisa jadi memiliki cara yang

berbeda-beda dalam rangka mencapai tujuannya serta menekankan pengelolaan yang berpegang pada prinsip fleksibilitas. Kedua, prinsip desentralisasi, di mana namanya permasalahan adalah sebuah keniscayaan yang tidak bisa dihindari. Maka, cara menyelesaikan permasalahan harus di tempat di mana permasalahan itu muncul dan di waktu yang berdekatan. Prinsip desentralisasi ini juga menekankan bagaimana pihak sekolah bisa mencari solusi pemecahan masalah yang efisien dan efektif.

Ketiga, prinsip pengelolaan mandiri. Sekolah harus bisa mengelola dirinya sendiri dengan melakukan banyak eksplorasi dan juga bertanggung jawab untuk dirinya sendiri. Keempat, prinsip prakarsa manusia. Sekolah harus mengutamakan pengembangan sumber daya manusia dan memperluas partisipasi dalam pengelolaan sekolah (Cheng, 2023).

3. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia

Indonesia terhitung terlambat dibanding negara-negara lainnya dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. Adanya kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah yang dicirikan bersifat desentralisasi baru bermula di Indonesia semenjak reformasi bergulir. Mengutip keterangan dari (Bandur, 2021), Manajemen Berbasis Sekolah mulai diterapkan semenjak dikeluarkannya UU No. 25/2000 tentang Program Pembangunan Nasional yang menjadi titik balik Pemerintah Indonesia untuk melimpahkan wewenang dan tanggung jawab kepada pemerintah daerah. Kebijakan tersebut juga berdampak pada desentralisasi pendidikan. Menteri Pendidikan Nasional Indonesia membentuk Komisi Pendidikan Nasional pada tahun 2001 untuk memberikan model sistem pendidikan

yang terdesentralisasi. Salah satu rekomendasi dari Komisi tersebut adalah untuk secara mandatori mengembangkan Dewan Pendidikan Kabupaten/Kota yang independen dan Dewan Sekolah yang independen di tingkat sekolah berdasarkan prinsip-prinsip demokratis dengan partisipasi orang tua dan masyarakat yang lebih luas, pemerataan, dan mengakomodasi kepentingan dan kebutuhan lokal yang beragam, yang mengarah pada pencapaian tingkat kualitas pendidikan dan siswa yang tinggi.

Pada momen selanjutnya, semua sekolah di Indonesia Indonesia diwajibkan untuk menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Undang-undang tersebut mewajibkan anggota masyarakat untuk berpartisipasi dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Selanjutnya, pemerintah pusat mengamanatkan Peraturan Pemerintah No. 66/2010 untuk menggantikan Peraturan Pemerintah No. 17/2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Undang-undang tersebut menyatakan bahwa kepala sekolah memainkan fungsi manajemen, sementara komite sekolah memainkan fungsi pengarahan, penasihat, dan pengawasan. Secara lebih spesifik, Pasal 58B disebutkan sebagai berikut:

(1) Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan/atau pendidikan menengah yang diselenggarakan oleh Pemerintah atau pemerintah daerah menggunakan tata kelola sebagai berikut:

a. kepala sekolah/madrasah menjalankan manajemen berbasis sekolah/madrasah untuk dan atas nama gubernur/bupati/walikota atau Menteri Agama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan

b. komite sekolah/madrasah memberi bantuan pengarahan, pertimbangan, dan melakukan pengawasan akademik kepada dan terhadap kepala sekolah/madrasah.

(2) Manajemen berbasis sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan kewenangan kepala sekolah/madrasah menentukan secara mandiri untuk satuan pendidikan yang dikelolanya dalam bidang manajemen, yang meliputi:

- a. rencana strategis dan operasional;
- b. struktur organisasi dan tata kerja;
- c. sistem audit dan pengawasan internal; dan
- d. sistem penjaminan mutu internal.

Dari peraturan secara tegas bahwa kepala sekolah melaksanakan manajemen berbasis sekolah, sementara komite sekolah memberikan saran dan arahan serta memantau fungsi akademik bagi kepala sekolah dan lembaga sekolahnya.

Jika sekolah telah memiliki kewenangan dalam melakukan pengelolaannya mandiri, berdasarkan limpahan kewenangan dari pusat dan koordinasi dengan pengawas dan komite, ketika kinerja sekolah cenderung kurang baik, maka besar kemungkinan penyebab rendahnya mutu

pendidikan yang berlangsung di Indonesia diakibatkan oleh lemahnya kemampuan dan keterampilan sekolah dalam melakukan manajemen atau pengelolaan, baik itu mengelola sumber daya manusianya, kurikulum, sarana dan prasarana, maupun mengelola pembiayaan pendidikan. Di sinilah kemudian sekolah mendapatkan tuntutan, terutama pimpinan sekolah, bisa memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan meningkatkan kegiatan manajemen sekolah yang efektif dan efisien, memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan meningkatkan kegiatan manajemen sekolah yang efektif dan efisien (Jihan, 2023).

4. Tahapan Manajemen Berbasis Sekolah

Cheng (2023) menjelaskan tahapan-tahapan dalam manajemen berbasis sekolah melakukan pengelolaan bagi dirinya sendiri. Tahap pertama adalah analisis lingkungan, yakni kegiatan untuk melakukan pemantauan dan analisis terkait lingkungan eksternal dan internal yang berhubungan dan mempengaruhi sekolah. Tahap berikutnya adalah perencanaan, yang merupakan tindak lanjut dari hasil analisis lingkungan. Di dalamnya ada sejumlah kegiatan seperti menetapkan tujuan atau arah yang ingin dicapai sekolah, mengembangkan kebijakan sekolah, menetapkan rencana-rencana program, mengalokasikan sumber daya anggaran, dan menetapkan prosedur.

Tahap berikutnya adalah pengorganisasian yang mencakup pula pengisian pegawai. Kegiatan yang tercakup di dalamnya adalah menetapkan struktur organisasi, mendeskripsikan bagaimana hubungan

koordinasi, memperjelas job description, menetapkan kualifikasi bagi orang yang menduduki posisi tertentu. Sementara dimensi pengisian pegawai berisikan proses memilih atau menunjuk dan melakukan pengembangan kapasitas pegawai.

Berikutnya adalah pengarahan, yakni bagaimana bisa menggerakkan atau membawa tindakan yang terarah untuk mencapai tujuan. Komponen kegiatan dalam fungsi manajemen ini misalnya memberikan delegasi kewenangan yang jelas, memberikan motivasi dan melakukan pengkoordinasian.

Tahap berikutnya adalah pengawasan dan evaluasi. Inti tahapan ini adalah memastikan kualitas kinerja telah sesuai untuk mencapai kemajuan atas tujuan. Ada tiga dimensi utama dalam tahapan ini, yakni membuat sistem pelaporan dengan membuat penilaian staf, evaluasi program, dan evaluasi sekolah secara umum. Kemudian mengembangkan indikator bagi standar kinerja sebagai acuan untuk kemudian membuat pengukuran terhadap laporan yang masuk, laporan hasil realisasi kerja, dan sebagainya. Selanjutnya bagaimana mengambil tindakan berdasarkan hasil koreksi tersebut.

Tujuan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah tentu saja untuk mengembangkan sekolah atau meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kondisi sekolah dengan mengoptimalkannya melalui kekuatan atau kelebihan yang dimiliki sekolah (Jihan, 2023). Berangkat dari perspektif Manajemen Berbasis Sekolah ini kemudian pihak sekolah dituntut untuk

bisa memiliki keterampilan manajemen agar bisa meningkatkan mutu akademik.

B. Mutu Akademik

1. Pengertian Mutu Akademik

Mulyono (2017:308) mendefinisikan mutu sebagai kemampuan untuk memenuhi persyaratan-persyaratan. Kebutuhan atau harapan yang ditetapkan secara langsung/eksplisit atau tidak langsung *implisit* oleh organisasi atau perorangan yang menerima suatu produk (pelanggan) berdasarkan karakteristik yang dimiliki oleh suatu produk.

Sementara Usman (2014:543) mendefinisikan mutu adalah produk dan atau jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan memuaskan pelanggan. Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses.

Nurhayati (2014:3) menjelaskan bahwa dalam pendidikan, mutu tidak berbentuk barang akan tetapi merupakan jasa (layanan), dimana mutu harus dapat memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan semua pihak/pemakai dengan fokus utamanya terletak pada peserta didik. Mutu pendidikan atau mutu sekolah seringkali tertuju pada mutu lulusan, tetapi merupakan kemustahilan jika pencapaian mutu sekolah diperoleh tanpa melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Kualitas pendidikan tidak saja dilihat dari kelengkapan sarana dan kemegahan fasilitas pendidikan

yang dimiliki, tetapi sejauhmana output dan outcome yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan dapat memenuhi harapan, baik itu harapan peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa dan negara.

Menurut Yeemayee (2023:32), mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, kadar. Juga bisa berarti derajat atau taraf kepandaian kecakapan, dan sebagainya. Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan.

Menurut Nasution (2022: 29), mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut, misalnya restoran yang mahal dan mobil- mobil yang mewah. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar; merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Terdapat tiga pengertian konsep mutu dikaitkan dengan pendidikan :

- a) Pertama, mutu sebagai konsep yang absolut (mutlak), konsep mutu absolut bersifat elite karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang dapat memberikan pendidikan dengan *high quality* kepada siswa, dan sebagian besar siswa tidak dapat menjangkaunya.
- b) Kedua, mutu dalam konsep yang relatif, pengertian relatif, mutu bukanlah suatu atribut dari suatu produk atau jasa, tetapi sesuatu yang berasal dari produk atau jasa itu sendiri. Dalam konsep ini, produk yang bermutu adalah yang sesuai dengan tujuannya.

- c) Ketiga, mutu menurut pelanggan, konsep mutu pelanggan adalah kepuasan pelanggan, sehingga mutu ditentukan sejauh mana ia mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka atau bahkan melebihi. Dalam hal diharapkan atau tersirat.

Dalam pengertiannya mutu mengandung makna derajat (tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* atau *intangible*. Mutu yang *tangible* artinya dapat diamati dan dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Misalnya televisi yang bermutu karena mempunyai daya tahan (tidak cepat rusak), warna gambarnya jelas, suara terdengar bagus, dan suku cadangnya mudah didapat, perilaku yang menarik, dan sebagainya. Sedangkan mutu yang *intangible* adalah suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati, tetapi dapat dirasakan dan dialami, misalnya suasana disiplin, keakraban, kebersihan dan sebagainya.

Berdasarkan pandangan beberapa ahli yang telah disampaikan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa konsep mutu dalam konteks pendidikan dapat diinterpretasikan sebagai pencapaian yang perlu diperjuangkan, dicapai, dan dijaga oleh lembaga pendidikan, khususnya di tingkat sekolah. Hal ini menjadi penting untuk membangun dan mempertahankan kepercayaan masyarakat, sehingga orang tua merasa yakin dan percaya untuk menyekolahkan anak-anak mereka di lembaga pendidikan tersebut.

Pemahaman tentang mutu sekolah akan selalu terkait dengan mutu pendidikan. Mutu pendidikan pada dasarnya mencakup keseluruhan proses pendidikan, yaitu *input*, proses dan *output* pendidikan.

Input pendidikan adalah sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses Pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sedangkan *output* pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah.

Menurut Sutikno (2022:3), proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi .

Dengan kata lain, manajemen sekolah sangat mempengaruhi terhadap mutu sekolah tersebut. Mutu proses pembelajaran mengandung makna kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan multijenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi peserta didik. Termasuk dalam kerangka mutu proses pendidikan ini adalah derajat kesehatan, keamanan, disiplin, keakraban, saling menghormati, kepuasan dan lain-lain dari subjek selama memberikan dan menerima jasa layanan.

Menurut Arief (2022: 31) manajemen sekolah dan manajemen kelas berfungsi mensinkronkan berbagai masukan tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi belajar mengajar. Kesemua komponen itu bersinergi mendukung proses pembelajaran.

Output dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatannya lulusannya dan merasa puas

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Keunggulan non akademik dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperoleh oleh siswa selama mengikuti program-program ekstrakurikuler itu. Di luar kerangka itu, mutu luaran juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh anak didik selama menjalani pendidikan.

Mutu dalam pendidikan dapat saja disebutkan mengutamakan pelajar atau program perbaikan sekolah yang mungkin dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif mulai dari *input*, proses dan kinerja manajemen sekolah dan *output* atau hasil dari proses tersebut . Mutu dalam pendidikan memang dititiktekan pada pelajar dan proses yang

ada di dalamnya. Tanpa adanya proses yang baik, maka sekolah yang bermutu juga mustahil untuk dicapai.

Manajemen mutu sekolah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan. Sistemnya ialah menawarkan sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Manajemen mutu sekolah pada hakikatnya adalah suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan jalan pemberian kewenangan dan tanggung jawab pengambilan keputusan kepada kepala sekolah atau sekolah dengan melibatkan partisipasi individual, baik personal sekolah maupun anggota masyarakat.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu pendidikan adalah sebuah cara yang dapat diadopsi dari peningkatan mutu sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan keluwesan tidak sepenuhnya diatur oleh pusat tetapi lebih banyak sepenuhnya kepada pihak sekolah dan stakeholder yang terdapat didalam lembaga pendidikan sehingga pihak lembaga lebih tinggi untuk rasa memiliki dalam setiap konsituen yang ada pada lembaga tersebut.

Menurut Tuala (2018:75-77) dalam rangka *memanage* upaya peningkatan mutu pendidikan maka seorang pemimpin satuan pendidikan perlu memperhatikan 8 prinsip manajerial berikut ini :

- a. Fokus pada pelanggan. Dalam dunia pendidikan kepuasan pengguna jasa merupakan faktor yang sangat penting. Oleh karena itu identifikasi pengguna jasa pendidikan dan kebutuhan mereka merupakan aspek yang krusial. Dalam konteks ini maka peserta didik harus diperlakukan sebagai pelanggan yang harus dilayani dengan baik.
- b. Kepemimpinan. Pemimpin menetapkan kesatuan tujuan dan arah organisasi. Pemimpin puncak perlu menyusun visi dan misi sekolah dengan jelas dilengkapi dengan sasaran dan tujuan yang konsisten, didukung pula dengan perencanaan taktis dan strategis. Pelibatan anggota pada semua tingkatan merupakan inti suatu organisasi, dan pelibatan penuh mereka memungkinkan kemampuannya dipakai untuk manfaat organisasi. Para anggota dan karyawan harus dilibatkan pada setiap proses untuk menyusun arah dan tujuan serta peralatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan mutu. Memperbaiki proses kerja hanya akan berhasil jika semua pihak dari atas sampai bawah dan juga persilangan antar fungsi terlibat dalam proses perubahan.

- c. Pendekatan proses. Adalah suatu pendekatan untuk perencanaan, pengendalian dan peningkatan proses-proses utama dalam satuan pendidikan (trilogi proses mutu) dengan menekankan pada keinginan pelanggan dari pada keinginan fungsional. Orientasi proses ini memerlukan perubahan yang cukup signifikan, karena banyak manajemen yang lebih berorientasi pada produk dari pada proses.
- d. Pendekatan sistem pada manajemen. Sistem didefinisikan sebagai kumpulan dari berbagai bagian/komponen yang satu sama lain berhubungan dan saling tergantung untuk menuju tujuan. Pendekatan sistem memandang suatu organisasi secara keseluruhan dari pada bagian- bagian yang diekspresikan secara holistik.
- e. Perbaikan berkesinambungan. Perbaikan berkelanjutan merupakan hal penting untuk setiap organisasi mutu. Perbaikan tersebut hanya dapat dicapai bila setiap orang di sekolah bekerja bersama-sama dan melakukan beberapa hal berikut :
Menerapkan roda mutu pada setiap aspek kerja, manfaat jangka panjang pendekatan biaya mutu, mendorong semua perbaikan baik besar maupun kecil dan memfokuskan pada upaya pencegahan dan bukan penyelesaian masalah.
- f. Pendekatan fakta pada pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan harus didasarkan pada fakta yang nyata tentang

kualitas yang didapatkan dari berbagai sumber diseluruh jajaran organisasi. Tidak semata-mata didasarkan pada intuisi, praduga atau *organizational politics*. Jadi harus berdasarkan data yang akurat.

- g. Hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok. Hubungan antar sekolah dan masyarakat yang saling bergantung dan saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan keduanya untuk menciptakan nilai. Organisasi manajemen mutu yang sukses menjalin hubungan yang kuat dengan para pemasok dan pelanggan untuk menjamin terjadinya perbaikan mutu secara berkesinambungan dalam menghasilkan barang dan jasa.

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus dari suatu jenjang pendidikan tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai peserta didik. Keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa mutu sekolah adalah gambaran mengenai *input*, proses, dan *output* sekolah dalam penyediaan dan pemberian layanan kepada masyarakat. Khusus yang berkaitan dengan kualitas/mutu *output* sekolah, dapat dijelaskan bahwa *output* sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah,

khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam prestasi akademik maupun non akademik.

Menurut Bayu dkk (2019:3) terdapat dua standar utama untuk mengukur mutu, pertama yaitu standar hasil dan pelayanan, kedua yakni standar kustomer. Standar hasil yaitu mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh oleh anak didik sehingga hasil pendidikan dapat dimanfaatkan masyarakat atau dunia kerja dengan tingkat kesalahan yang kecil dan dapat bekerja dengan benar dari awal sampai pada pekerjaan berikutnya. Standar *customer* meliputi terpenuhinya kepuasan, harapan, dan pencerahan bagi kustomer.

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk kepada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi:

- a. Standar kompetensi lulusan, merupakan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.
- b. Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- c. Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai Pendidikan penjabatan dan kelayakan maupun mental, sertapendidikan dalam jabatan.
- e. Standar sarana dan prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- f. Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan Pendidikan kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- g. Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- h. Standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik

Damanik (2019: 2) berpandangan bahwa peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis yang terus-menerus meningkatkan proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mutu akademik sekolah adalah kemampuan atau keunggulan sekolah melalui kesiapan *input* dengan standar untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan yang dapat menunjang berlangsungnya proses dan *output* yang hasilnya berupa prestasi akademik yang diraih oleh sekolah. Dalam penelitian ini standar yang dijadikan untuk mengukur keberhasilan pencapaian mutu akademik adalah manajemen mutu peningkatan pembelajaran dan prestasi lomba dibidang akademik yang diraih oleh siswa.

2. Dimensi Mutu Akademik

Sarnoto (2015:55) menerangkan bahwa dimensi mutu dalam penyelenggaraan pendidikan bisa ditinjau dari dua sudut pandang, yakni menyangkut aspek mutu pelayanan pendidikan. Pertama, dimensi mutu dari seorang *customer* (peserta didik), dikaitkan dengan kompetensi keilmuannya, kecepatan pelayanan, kepuasan terhadap lingkungan fisik, dosen yang ramah, terampil, profesional dan biaya pendidikan yang terjangkau. Persepsi mutu bagi peserta didik yang paling utama adalah kepuasan. Kedua, dimensi mutu dari seorang guru adalah kelengkapan peralatan, sarana penunjang mengajar dan metode mengajar serta hasil proses belajar mengajar.

Sementara Nugroho (2015:54) memberikan uraian yang luas menyangkut dimensi mutu dalam dimensi pendidikan. Dia menguraikan bahwa mutu itu merupakan derajat sesuatu yang dihasilkan dari kegiatan evaluasi atau penilaian para penghasil dan atau pihak pemakai. Agar derajat mutu sesuatu itu dapat ditetapkan, maka atribut - atribut sesuatu beserta standar atau kriteria-kriteria kebermutuannya terlebih dahulu harus ditetapkan. Mutu pendidikan itu bersifat multi dimensi yang meliputi aspek input, proses dan keluaran (*output* dan *outcomes*). Oleh karena itu, indikator dan standar mutu pendidikan dikembangkan secara holistik mulai dari input, proses dan keluaran. Dengan demikian yang dimaksud dengan Mutu Institusi Pendidikan adalah kebermutuan dari berbagai pelayanan/services yang diberikan oleh institusi pendidikan kepada peserta didik maupun kepada tenaga staf pengajar untuk terjadinya proses pembelajaran yang bermutu sehingga lulusan dapat berguna dan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin oleh masyarakat sesuai dengan bidangnya.

Novita (2017: 188) menerangkan bahwa mutu pendidikan secara multidimensi meliputi aspek mutu input, proses, dan output. Oleh sebab itu, pengembangan pencapaian mutu harus secara holistik dimulai dari input, proses dan output. Jadi mutu pendidikan adalah kebermutuan dari berbagai layanan institusi pendidikan kepada siswa maupun staf pengajar untuk terjadinya proses pendidikan yang bermutu sehingga akan menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan, keterampilan, dan

pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan untuk terjun ke lingkungan masyarakat

Tuala (2018:67-68) dengan lebih terperinci menguraikan setidaknya ada delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis kualitas pendidikan, yaitu:

- a) Kinerja (*perform*) yaitu berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli produk.
- b) *Features*, merupakan aspek kedua dari performa yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihanpilihan dan pengembangan.
- c) Keandalan (*reliability*) yaitu berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu.
- d) Komformitas (*comformace*) yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- e) Daya tahan (*durability*) yaitu berkaitan dengan berapa lama produk dapat terus digunakan.
- f) Kemampuan pelayanan (*serviceability*) merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepai/kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.

- g) Estetika (*aesthetics*) karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari pilihan individual.
- h) Kualitas yang dipersepsikan (*percieved quality*) yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name, image*) Secara prinsip bahwa kualitas itu adalah *philosopi individual* dan budaya organisasi yang memanfaatkan hasil-hasil keluaran, menggunakan teknik-teknik dalam manajemen yang sistematis, serta kolaborasi untuk mencapai misi dari institusi. Prinsip-prinsip kualitas itu dapat diidentifikasi sebagai berikut : (1) visi, misi, dan dorongan dari keluaran; (2) sistem yang jelas; (3) kepemimpinan sebagai pembangun budaya mutu; (4) pengembangan individu yang sistematis; (5) pengambilan keputusan yang berdasarkan fakta-fakta; (6) pendelegasian kewenangan dan pengambilan keputusan; (7) kerjasama; (8) perencanaan untuk perubahan; (9) kepemimpinan sebagai pendorong budaya mutu.

Mutu sebuah sekolah dapat dipandang dari sisi kualitatif dan sisi kuantitatif. Dari sisi kualitatif sekolah yang bermutu dilihat dari kualitas individu yang tercermin dari keahlian yang dimilikinya serta perilaku yang diperlihatkan, dari sisi kuantitatif dapat dilihat dari jumlah lulusan dan nilai yang diperolehnya. Untuk memandang mutu dari sebuah lembaga persekolahan sebenarnya dapat kita lihat secara komprehensif, yaitu dimulai dari ketersediaan sarana

prasarana penunjang, profesionalisme pengajar dan staf, budaya organisasi yang kondusif, kepemimpinan yang berkualitas, pengelolaan keuangan yang transparan. Apabila unsur-unsur tersebut memperlihatkan performa yang maksimal, maka sekolah yang berkualitas yang mengarah pada lembaga dapat diwujudkan.

Menurut Devi (2021:6-10), mutu pendidikan juga dikatakan sebagai salah satu cara dalam mengukur pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehingga dapat menciptakan akademis dan non akademis yang unggul bagi siswa. Pengertian mutu jika dalam konteks pendidikan meliputi *input*, proses, dan *output* pendidikan. Input pendidikan ialah segala sesuatu yang diwajibkan ada dan sudah tersedia karena hal tersebut sangat diperlukan untuk berjalannya suatu proses. Adapaun yang dimaksud dengan segala sesuatu diatas ialah berupa: (1) input sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, karyawan, dan peserta didik) dan input sumber daya non manusia (perlengkapan, peralatan, bahan, dana, dan lain sebagainya). (2) input perangkat lunak yang meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan undang-undang, deskripsi penugasan, perencanaan pendidikan, program pendidikan, dan lain sebagainya. (3) input harapan- harapan seperti visi, misi, tujuan, sasaran yang akan dicapai oleh madrasah tersebut. Sehingga semakin tinggi tingkatan pada kesiapan input, maka akan semakin tinggi pula mutu input yang dihasilkan.

Menurut Astuti (2023:99) proses pendidikan adalah bergantinya suatu hal menjadi sesuatu yang lain. sesuatu yang berpengaruh dalam berjalannya proses disebut dengan *input*, sedangkan proses dari suatu hasil disebut output. Maksud proses disini jika dalam lingkup pendidikan pada jenjang madrasah ialah sebuah proses pada pengambilan keputusan, pengelolaan program, pengelolaan kelembagaan, proses pembelajaran, dan proses meninjau serta penilaian. Yang mana pada hal ini proses pembelajaran harus lebih diutamakan karena proses pembelajaran ini merupakan suatu hal yang paling penting jika dibandingkan dengan proses-proses yang lain. Sebuah proses dapat disebut mempunyai mutu yang berkualitas jika dapat memadukan input dengan baik. Sehingga dapat menciptakan kondisi belajar mengajar yang menyenangkan, sanggup menumbuhkan motivasi minat belajar pada diri siswa, dan sanggup menjadikan siswa tidak hanya menguasai pengetahuan yang telah diberikan oleh gurunya akan tetapi juga dapat menguasai pengetahuan yang telah ada pada diri siswa itu sendiri seperti mereka bisa menghayati dan dapat diterapkan kedalam kehidupan sehari-hari dan secara terus menerus. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa proses dalam pendidikan adalah suatu tindakan yang akan dilakukan sesuai dengan prosedur. Seperti proses dalam belajar mengajar, proses penilaian, proses pada sistem pengelolaan dan proses input. Dengan tujuan supaya bisa menghasilkan output yang berkualitas.

Output pendidikan yang dipahami adalah bahan jadi yang di hasilkan melalui transformasi. Hal ini bersangkutan dengan siswa lulusan madrasah. Dengan diadakannya kegiatan penilaian maka akan membantu untuk menentukan apakah peserta didik bisa berstatus lulus atau justru tidak lulus. Hal ini dilakukan sebagai alat dalam penyaringan kualitas. *Output* disini ialah sebuah prestasi sekolah yang dihasilkan dari berlangsungnya proses manajemen pembelajaran di sekolah. Adapun untuk pembagiannya, *output* dibagi menjadi dua, yaitu bisa dalam wujud prestasi akademik dan prestasi non akademik, misalnya kesenian, kepramukaan, kerajinan, kejujuran, toleransi, rasa ingin tahu yang tinggi, dan melakukan kerjasama yang baik. Sedangkan untuk menghasilkan output dalam kualitas mutu lulusan, terdapat empat langkah, yaitu: *review*, *benchmarking*, *quality assurance*, dan *quality control*. Oleh sebab itu, *input*, proses dan *output* merupakan satu serangkaian yang sangat penting untuk terus di tingkatkan serta hal tersebut tentu akan melibatkan para stakeholder pada lembaga Pendidikan

Astuti (2023) menjelaskan bahwa mutu pendidikan juga dikatakan sebagai salah satu cara dalam mengukur pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehingga dapat menciptakan akademis dan non akademis yang unggul bagi siswa. Pengertian mutu jika dalam konteks pendidikan meliputi input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan ialah segala sesuatu yang diwajibkan ada dan sudah tersedia karena hal tersebut sangat diperlukan untuk

berjalannya suatu proses. Adapapun yang dimaksud dengan segala sesuatu diatas ialah berupa: (1) input sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, karyawan, dan peserta didik) dan input sumber daya non manusia (perlengkapan, peralatan, bahan, dana, dan lain sebagainya). (2) input perangkat lunak yang meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan undang-undang, deskripsi penugasan, perencanaan pendidikan, program pendidikan, dan lain sebagainya. (3) input harapan- harapan seperti visi, misi, tujuan, sasaran yang akan dicapai oleh madrasah tersebut. Sehingga semakin tinggi tingkatan pada kesiapan input, maka akan semakin tinggi pula mutu input yang dihasilkan. Dalam mewujudkan kualitas pendidikan, sebuah lembaga pendidikan harus mempunyai visi dan misi terlebih dahulu dengan tujuan agar terciptanya madrasah yang unggul, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Dengan begitu sebuah lembaga mempunyai gambaran-gambaran dan harapan-harapan yang ingin dicapai. Adapun yang dimaksud dengan visi pada sebuah lembaga pendidikan ialah berupa gambaran masa depan yang diinginkan oleh madrasah untuk menjadikan madrasah yang berkualitas sesuai perkembangannya dan sejalan dengan koridor kebijakan nasional serta juga harus sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat. Proses pendidikan adalah bergantinya suatu hal menjadi sesuatu yang lain. sesuatu yang berpengaruh dalam berjalannya proses disebut dengan input, sedangkan proses dari suatu hasil disebut output. Maksud proses disini jika dalam lingkup pendidikan pada jenjang madrasah ialah sebuah

proses pada pengambilan keputusan, pengelolaan program, pengelolaan kelembagaan, proses pembelajaran, dan proses meninjau serta penilaian. Yang mana pada hal ini proses pembelajaran harus lebih diutamakan karena proses pembelajaran ini merupakan suatu hal yang paling penting jika dibandingkan dengan proses-proses yang lain. Sebuah proses dapat disebut mempunyai mutu yang berkualitas jika dapat memadukan input dengan baik. Sehingga dapat menciptakan kondisi belajar mengajar yang menyenangkan, sanggup menumbuhkan motivasi minat belajar pada diri siswa, dan sanggup menjadikan siswa tidak hanya menguasai pengetahuan yang telah diberikan oleh gurunya akan tetapi juga dapat menguasai pengetahuan yang telah ada pada diri siswa itu sendiri seperti mereka bisa menghayati dan dapat diterapkan kedalam kehidupan sehari-hari dan secara terus menerus. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa proses dalam pendidikan adalah suatu tindakan yang akan dilakukan sesuai dengan prosedur. Seperti proses dalam belajar mengajar, proses penilaian, proses pada sistem pengelolaan dan proses input. Dengan tujuan supaya bisa menghasilkan output yang berkualitas. Output pendidikan merupakan hasil dari proses kinerja madrasah yang berupa prestasi madrasah. Kinerja madrasah dapat dinilai dari segi kualitasnya, produktivitasnya, efisiensi, inovasi, dan kualitas pada moral kerja. Output pendidikan yang dipahami adalah bahan jadi yang di hasilkan melalui transformasi. Hal ini bersangkutan dengan siswa lulusan madrasah. Dengan diadakannya kegiatan penilaian maka akan

membantu untuk menentukan apakah peserta didik bisa berstatus lulus atau justru tidak lulus. Hal ini dilakukan sebagai alat dalam penyaringan kualitas. Tingkatan output merupakan tingkatan yang paling tinggi, kemudian disusul proses yang mana tingkatannya lebih rendah satu tingkat dari output, lalu input menempati tingkatan paling rendah diantara output dan proses. Output disini ialah sebuah prestasi madrasah yang dihasilkan dari berlangsungnya proses manajemen pembelajaran di madrasah. Adapun untuk pembagiannya, output dibagi menjadi dua, yaitu bisa dalam wujud prestasi akademik dan prestasi non akademik, misalnya kesenian, kepramukaan, kerajinan, kejujuran, toleransi, rasa ingin tahu yang tinggi, dan melakukan kerjasama yang baik. Sedangkan untuk menghasilkan output dalam kualitas mutu lulusan, terdapat empat langkah, yaitu: *review, benchmarking, quality assurance, dan quality control*.

Berdasarkan pandangan para ahli yang telah disampaikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa dimensi mutu akademik dalam konteks pembelajaran terdiri dari berbagai aspek yang mencakup serangkaian elemen pada tahap *input*, proses, dan *output*. Dimensi ini memberikan pandangan komprehensif terhadap kualitas pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan, menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan hasil pendidikan secara keseluruhan (Astuti, 2023:98-100).

Pada tahap input, dimensi mutu melibatkan faktor-faktor seperti kualitas sumber daya manusia (guru), kurikulum, sarana dan prasarana yang ada di sekolah. Proses pembelajaran mengacu pada efektivitas pengajaran, interaksi antara guru dan siswa, serta implementasi kurikulum. Sementara itu, dimensi output mencakup evaluasi dan ukuran kinerja siswa, baik dalam hal akademik maupun non-akademik (Astuti, 2023:98-100).

C. Manajemen Mutu Akademik

Menurut Suhardan dkk (2017:100) proses manajemen merupakan langkah sistematis yang dilakukan dalam menata, mengelola, mengatur dan mengembangkan organisasi melalui aktivitas merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin (*leading*), mengkoordinasikan (*coordinating*), memantau, mengendalikan dan mengevaluasi (*controlling and evaluating*), dan melaporkan kinerja (*reporting*).

Tania (2019:7) menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari kegiatan pengorganisasian, perencanaan, penggerakan, dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan bantuan manusia dan sumber-sumber daya. Definisi lain dikemukakan Follet bahwa manajemen ialah seni untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang-orang (dalam Apriyanto, 2023:91). Pengertian lain diungkapkan oleh Griffin bahwa manajemen merupakan proses

perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien (dalam Apriyanto, 2023:91).

Berdasarkan definisi di atas, manajemen dapat diidentifikasi sebagai kombinasi ilmu dan seni dalam menerapkan fungsi-fungsinya. Penjelasan tersebut sangat relevan dengan realitas kehidupan sehari-hari, di mana para manajer tidak menjalankan tugas-tugas sendiri, melainkan mengatur orang lain untuk melakukannya. Beberapa definisi juga menegaskan bahwa manajemen sebagai ilmu berperan dalam menjelaskan peristiwa, gejala, dan keadaan yang terjadi. Di sisi lain, manajemen sebagai seni memberikan panduan tentang cara melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan yang secara nyata menghasilkan hasil atau manfaat. Dalam konteks ini, manajemen direpresentasikan sebagai 5P, yaitu perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan. Kelima fungsi manajemen tersebut dianggap sebagai kunci keberhasilan dalam pemotivasian dan pengkomunikasian. Kedua fungsi tersebut, yakni pengkomunikasian dan pemotivasian, akan memberikan dukungan (akselerasi) terhadap keberhasilan dari lima fungsi pertama.

Adapun fungsi-fungsi manajemen meliputi: Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*directing*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengawasan (*controlling*)

Para ahli berbeda-beda dalam merumuskan fungsi-fungsi manajemen.

Berikut disajikan fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli:

Tabel 2.1 Fungsi-fungsi Manajemen

No	G.R. Terry	John F. Mee	Lois A. Allen	MC. Namara
1	Planning	Planning	Leading	Planning
2	Organizing	Organizing	Planning	Programming
3	Actuating	Actuating	Organizing	Budgeting
4	Controlling	Controlling	Controlling	System
No	Henry Fayol	Harold Koontz Crill O'Donnel	S.P. Siagian	Oey Liang Lee
1	Planning	Planning	Planning	Perencanaan
2	Organizing	Organizing	Organizing	Pengorganisasian
3	Commanding	Staffing	Motivating	Pengarahan
4	Coordinating	Directing	Controlling	Pengkoordinasian
5	Controlling	Controlling	Evaluating	Pengontrolan
No	W.H. Newman	Luther Gullick	Lyndall F. Urwick	John D. Millet
1	Planning	Planning	Forecasting	Directing
2	Organizing	Organizing	Planning	Facilitating
3	Assembling	Staffing	Organizing	
4	Resources	Directing	Commanding	
5	Controlling	Coordinating	Coordinating	
6		Reporting Budgeting	Controlling	

Sumber: Onisimus amtu, Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi (Subuhan, 2016 : 23)

Berbagai pandangan tentang fungsi-fungsi manajemen menunjukkan bahwa fungsi-fungsi tersebut dapat diuraikan sesuai dengan kebutuhan, kondisi, dan karakteristik masing-masing organisasi. Penerapan fungsi-fungsi tersebut dapat bervariasi tergantung pada kapasitas dan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Sebaliknya, tidak semua fungsi manajemen dapat diterapkan secara universal karena dipengaruhi oleh sifat dan tujuan spesifik suatu organisasi.

Dimensi indikator manajemen mutu pembelajaran yang akan peneliti lakukan terdiri dari 4 aspek yaitu : Perencanaan (*Planing*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*) dan Pengawasan (*Controlling*) yang dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Perencanaan Mutu Akademik

Menurut Suhardan (2017: 93), perencanaan merupakan upaya untuk menetapkan target-target yang diharapkan dapat dicapai atau direalisasikan di masa yang akan datang. Dalam konteks organisasi, perencanaan adalah suatu proses yang melibatkan pemikiran dan pengaturan dengan cermat terkait arah tujuan dan langkah-langkah yang diperlukan, sambil secara simultan mengevaluasi berbagai sumber daya, metode, atau teknik yang sesuai.

Menurut Fanani (2017: 27), perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, berapa orang personal yang dibutuhkan dan berapa banyak biayanya.

Menurut Afifuddin (2015:7) perencanaan bisa diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan Sedangkan menurut Andang (2014: 24) menyebutkan bahwa

perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Prosedur (langkah-langkah) perencanaan yang baik menurut Nardawati (2021: 23) menyatakan bahwa perencanaan (pendidikan) harus melalui beberapa tahapan, yaitu:

- 1) Identifikasi kebutuhan
- 2) Analisis Permasalahan dan kebutuhan
- 3) Perumusan kebijakan
- 4) Perumusan penganggaran
- 5) Evaluasi rencana

Berdasarkan pengertian perencanaan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh lembaga guna meningkatkan mutu pendidikan.

Indikator perencanaan dalam penelitian ini yaitu (1) Identifikasi kebutuhan mutu akademik. (2) Analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik. (3) Melibatkan berbagai pihak dalam perumusan rencana. (4) Menetapkan sasaran dan target mutu akademik. (5) Menerapkan strategi perumusan kebijakan dan anggaran

2. Pengorganisasian Mutu Akademik

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk

masing- masing unit. Pengorganisasian menurut Syamsuddin (2016: 66) diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan.

Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Victor Deak, 2022: 1118) mengemukakan tentang *organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity*. Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjuk hubungan wewenang yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

Syukri (2023: 552) menjelaskan pengorganisasian di sekolah melibatkan pola hubungan dan identifikasi dalam suatu organisasi, dan faktor yang paling penting yaitu mempertimbangkan orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Winardi (2017: 56) mengemukakan bahwa : “Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang sudah dirumuskan dalam perencanaan, terutama sumber daya manusia

sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah terwujudnya organisasi yang dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Sagala, (2016: 20-21) menjelaskan bahwa organisasi sebagai suatu sistem organik yang dinamis ditampakkan pada manusia yang mengisi organisasi itu. Karena orang yang menggerakkan organisasi menjadi jaminan bahwa organisasi itu mencapai tujuan. Organisasi sangat penting dalam manajemen dikarenakan, pertama, syarat utama organisasi adalah adanya manajemen. Kedua, organisasi merupakan wadah dan alat pelaksanaan proses dalam mencapai tujuan. Ketiga, organisasi adalah tempat kerjasama formal dari sekelompok orang dalam melakukan tugasnya. Keempat, organisasi mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Unsur- unsur organisasi adalah faktor manusia (*human factor*) yang bekerjasama ada pemimpin, dan yang dipimpin, tempat kedudukan, pekerjaan dan pembagian pekerjaan, struktur yang menunjukkan adanya hubungan kerjasama, teknologi yang digunakan, dan lingkungan (*environment external social system*)

Berdasarkan pengertian pengorganisasian di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan atau kepala sekolah memberikan dan membagi tugas-tugas pada guru atau orang-orang

yang terlibat dalam kerja sama pendidikan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengorganisasian manajemen mutu akademik adalah suatu proses pembagian wewenang dan tanggung jawab kepada setiap anggota yang terlibat dalam melaksanakan program kerjanya, agar dapat berjalan yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Indikator pengorganisasian manajemen mutu akademik dalam penelitian ini yaitu;

- 1) Pembagian kerja dan penempatan kerja yang efektif.
- 2) Pembentukan tim manajemen mutu akademik.
- 3) Pelaksanaan pertemuan atau koordinasi reguler.
- 4) Keterlibatan orang tua dan komite sekolah.
- 5) Persiapan alat, sarana, dan prasarana yang memadai

3. Pelaksanaan Mutu Akademik

Menurut Mulyasa (2017: 21) Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap organisasi harus memiliki kekuatan yang mantap dan meyakinkan sebab jika tidak kuat, maka proses pendidikan seperti yang diinginkan sulit terealisasi.

Pelaksanaan menurut Terry (2014: 313), pelaksanaan merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok demikian rupa

hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran yang bersangkutan, oleh anggota para anggota ingin mencapai sasaran-sasaran itu.

Menurut Mutohar (2014: 48), pelaksanaan (*actuating*) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan dengan berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Indikator pelaksanaan mutu akademik yaitu dapat dilihat dari pelaksanaan penerimaan peserta didik baru, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, pengelolaan kurikulum dan pengelolaan sarana prasarana.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yaitu pelaksanaan standar isi, pelaksanaan standar kompetensi lulusan, pelaksanaan standar proses, pelaksanaan standar tenaga pendidik dan kependidikan, pelaksanaan standar pengelolaan, pelaksanaan standar pembiayaan dan pelaksanaan standar penilaian.

Menurut Fanani (2017: 55) *Actuating* adalah suatu upaya untuk menggerakkan anggota kelompok dengan cara yang mendorong mereka untuk bersedia dan berusaha mencapai tujuan organisasi serta tujuan individu di dalam perusahaan. Hal ini karena anggota tersebut memiliki keinginan sendiri untuk mencapai tujuan tersebut, dan *actuating* bertujuan untuk mengarahkan, memotivasi, dan memobilisasi potensi

anggota kelompok agar berkontribusi secara efektif menuju pencapaian tujuan bersama.

Berdasarkan pengertian pelaksanaan di atas dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah, guru dan karyawan untuk mewujudkan perencanaan yang sudah di susun menjadi kenyataan dengan berbagai arahan dan motivasi agar setiap individu yang bekerja dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Indikator pelaksanaan yaitu :

- 1) Pengarahan dan pengaturan bawahan secara efektif.
- 2) Motivasi kepada tim untuk melaksanakan rencana.
- 3) Pemantauan jalannya program secara teratur.
- 4) Tindakan atau perbaikan ketika terdapat ketidaksesuaian.
- 5) Komunikasi efektif dalam mengevaluasi program.

4. Pengawasan / Pengendalian Mutu Akademik

Menurut Hasibuan (2014: 241) fungsi pengendalian (*controlling*) adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen. Fungsi ini sangat erat kaitannya dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan yang saling mengisi, karena:

- a. Pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan
- b. Pengendalian baru dapat dilakukan jika ada rencana
- c. Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan

Dengan demikian peranan pengendalian sangat menentukan baik atau tidaknya pelaksanaan suatu rencana. ,”*controlling is the process of regulating the various factors in an enterprise according to the requirement of its plans*”. Artinya, pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana.

Terry (2014: 242), mengatakan, ”*Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard; what is being accomplished, that is the performance, evaluating the performance and if necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is, in conformity with the standard*”. Artinya, pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

Menurut Usman (2015: 503) Pengendalian ialah proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Beda pengendalian dengan pengawasan adalah pada wewenang dari pengembang kedua istilah tersebut. Pengendalian memiliki wewenang turun tangan yang tidak dimiliki pengawas. Pengawas hanya

sebatas memberi saran, sedangkan tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendali.

Jadi, pengendalian lebih luas dari pada pengawasan. Dalam penerapannya di pemerintahan, kedua istilah itu sering tumpang-tindih (*overlapping*). Pengawasan sebagai tugas disebut supervisi pendidikan yang dilakukan oleh pengawas sekolah ke sekolah-sekolah yang menjadi tugasnya. Kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor di sekolah yang dipimpinnya. Di lingkungan pemerintahan, lebih banyak dipakai istilah pengawasan dan pengendalian. Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan, walaupun hal ini jarang terjadi. Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai. Tujuan pengawasan pendidikan haruslah positif dan konstruktif, yaitu untuk memperbaiki, mengurangi pemborosan waktu, uang, material dan tenaga di lembaga pendidikan. Disamping itu juga bertujuan untuk membantu menegakkan agar program, prosedur, standar dan peraturan ditaati, sehingga dapat mencapai efisiensi lembaga pendidikan yang bermutu baik.

Rusdiana (2014: 116) Pengawasan adalah suatu proses pengamatan yang dilakukan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi dengan tujuan memastikan bahwa semua tugas yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu proses pengendalian dan pengaturan

berbagai faktor di dalam suatu organisasi agar dapat beroperasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, pengawasan juga mencakup tindakan perbaikan apabila terdapat penyimpangan antara rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Indikator Pengawasan dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Tujuan evaluasi pelaksanaan program yang jelas.
- 2) Penggunaan instrumen penilaian yang tepat.
- 3) Melibatkan guru dan staf dalam evaluasi.
- 4) Tindak lanjut yang sesuai setelah evaluasi.
- 5) Solusi untuk mengatasi penyimpangan atau ketidaksesuaian.

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Purnomo. (2022), Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Wonoyoso. *Jurnal Prakarsa Paedagogia*, Kudus. ISSN : 2620-9780. Hasil penelitian menunjukkan: 1) implementasi manajemen kualitas akademik di SD Negeri Wonoyoso dilakukan secara terstruktur mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan melibatkan peran aktif dari kepala sekolah, guru, komite, kepala yayasan, pengawas, dan orang tua siswa. 2) dalam fungsi dan tanggung jawab manajemen kualitas akademik di sekolah, penempatan orang sesuai dengan kompetensi masing-masing. Manajemen kualitas akademik diperlukan dalam mengubah organisasi pendidikan.. Manajemen kualitas akademik akan menjadi realistis jika menempatkan kualitas pelayanan pendidikan dan kualitas lulusan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

2. Sabariah. (2022). Manajemen Mutu Sekolah, Edukatif : *Jurnal Ilmu Pendidikan*. ISSN : 2656-8063. Dalam penelitian ini, fokusnya adalah bagaimana manajemen sekolah dapat mempengaruhi dan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan di SD Negeri Sungai Gampa 2 Barito Kuala.. Hasil penelitiannya: (1) Perencanaan program sekolah mencakup: program pengajaran, meliputi: kebutuhan tenaga guru pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran dan alat peraga, pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah, pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah, sistem penilaian hasil belajar, dan kegiatan kurikuler; (2) Pelaksanaan program sekolah yaitu strategi yang diterapkan untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah.
3. Sulistio. (2022). Manajemen Perencanaan Peningkatan Mutu Sekolah. *Jurnal Prakarsa Paedagogia*, Kudus. ISSN : 2621-5039 . Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pembelajaran dalam bentuk: (1) membuat rencana manajemen untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MI Al Mustajab Pringapus dengan baik akan menghasilkan pendidikan yang lebih baik, hal ini dibuktikan dengan peningkatan akreditasi madrasah, prestasi akademik dan non-akademik dari madrasah, dan juga antusiasme masyarakat terhadap madrasah meningkat.

4. Sulistyani. (2019). Manajemen Mutu Akademik SDIT Quran Insan Mulia Kradenan. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* .E-ISSN 2654-3508, p-ISSN 2252-3057. Implementasi manajemen mutu akademik di SDIT Quran Insan Mulia Kradenan, Kaliwungu, Kabupaten Semarang dilakukan secara terstruktur melibatkan kepala sekolah, guru, komite, ketua yayasan, pengawas, dan orang tua peserta didik dalam setiap tahap, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan. Fungsi dan tanggung jawab dalam manajemen mutu akademik ditempatkan sesuai dengan kompetensi masing-masing individu di sekolah. Manajemen mutu akademik dianggap penting dalam menghadapi perubahan dalam organisasi pendidikan, memberikan dasar bagi inovasi, dan memastikan adaptasi terhadap pelaksanaan manajemen. Penempatan fokus pada mutu pelayanan pendidikan dan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dianggap sebagai pendekatan realistik.
5. Nur Muhammad,dkk (2016), “Manajemen Mutu Sekolah SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie”. *Jurnal Adminstrasi Pendidikan Pascasarjana Univertisas Syiah Kuala*. ISSN 2302-0156, p. Hasil penelitiannya ditemukan: (1) Perencanaan program sekolah mencakup: program pengajaran, meliputi: kebutuhan tenaga guru pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran dan alat peraga, pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah, pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah, sistem penilaian hasil belajar, dan

kegiatan kurikuler; (2) Pelaksanaan program sekolah yaitu strategi yang diterapkan untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah.

Dari sejumlah penelitian yang telah disebut di atas, secara garis besar terdapat kesamaan, terutama menyangkut aspek penting manajemen dalam pengelolaan pendidikan. Meski dimensi yang dipergunakan berbeda, keseluruhan menyepakati bahwa sebuah lembaga pendidikan harus menerapkan prinsip-prinsip manajemen untuk meningkatkan kualitasnya. Praktik manajemen ini oleh sebagian penelitian dikaitkan dengan peningkatan mutu pendidikan secara umum (Purnomo, 2022; Sulistio, 2022), pengelolaan sekolah atau manajemen sekolah (Sabariah, 2022), dan mutu akademik secara spesifik (Muhammad, 2016; Sulistyani, 2019).

Dua penelitian yang disebut terakhir memiliki kesamaan dari segi fokus penelitian, yakni manajemen mutu akademik. Perbedaannya, penelitian Sulistyani mengambil subjek sekolah dasar swasta berbasis keagamaan. Sementara penelitian ini ada pada sekolah dasar negeri. Perbedaan subjek ini sangat beralasan sebagai kebaruan mengingat kondisi dan tuntutan pada sekolah negeri dan swasta berbeda. Penekanan mengenai kualitas mutu akademik menjadi nilai jual tersendiri bagi pengelolaan sekolah berbasis swasta untuk memenangkan kompetisi. Sementara di saat yang sama sekolah dasar negeri di sejumlah kasus kurang memberikan perhatian terhadap hal tersebut sehingga mengakibatkan penurunan peminat. Beda

dengan sekolah dasar negeri pada umumnya, SD Negeri Sudirman, seperti yang telah dijelaskan pada bagian latar belakang, justru menunjukkan peningkatan jumlah pendaftar. Selain perbedaan objek penelitian, perbedaan lainnya adalah fokus dari mutu akademik itu sendiri, Sulityani lebih menitikberatkan pada dimensi mutu pelayanan dan kualitas lulusan, sementara penelitian ini lebih pada pencapaian akademik.

Sedangkan penelitian Muhammad selain sudah berlangsung lama, yakni di tahun 2016. Dalam kurun waktu Sembilan tahun terakhir, telah terjadi banyak perubahan dalam dunia pendidikan, mulai dari dinamika kebijakan dan sebagainya. Selain itu, lokasi penelitian juga berbeda. Penelitian Muhammad pada Sekolah Dasar Negeri di Aceh, sementara penelitian ini di Semarang. Berangkat dari keterangan yang telah disampaikan, kebaruan penelitian ini lebih pada fokus manajemen yang lebih fokus pada manajemen mutu akademik pada konteks sekolah dasar negeri yang termasuk unggulan di Semarang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan termasuk dalam jenis penelitian studi kasus. Dalam konteks penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data. Biasanya, data yang terkumpul bersifat kualitatif, dan analisis data dilakukan secara deskriptif.

Menurut Sugiyono (2015: 13-15), penelitian kualitatif bersifat lebih deskriptif, di mana data yang terkumpul berupa kata-kata atau gambar, dan tidak terfokus pada angka. Metode penelitian kualitatif didefinisikan sebagai pendekatan yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Metode ini digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Penelitian ini merupakan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk secara alami memaparkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan mengenai Manajemen Mutu Akademik di SD Negeri Sudirman, Kecamatan Ambarawa, Kabupaten Semarang. Subjek penelitian melibatkan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Komite Sekolah, Siswa dan Pengawas. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, diharapkan

penelitian ini dapat memberikan informasi yang rinci untuk mencapai tujuan penelitian.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, konstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis (Sugiyono, 2020: 9-10).

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dengan bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode yang alamiah (Moleong, 2018: 6). Peneliti melakukan penelitian dengan terjun langsung ke lapangan, mendeskripsikan dan mengkonstruksi realitas yang ada serta melakukan pendekatan terhadap sumber informasi, sehingga diharapkan data yang didapatkan akan lebih maksimal

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri Sudirman Ambarawa yang beralamatkan di Jln. Kartini No.34, Losari, Panjang, Kec. Ambarawa, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah 50611. Penelitian dilaksanakan selama delapan bulan dari bulan November 2023 sampai Juni 2024 dengan rincian pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan									
		11 2023	12 2023	1 2024	2 2024	3 2024	4 2024	5 2024	6 2024	7 2024	8 2024
1	Penyusunan Proposal	√	√	√	√						
2	Seminar Proposal dan Revisi					√					
3	Pengumpulan Data	√	√	√	√		√				
4	Analisis Data						√				
5	Penyusunan Tesis						√	√	√	√	
6	Ujian Tesis										√
7	Revisi Tesis										√

C. Desain Penelitian (Langkah-langkah Penelitian)

Penelitian ini bersifat alamiah, yang berarti peneliti akan meneliti objek penelitian sesuai dengan kondisi aslinya. Langkah-langkah penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Memilih Topik Kajian

Peneliti memilih topik kajian ini karena terdapat keterkaitan dan apresiasi terhadap prestasi baik dalam manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa. Peneliti akan terdorong untuk

menyelidiki serta memahami secara lebih mendalam mengenai paradigma dan fenomena empiris yang terkait dengan topik ini.

2. Menentukan Fokus Penelitian

Peneliti menetapkan fokus penelitian pada Manajemen Mutu Akademik di SD Negeri Sudirman, Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.

3. Melakukan Survey Pendahuluan

Peneliti melakukan pra-survey melalui wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Operator dapodik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa untuk mendapatkan informasi terkait fokus penelitian dan dokumentasi.

4. Melakukan Kajian Literatur

Peneliti mengkaji literatur untuk memperoleh gambaran teoretis/konseptual terkait fokus penelitian.

5. Mengembangkan Fokus Penelitian Menjadi Subfokus/Kategori

Pengembangan, Pengembangan ini didasarkan pada pemahaman teori/konsep hasil kajian literatur.

6. Mengembangkan Instrumen Penelitian,

Peneliti sebagai instrumen kunci membuat pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk membantu pengumpulan data.

7. Mengumpulkan Data, Pengumpulan data dimulai saat peneliti berada di

lapangan.

8. Pengolahan Data, Proses ini melibatkan kondensasi data, penyajian data,

dan analisis data.

9. Mendeskripsikan dan Membahas Hasil Penelitian

Peneliti membuat narasi hasil pengolahan data, menyajikan informasi dalam bentuk teks tertulis, dan membahas temuan penelitian.

10. Membuat Kesimpulan

Peneliti menyimpulkan data yang telah diolah dan mentransferkannya ke bentuk yang sesuai.

11. Melakukan Uji Keabsahan Data

Peneliti melakukan cek, ricek, dan croscek terhadap prosedur penelitian serta telaah substansi penelitian untuk memastikan keabsahan data.

12. Pelaporan Hasil Penelitian

Merupakan bagian akhir dari kegiatan penelitian, laporan penelitian disusun agar dapat dipahami dengan mudah oleh orang lain.

D. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2016: 372-373) , didalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai *human instrumen* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Sesuai dengan penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan adalah sangat penting dan diperlukan secara optimal. Peneliti merupakan instrument kunci utama dalam mengungkapkan makna dan sekaligus sebagai alat pengumpul data. Karena itu peneliti juga harus terlibat dalam kehidupan orang-orang yang diteliti sampai pada tingkat keterbukaan antara kedua belah pihak.

Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan.

Peneliti sebagai *human instrument* yang berfungsi

1. menetapkan fokus penelitian,
2. memilih informan sebagai sumber data,
3. melakukan pengumpulan data,
4. menilai kualitas data, analisis data,
5. menafsirkan data dan
6. membuat kesimpulan atas temuannya

Pada penelitian ini peneliti berperan sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Peran peneliti sebagai pengamat partisipan dan diketahui oleh informan. Peneliti menjadi kunci utama dalam mengumpulkan data melalui pengamatan, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data penelitian

Sebagai instrumen kunci peneliti juga menyiapkan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi. Dalam mencari data peneliti juga menggunakan alat bantu untuk pengumpul data seperti alat tulis, alat perekam seperti handphone dan kamera foto/video untuk merekam hasil wawancara jika peneliti kesulitan dalam mencatat hasil wawancara

E. Data dan Sumber Data

Sumber data penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data tersebut responden (orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik lisan mau pun tertulis). Jenis data ada dua yaitu:

1. Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2016:308) Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penyusunan ini peneliti mengumpulkan secara langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian yang sedang dilakukan. Data primer pada penelitian ini adalah wawancara langsung dengan informan yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2016:225) Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Dan yang menjadi sumber data sekunder berupa buku, skripsi, jurnal yang berkenaan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Data sekunder pada penelitian ini adalah data yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti sumber buku, Notulen Rapat, Renstra, RKS, RKAS, laporan kegiatan, foto-foto kegiatan dll.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini dilakukan berbagai metode sebagai berikut :

Teknik pengumpulan data yang dilakukan di antaranya sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara peneliti melakukan pengamatan secara langsung di lapangan. Menurut Soewadji (2015: 157-158) metode pengumpulan data yang digunakan dalam pengumpulan data dengan observasi disebut metode observasi. Alat pengumpulan datanya adalah panduan observasi, sedangkan sumber data bisa berupa benda tertentu, atau situasi tertentu, atau proses tertentu, atau perilaku orang tertentu. Tujuan dari pengumpulan data dengan observasi ini biasanya untuk membuat deskripsi atas perilaku atau frekuensi atas suatu kejadian.

Dalam observasi ini, peneliti menggunakan alat bantu yaitu alat tulis dan kamera. Peneliti menggunakan metode ini untuk memperoleh data tentang manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa.

Observasi dilakukan dengan cara memantau dan mencatat secara terencana selama proses pembelajaran dan kegiatan yang mendukung mutu akademik di SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang. Metode observasi diartikan sebagai suatu bentuk pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap peristiwa yang terlihat pada objek penelitian. Pendekatan ini diterapkan untuk melihat

secara langsung bagaimana implementasi mutu akademik berlangsung di SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa, sekaligus melakukan pemeriksaan terhadap dokumen-dokumen yang terkait dengan perangkat mutu akademik. Metode observasi ini memberikan manfaat dalam pengumpulan data dan informasi tambahan yang mendukung pemahaman tentang mutu akademik di SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang.

Tabel 3.2 Observasi

No	Sub Fokus	Indikator	Kegiatan	Kode	Ket
1	Perencanaan	a. Identifikasi kebutuhan mutu akademik.	1. Rapat guru penyusunan RKS	Ob.1.1	3x
		b. Analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik.	2. Sosialisasi Program	Ob.1.2	3x
		c. Menetapkan sasaran dan target mutu akademik.			
		d. Menerapkan strategi perumusan kebijakan dan anggaran.			
2	Pengorganisa sian	a. Pembagian kerja dan penempatan kerja yang efektif.	Rapat	Ob.2.1	3x
		b. Pembentukan tim manajemen mutu akademik.	Pembentukan Tim Pengembang Kurikulum		
		c. Pelaksanaan pertemuan atau koordinasi reguler.			
		d. Keterlibatan orang tua dan komite sekolah.			
3	Pelaksanaan	a. Pengarahan dan pengaturan bawahan secara efektif.	1. Kegiatan KBM	Ob.3.1	3x
		b. Motivasi kepada tim untuk melaksanakan rencana.	2. Supervisi Kepala Sekolah,	Ob.3.2	3x
		c. Pemantauan jalannya			

No	Sub Fokus	Indikator	Kegiatan	Kode	Ket
		program secara teratur.			
4	Pengawasan	a. Tujuan evaluasi pelaksanaan program yang jelas. b. Penggunaan instrumen penilaian yang tepat. c. Tindak lanjut yang sesuai setelah evaluasi.	Rapat evaluasi program akademik	Ob.4.1	3x

2. Wawancara atau *interview*

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dimulai oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*Interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2018: 186). Pengumpulan data dengan wawancara adalah cara atau teknik untuk mendapatkan informasi atau data dari interview atau responden dengan wawancara secara langsung *face to face*, antara *interviewer* dengan *interviewee*. Dalam teknik wawancara *interviewer* bertatap muka langsung dengan responden atau yang diwawancarai atau *interviewee* (Soewadji, 2015: 152-153).

Peneliti melakukan sesi tanya jawab dengan melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Selama proses wawancara, peneliti tidak hanya membawa instrumen penelitian, tetapi juga menggunakan alat bantu seperti alat tulis dan perekam suara (tape recorder) untuk mempermudah kelancaran pelaksanaan wawancara.

Pendekatan ini bertujuan untuk memahami kondisi-kondisi spesifik yang relevan dengan informasi yang perlu diketahui dan dipahami terkait perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa.

Table 3.3 Daftar Informan Penelitian

No	Sub Fokus	Indikator	Informan	Kode	Jumlah
1	Perencanaan	a. Identifikasi kebutuhan mutu akademik.	Kepala Sekolah	KS	1
			Waka Kurikulum	WK	1
		b. Analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik.	Guru	GR	2
			Komite	KM	1
			Pengawas	PS	1
	c. Menetapkan sasaran dan target mutu akademik.				
	d. Menerapkan strategi perumusan kebijakan dan anggaran.				
2	Pengorganisasian	a. Pembagian kerja dan penempatan kerja yang efektif.	Kepala Sekolah	KS	1
			Waka Kurikulum	WK	1
			Guru	GR	2
		b. Pembentukan tim manajemen mutu akademik.	Komite	KM	1
		c. Pelaksanaan pertemuan atau koordinasi reguler.			
	d. Keterlibatan orang tua dan komite sekolah.				
3	Pelaksanaan	a. Pengarahan dan pengaturan bawahan secara efektif.	Kepala Sekolah	KS	1
			Waka Kurikulum	WK	1
			Guru	GR	2
		b. Motivasi kepada tim untuk melaksanakan rencana.	Komite	KM	1
			Siswa	SW	2
	c. Pemantauan jalannya program secara teratur.				

No	Sub Fokus	Indikator	Informan	Kode	Jumlah
4	Pengawasan	a. Tujuan evaluasi pelaksanaan program yang jelas.	Kepala Sekolah	KS	1
			Waka Kurikulum	WK	1
			Guru	GR	2
		b. Penggunaan instrumen penilaian yang tepat.	Komite	KM	1
			Pengawas	PS	1
c. Tindak lanjut yang sesuai setelah evaluasi					

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2020: 124). Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, legenda, dan sebagainya. Metode ini digunakan peneliti untuk menggali data dokumentasi yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program peningkatan mutu di sekolah.

Tabel 3.4 Dokumen Penelitian

No	Sub Fokus	Indikator	Dokumen	Kode
1	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Identifikasi kebutuhan mutu akademik. b. Analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik. c. Menetapkan sasaran dan target mutu akademik. d. Menerapkan strategi perumusan kebijakan dan anggaran. 	RKJM	D1
2	Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembagian kerja dan penempatan kerja yang efektif. b. Pembentukan tim manajemen mutu akademik. c. Pelaksanaan pertemuan atau koordinasi reguler. d. Keterlibatan orang tua dan komite sekolah. 	Rencana Program Kerja dan Kegiatan (RKT), RKAS	D2, D3
3	Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengarahan dan pengaturan bawahan secara efektif. b. Motivasi kepada tim untuk melaksanakan rencana. c. Pemantauan jalannya program secara teratur. 	Modul Ajar	D4
4	Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> a. Tujuan evaluasi pelaksanaan program yang jelas. b. Penggunaan instrumen penilaian yang tepat. <p>Tindak lanjut yang sesuai setelah evaluasi.</p>	Laporan supervisi, Notulen Rapat	D5, D6

G. Uji Keabsahan

Data dapat dinyatakan valid apabila tidak dapat perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Sugiyono (2020: 185) menyatakan uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validasi interval), *transferability* (validasi eksternal), *dependability* (reabilitas), dan *confirmability* (obyektifitas).

1. Uji *credibility* (kredibilitas)

Uji kredidilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan :

a. Perpanjangan pengamatan.

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun sumber data yang lebih baru. perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan antara peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

Perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian dan difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh. Data yang diperoleh dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, bila datanya sudah valid, maka perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

b. Meningkatkan ketekunan.

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan direkam secara pasti dan sistematis.

c. Triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

d. Analisis kasus negatif.

Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Tetapi bila masih mendapatkan data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti mungkin akan mengubah temuannya.

e. Menggunakan bahan referensi.

Yang dimaksud referensi adalah pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

f. Mengadakan *Member Check*.

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan member check adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Pelaksanaan Member check dapat dilakukan setelah periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan atau kesimpulan.

2. *Transferability*

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil. Dalam pembuatan laporan harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya, maka akan menjadi jelas atas hasil penelitian, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut di tempat lain.

3. *Dependability*

Dependability disebut reliabilitas. Penelitian yang orang lain dapat mengulangi/ mereplikasikan proses penelitian tersebut. Pengujian dependability dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing yang independen mengaudit keseluruhan aktivitas yang dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian.

4. *Confirmability*

Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

Keabsahan data yang dilakukan peneliti sebagai berikut :

1. Keabsahan Instrumen

Instrumen yang digunakan adalah pedoman wawancara, pedoman observasi, dan daftar dokumen. Keabsahan instrumen menggunakan uji kredibilitas merupakan uji dimana peneliti mencari dan mengetahui tingkat kepercayaan terhadap data yang diteliti dengan cara konsultasi kepada yang ahli.

2. Keabsahan Data

Validitas atau keabsahan data adalah data yang tidak berbeda antara data yang diperoleh oleh peneliti dengan data yang terjadi sesungguhnya pada objek penelitian sehingga keabsahan data yang telah disajikan dapat dipertanggungjawabkan.

Agar data dalam penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah perlu dilakukan uji keabsahan data. Adapun uji keabsahan data yang dapat dilaksanakan dengan Credibility. Uji credibility (kredibilitas) atau uji hasil yang dikepercayaan terhadap

data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah dilakukan.

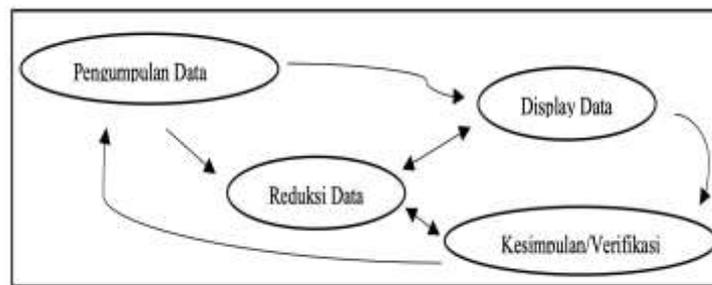
Keabsahan data terdiri dari hasil wawancara, hasil pengamatan, dan telaah dokumen sehingga teknik yang digunakan adalah Triangulasi Teknik. Menurut Sugiyono (2015:327) triangulasi merupakan bentuk teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Jika peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti telah mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, yakni mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik.

H. Teknik Analisis Data

Analisis Data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam katagori, menjabarkan kedalam unit-unit, melaksanakan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2020: 131).

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah

dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles and Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification* (Sugiyono, 2020: 133).



1. *Data reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini. Dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu (Sugiyono, 2020: 134-135).

2. *Data Display* (penyajian data).

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa

disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Miles dan Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Selanjutnya miles dan huberman menambahkan dalam melakukan display data selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan *chart* (Sugiyono, 2020: 137-138).

3. *Conclusion drawing/verification.*

Pada langkah ini peneliti melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono, kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan kesimpulan yang kredibel.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih bersifat remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif hipotesis atau teori.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Mutu akademik merupakan hasil dari proses panjang pengelolaan (manajemen) yang berlangsung dari pihak sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan. Dengan kata lain, mutu akademik menjadi objek khusus dari analisis manajemen. Alhasil, konsep manajemen secara umum perlu dihadirkan sebagai kerangka untuk bisa membingkai temuan tentang bagaimana terwujudnya mutu akademik di SD Negeri Sudirman.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti menelusuri bagaimana manajemen mutu akademik berdasarkan fungsi-fungsi umum manajemen yang digariskan dari George Terry, yang meliputi empat dimensi secara bertahap mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) hingga kontrol atau pengawasan (*controlling*) (Terry, 2014).

Temuan penelitian yang selanjutnya akan disampaikan merupakan hasil dari observasi dan wawancara dengan berbagai pihak dari SD Negeri Sudirman Ambarawa, yakni kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum, dan dua guru. Penyajian data dilakukan secara naratif dan deskriptif.

1. Perencanaan Mutu Akademik di SDN Sudirman

Perencanaan merupakan tahap pertama yang menjadi dasar perumusan manajemen mutu akademik. Secara sederhana, perencanaan dapat diartikan sebagai upaya dalam rangka menetapkan target yang menjadi harapan atau tujuan yang akan dijalankan di masa mendatang (Suharda, 2017: 93). Sifat dari

perencanaan begitu mendasar sehingga perlu pemikiran serta pengaturan yang cermat mengenai arah tujuan beserta langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam mencapai hal tersebut. Untuk bisa merumuskan perencanaan yang matang, maka diperlukan analisis tentang kondisi hari ini serta sumber daya untuk bisa mengantarkan perubahan kondisi hari ini menuju tujuan yang diharapkan. Terdapat empat dimensi dalam tahapan perencanaan, yakni identifikasi kebutuhan, analisis permasalahan dan kebutuhan, penetapan sasaran dan target, dan terakhir perumusan program dan penganggaran.

a. Identifikasi Kebutuhan

Tahapan pertama yang adalah identifikasi kebutuhan. Identifikasi ini berkaitan dengan kegiatan apakah pihak sekolah memiliki mekanisme tertentu untuk bisa mengidentifikasi kebutuhan berdasarkan evaluasi pada periode sebelumnya untuk meningkatkan mutu akademik. Dengan demikian, fokus dari identifikasi adalah apakah sekolah memiliki acuan dan menjalankannya sebagai pegangan dalam melakukan identifikasi kebutuhan mutu akademik.

Kepala sekolah SD Negeri Sudirman menjelaskan terdapat tiga hal mendasar yang menjadi bahan identifikasi kebutuhan menyangkut manajemen mutu akademik. Pertama, analisis data prestasi siswa. Kedua, melakukan evaluasi kurikulum agar relevan dengan kebutuhan. Ketiga mempertimbangkan masukan dari guru, wali murid, dan juga siswa. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala sekolah kepada peneliti:

"Identifikasi kebutuhan mutu akademik dilakukan melalui analisis data prestasi siswa, evaluasi kurikulum, serta umpan balik dari guru, siswa, dan orangtua. Kami mengevaluasi capaian akademik dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah." (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1).

Hal senada juga diungkapkan oleh Waka Kurikulum SD Negeri

Sudirman kepada peneliti:

"Biasanya, kita mulai analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik di awal tahun ajaran baru. Jadi, kita evaluasi dulu hasil belajar siswa dari tahun sebelumnya, dengar masukan dari guru-guru, siswa, dan orang tua, terus kita cari tahu area mana yang perlu diperbaiki" (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2).

Pernyataan kepala sekolah dan Waka Kurikulum saling menguatkan bahwa ada tiga bahan utama yang dipergunakan sebagai acuan membuat rumusan perencanaan, yakni nilai hasil akademik, evaluasi kurikulum termasuk metode-metode pembelajaran, dan *feedback* dari pihak lain, yakni guru, wali murid maupun *stakeholder* terkait lainnya seperti komite sekolah.

Pernyataan dari hasil wawancara tersebut juga didukung oleh sejumlah sumber data lainnya. Berdasarkan observasi rapat guru penyusunan RKS, Kepala Sekolah membuka rapat dengan memberikan pengantar mengenai tujuan RKAS dan pentingnya partisipasi guru dalam perumusan strategi. Selain itu, kepala sekolah menekankan target pencapaian mutu akademik sebagai acuan perumusan. Terutama mengacu pada standar minimum kompetensi dan peningkatan kemampuan dan nilai siswa dalam hal numerasi dan literasi. Dalam kesempatan tersebut, Waka Kurikulum menjabarkan hasil rangkuman pembelajaran semester

sebelumnya yang menunjukkan bahwa nilai dalam kemampuan literasi terlihat baik untuk kelas 5, yakni rata-rata di angka 90 ke atas. Untuk kemampuan numerik yang terwujud dalam Pelajaran Matematika berada di penilaian berada di angka 80. Beliau memberikan penekanan untuk tetap meningkatkan dua kemampuan tersebut karena sebarannya belum merata di setiap kelas dan siswa. Data-data mengenai pencapaian akademik yang telah disampaikan Waka Kurikulum sebelumnya menunjukkan secara rata-rata memang baik, namun Waka Kurikulum lebih lanjut mengatakan, namun masih menunjukkan terdapat banyak siswa yang masih mengalami kendala dalam menguasai dua keterampilan tersebut. Bagaimana anak-anak yang mengalami kendala tersebut bisa segera menyusul ketertinggalannya dengan teman-teman sebaya (Ob 1.1.a/Lampiran 1.1).

Kepala sekolah merespon terlebih dahulu data-data tersebut untuk menanyakan apakah ada yang perlu dikembangkan dalam rumusan kurikulum pengajaran, di mana mencakup pula model dan metode pembelajaran untuk semakin mengembangkan hasil pencapaian akademik siswa. Kepala sekolah mempersilakan para guru untuk memberikan respon menyangkut hal tersebut. Para guru memberikan tanggapan dan masukan cara untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Semuanya memiliki keluhan yang sama, yakni terbatasnya durasi pengajaran dengan metode pembelajaran lain. Salah satunya guru kelas 2 yang menyebut bahwa kendala pengajaran di matematika adalah kurang intensitas alokasi waktu menerapkan metode pembelajaran menggunakan media balok. Beliau

menjelaskan bahwa siswa terlihat sangat tertarik dan mudah mengerti jika menggunakan media ajar tersebut. Oleh karena itu beliau meminta izin untuk menambah durasi jam dengan alokasi waktu yang lebih banyak. Selain itu, Guru Kelas IIA juga mengusulkan pengadaan buku referensi untuk menunjang proses pembelajaran. Di akhir rapat, Kepala Sekolah menyetujui usulan-usulan para guru yang telah disampaikan sebelumnya. Serta memberikan penekanan tentang pentingnya implementasi anggaran sesuai rencana dan tindak lanjut terhadap usulan guru (Ob 1.1.a/Lampiran 1.1).

Pemaparan temuan observasi di atas sekaligus menunjukkan gambaran bagaimana hasil akademik siswa menjadi acuan dalam identifikasi kebutuhan mutu akademik. Tindak lanjut identifikasi atas hasil evaluasi penilaian tersebut kemudian mendorong pihak sekolah melakukan identifikasi lebih lanjut dalam evaluasi pemberlakuan kurikulum di SDN Sudirman. Kurikulum di sini secara luas menyangkut pula model dan metode pembelajaran yang telah berjalan di SDN Sudirman. Selanjutnya kebutuhan peningkatan akademik itu melahirkan identifikasi kebutuhan lainnya seperti pengembangan kurikulum dan model serta metode pembelajaran yang efektif. Pemaparan dalam observasi tersebut juga menjelaskan bagaimana *feedback* dari para guru memiliki arti penting dalam proses identifikasi kebutuhan.

Selain pengembangan kurikulum, model dan metode pembelajaran, salah satu hasil identifikasi kebutuhan dalam rangka meningkatkan

mutu akademik adalah pengayaan pemahaman guru itu sendiri melalui pengembangan kompetensi. Berdasarkan penelusuran dokumen yang termaktub dalam RKJM 2024 disebutkan bahwa, identifikasi kebutuhan menyangkut penyesuaian pencapaian pembelajaran untuk memenuhi Standar Penilaian Kemenristekdikti, perlunya meningkatkan kemampuan numerasi dan literasi siswa dan peningkatan nilai pada dua kemampuan tersebut, integrasi teknologi dalam proses pembelajaran agar kegiatan belajar mengajar bisa lebih bervariasi, dan peningkatan kompetensi guru (D1.1/Lampiran 3.1).

Selaras dengan pernyataan dalam RKJM, dokumen RKT 2024 juga menyebutkan bahwa perlu peningkatan kualitas pembelajaran, peningkatan kemampuan literasi dan numerasi siswa, serta peningkatan kapasitas GTK dalam menggunakan berbagai variasi metode dan model pembelajaran (D2.1/Lampiran 3.2). Dengan demikian, identifikasi kebutuhan lainnya kemudian melahirkan kebutuhan pengembangan mutu akademik melalui kompetensi guru.

Berdasarkan data wawancara, dokumen dan observasi dapat dikatakan bahwa salah satu acuan utama identifikasi kebutuhan peningkatan mutu akademik adalah melihat hasil evaluasi akademik siswa. Tindak lanjut identifikasi atas hasil evaluasi penilaian tersebut kemudian mendorong pihak sekolah melakukan identifikasi kebutuhan lebih lanjut dalam evaluasi pemberlakuan kurikulum di SDN Sudirman. Kurikulum di sini secara luas menyangkut pula model dan metode pembelajaran yang telah

berjalan di SDN Sudirman. Identifikasi kebutuhan pencapaian akademik siswa dalam hal numerasi dan literasi juga menuntut kecakapan para guru menguasai beragam model pembelajaran.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa SD Negeri Sudirman telah memenuhi aspek identifikasi kebutuhan sebagai langkah awal dalam tahapan pertama perencanaan. Hasil identifikasi tersebut melahirkan beberapa kebutuhan dalam rangka pengembangan mutu akademik, yakni meningkatkan nilai akademik dalam hal numerasi dan literasi, pengembangan kurikulum, integrasi teknologi, dan peningkatan kompetensi guru.

b. Analisis Permasalahan dan Kebutuhan

Dimensi berikutnya adalah analisis permasalahan dan kebutuhan sebagai bahan perencanaan untuk pengembangan mutu akademik. Pada tahapan ini, sekolah menjalankan analisis permasalahan serta menganalisis kebutuhan untuk meningkatkan mutu akademik. Pertanyaan lain yang tidak kalah penting adalah bagaimana proses analisis yang dilakukan oleh pihak sekolah untuk bisa mengetahui permasalahan serta kebutuhan dalam rangka peningkatan mutu akademik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa analisis permasalahan yang dilakukan oleh SD Negeri Sudirman terutama berpangkal pada pemaparan dari guru. Uraian permasalahan dari guru tersebut selanjutnya berimplikasi pada kebutuhan-kebutuhan untuk bisa menangani permasalahan tersebut.

Analisis permasalahan, seperti yang telah disinggung sebelumnya, menjadikan umpan balik dari guru sebagai bagian penting sekaligus menjembatani antara penilaian berdasarkan angka-angka dalam rapot hingga menjadi kebijakan. Dalam konteks analisis permasalahan, para guru punya posisi krusial untuk menyampaikan apa yang terjadi di ruang kelas. Hal ini lantaran para guru yang bisa tahu secara langsung bagaimana proses pengajaran berlangsung di dalam kelas. Uraian ini sebagaimana disampaikan seorang guru 1 peneliti:

“Biasanya, kami ikut rapat perencanaan sekolah. Di sana, kami memberikan masukan berdasarkan pengalaman di kelas dan mendiskusikan strategi yang bisa diterapkan untuk meningkatkan mutu akademik.” (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3).

Keterangan tentang peran penting partisipasi guru dalam identifikasi kebutuhan permasalahan bukan hanya dinyatakan oleh satu guru 1, namun juga disampaikan guru 2:

“Sebagai guru baru di sekolah, saya terlibat dalam proses perencanaan mutu akademik dengan menghadiri rapat-rapat perencanaan sekolah. Di sana, saya memberikan masukan berdasarkan pengalaman saya dalam mengajar di kelas dan berdiskusi tentang strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu akademik” (GR2/1/4/2024Lampiran 2.4)

Berdasarkan observasi saat penyelenggaraan rapat guru penyusunan RKS, Guru Kelas 5 mengatakan bahwa salah satu kendalanya terkadang terbatasnya pengetahuan guru dalam mengembangkan berbagai metode dan pembelajaran, sehingga perlu adanya pengembangan pelatihan guru. Dalam kesempatan yang sama, guru kelas 4 mengusulkan anggaran pengadaan buku teks pendamping (Ob.1.1.a/Lampiran 1.1). Daftar kebutuhan tersebut termaktub dalam RKT sebagai berikut: Buku

Permainan dan Olah Raga, Buku Fotografi, Buku Sinematografi-Fotografi, Buku Sinematografi, Buku Pengetahuan Bahasa Indonesia (D2.1/Lampiran 3.2).

Hasil penelusuran dokumen RKT menyebutkan bahwa analisis permasalahan pengembangan mutu akademik adalah kurang memanfaatkan model dan metode pembelajaran beragam, serta bahan ajar berupa buku penunjang (D2.1).

Temuan yang perlu dicatat, partisipasi guru dalam perumusan dan perencanaan strategis tidak hanya formalitas belaka dan tidak ada tindak lanjut. Sejumlah guru yang peneliti wawancara mengungkapkan bahwa beberapa usulannya dalam rapat perencanaan strategis pengembangan akademik juga diakomidir, yakni permasalahan kompetensi guru dan penambahan buku referensi penunjang. Guru Kelas 5, seperti yang telah disebutkan sebelumnya, menyatakan permasalahannya adalah soal terbatasnya pengetahuan guru. Dalam dokumen RKAS menyebutkan adanya perencanaan program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru komunitas belajar sekolah dengan anggaran Rp. 1.400.000 (D2.2/Lampiran 3.3)

Begitu juga Guru 2 pernah menyampaikan usulan agar sekolah menyediakan *budgeting* untuk pembelian buku-buku referensi bagi demi menunjang proses pembelajaran. Usulan tersebut kemudian telah disepakati (GR2/1/4/2024Lampiran 2.4). Keterangan di atas didukung oleh

laporan data Kertas Kerja Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) 2024, disebutkan bahwa terdapat alokasi anggaran untuk pengadaan buku Teks Pendamping Guru, yakni buku Permainan dan Olah Raga, Buku Fotografi, Senimatografi-Fotografi, Senimatografi, Pengetahuan Bahasa Indonesia, dan sebagainya. Semua buku tersebut bertujuan untuk menunjang referensi bagi guru dalam mengajar dan mengembangkan cara ajar. Di dalamnya juga memuat, pengembangan perpustakaan dan bahan bacaan bagi guru dan siswa dengan program pengadaan buku dengan anggaran Rp. 19.104.800 (D2.2/Lampiran 3.3).

Jika guru memberikan *input* dari bagaimana pengamatan mereka di sekolah, komite sekolah yang juga beranggotakan wali murid memberikan masukan dari sisi orang tua yang mengetahui keseharian siswa di rumah. Dalam menyerap masukan terkait identifikasi dan analisis permasalahan, komite sekolah mengadakan rapat rutin secara internal untuk bisa menangkap aspirasi mereka. Terkadang menggunakan angket untuk melakukan survei atas masukan dari semua pihak yang menjadi wadah aspirasi komite sekolah, yakni orang tua, guru, dan juga siswa. Bahan rapat internal tersebut yang kemudian oleh Komite Sekolah dijadikan identifikasi kebutuhan dan analisis permasalahan, sekaligus memberikan masukan terkait dengan peningkatan mutu akademik siswa kepada pimpinan sekolah dan para guru dalam rapat perumusan. Pihak komite menyampaikan kepada peneliti bahwa:

“...Kami ikut dalam rapat-rapat perencanaan bersama kepala sekolah dan para guru. Kami membantu menyusun rencana strategis dengan memberikan perspektif dari sisi orang tua... Kami memastikan keberlanjutan dengan melakukan review berkala setiap semester untuk melihat progres dan menyesuaikan rencana jika diperlukan...” (KM/4/4/2024-Lampiran 2.5).

Pihak lain yang juga terlibat memberikan masukan namun tidak secara langsung turut hadir di rapat perumusan adalah pengawas sekolah. Sebagaimana fungsinya, pengawas sekolah dalam melakukan identifikasi kebutuhan bertumpuh pada hasil diskusi dengan para guru. Dari diskusi tersebut, pengawas kemudian mencoba memberikan rumusan atau solusi sesuai kendala dan permasalahan yang dihadapi para guru dalam meningkatkan pencapaian akademik siswa. Hal ini disampaikan oleh pengawas sekolah yang peneliti temui di Kantor Korwilcam Ambarawa:

"Saya melakukan observasi dan evaluasi berkala untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang ada di sekolah. Selain itu, saya juga mengadakan diskusi dengan guru dan staf untuk memahami kebutuhan mereka dan tantangan yang mereka hadapi. Informasi ini kemudian saya gunakan untuk merumuskan solusi yang tepat." (PS/26/4/2024-Lampiran 2.6).

Dari berbagai pemaparan wawancara, dokumen, dan observasi yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa analisis permasalahan dalam tahapan kedua dari perencanaan manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman telah dijalankan. Analisis permasalahan terutama melibatkan berbagai pihak, khususnya peran sentral guru untuk memberikan *feedback*. Analisis permasalahannya adalah kemampuan guru dalam menerapkan variasi model dan metode pembelajaran dan referensi penunjang.

Kebutuhan mutu akademik kemudian mengagendakan dua solusi kebutuhan untuk menangani dua permasalahan tersebut.

Berdasarkan pemaparan yang telah disampaikan, maka dimensi analisis permasalahan dan kebutuhan telah dilaksanakan dalam dimensi tahapan manajemen mutu akademik.

c. Menetapkan Sasaran dan Target

Dimensi selanjutnya dalam perencanaan adalah menetapkan sasaran dan target. Tahapan ini merupakan keberlanjutan dari tahapan sebelumnya, yakni analisis permasalahan dan kebutuhan. Pada tahapan ini, analisis permasalahan dan kebutuhan kemudian ditindaklanjuti sebagai bahan untuk menentukan sasaran dan target untuk bisa mencapai pengembangan mutu akademik. Target dan sasaran ini harus jelas dan sesuai analisis permasalahan dan kebutuhan. Misalkan ketika sasarannya berkaitan dengan permasalahan menyangkut kemampuan akademik dalam bidang tertentu, maka sasarannya adalah meningkatkan kemampuan siswa terhadap bidang tersebut.

Penentuan sasaran dan target disampaikan oleh Waka Kurikulum kepada peneliti sebagai berikut:

"Kepala sekolah dan tim pengembang kurikulum biasanya duduk bareng untuk menganalisis masalah yang ada. Tujuannya supaya kita punya arah dan strategi yang jelas untuk meningkatkan mutu pendidikan, fokusnya supaya nilai siswa naik dan kurikulumnya lebih efektif" (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2).

Keterangan Waka Kurikulum diiyakan oleh Kepala sekolah yang memberi penjelasan kepada peneliti dalam garis besarnya bahwa sasaran dan target utama tidak lepas dari upaya penciptaan lingkungan yang kondusif agar bisa mendorong siswa lebih optimal dalam mengembangkan diri, khususnya dalam hal pengembangan akademik. Kepala sekolah mengatakan kepada peneliti ketika ditanya apa sasaran dan target utama yang ingin dicapai sebagai berikut:

“...meningkatkan prestasi akademik siswa, memastikan penyediaan sarana pembelajaran yang memadai, mengembangkan kurikulum yang efektif, meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, serta meningkatkan tingkat kelulusan dan kompetensi siswa secara umum. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif bagi siswa untuk mencapai potensi akademik mereka secara optimal” (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1).

Jika pimpinan sekolah seperti kepala sekolah dan Waka Kurikulum berbicara hal yang makro tentang pencapaian akademik yang tertuang dalam rapat sebagai bahan analisis permasalahan dan acuan target yang perlu ditingkatkan, peneliti mendapati keterangan dari para guru target yang menindalanjuti hal tersebut secara konkret seperti apa yang perlu menjadi perhatian khusus. Kedua guru yang menjadi informan peneliti menyampaikan poin yang serupa bahwa apa yang menjadi target peningkatan mutu akademik, berdasarkan hasil evaluasi, ada pada dua hal mendasar, yakni fokus pada penguasaan berhitung dan membaca. Guru 1 mengatakan pada peneliti:

"Tahun ini, prioritas utama kami adalah meningkatkan literasi dan numerasi siswa. Jadi, kita fokus pada program membaca dan berhitung untuk memastikan semua siswa memiliki dasar yang kuat” (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3)

Sejalan dengan pemaparan pernyataan guru pertama, guru 2 juga menyatakan hal senada:

“Prioritas utama kami di SDN Sudirman Ambarawa tahun ini adalah meningkatkan literasi dan numerasi siswa. Kami fokus pada program membaca dan berhitung untuk memastikan semua siswa memiliki dasar yang kuat” (GR2/1/2024-Lampiran 2.4.)

Keterangan dari pihak pimpinan sekolah dan guru satu sama lain tidak ada perbedaan secara prinsip garis besarnya, yakni sasarannya sama untuk meningkatkan prestasi dan mutu pendidikan. Sasaran dan target yang ditentukan oleh pimpinan sekolah adalah hal yang makro menyangkut pencapaian akademik secara umum, sementara para guru lebih spesifik target spesifiknya adalah meningkatkan kemampuan literasi dan numerasi. Secara keseluruhan target dan sasaran didasari oleh hasil identifikasi kebutuhan dan analisis permasalahan menyangkut pencapaian akademik.

Sasaran lainnya selain meningkatnya kemampuan akademik adalah kompetensi guru. Berdasarkan Dokumen RKT SD Negeri Sudirman Tahun 2024, di dalamnya menyebutkan bahwa sasaran adalah meningkatnya kemampuan GTK dalam kognisi dan kemampuan mengajar dengan memanfaatkan teknologi serta berbagai metode, meningkatnya nilai dan kemampuan numerasi dan literasi siswa, dan kemampuan GTK. Peningkatan kemampuan tenaga pengajar menjadi instrumen krusial dalam rangka meningkatkan prestasi siswa (D2.1/Lampiran 3.2).

Berdasarkan data observasi Rapat Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik, Waka Kurikulum sebagai Koordinator Program program menyajikan rencana peningkatan mutu akademik, mencakup: Pelatihan

Guru, Detail tentang program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pedagogis dan manajerial guru, termasuk jadwal dan topik pelatihan seperti penggunaan teknologi dalam pengajaran (Ob.1.1.b/Lampiran 1.2)

Penelitian ini menemukan bahwa sasaran dan target yang telah ditetapkan adalah peningkatan nilai akademik siswa dalam hal numerasi dan literasi serta meningkatnya kemampuan guru untuk mendorong proses belajar mengajar dengan penerapan berbagai model dan metode pembelajaran.

Berdasarkan data wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah disajikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa SD Negeri Sudirman telah memenuhi aspek ketiga dari perencanaan manajemen mutu akademik, yakni menetapkan target dan sasaran. Adapun target dan sasarannya adalah peningkatan dan kemampuan siswa dalam hal numerik dan literasi serta pengembangan kompetensi guru.

d. Menerapkan Strategi Perumusan Kebijakan dan Anggaran

Dimensi terakhir dari serangkaian tahapan perencanaan adalah menerapkan strategi perumusan kebijakan dan anggaran. Sesi ini merupakan keberlanjutan setelah sebelumnya pihak sekolah menetapkan sasaran dan tujuan. Di dalamnya, sasaran dan tujuan kemudian diformulasikan menjadi perumusan program. Di dalamnya memuat apa saja contoh program konkret yang dilakukan pihak sekolah dalam rangka meningkatkan mutu akademik siswa. Aspek penting lain yang tidak bisa ditinggalkan adalah penganggaran. Sebagian program pengembangan

mutu akademik membutuhkan alokasi anggaran, sehingga perlu perumusan mengenai anggaran untuk keberhasilan program-program tersebut.

Setelah kebutuhan dan permasalahan dianalisis serta disusul dengan adanya target jelas yang ingin dicapai, langkah terakhir dalam proses perencanaan di SDN Sudirman adalah menerapkan bagaimana strategi kebijakan untuk bisa mencapai hal tersebut. Penerapan strategi perumusan ini juga melibatkan aspek penganggaran di dalamnya.

Kepala sekolah menyampaikan kepada peneliti bahwa beberapa acuan dirinya memiliki acuan dalam menentukan program yang dianggap prioritas dalam rangka meningkatkan mutu akademik di SD Negeri Sudirman.

Pertama, peningkatan kemampuan atau kompetensi guru. Hal ini berdasarkan pada kenyataan bahwa bagaimana kualitas dan kompetensi guru berdampak langsung pada pencapaian prestasi akademik anak didik. Melihat urgensi permasalahan tersebut, pihak sekolah melakukan serangkaian kegiatan bertajuk pelatihan dan pengembangan kompetensi guru agar bisa meningkatkan proses pembelajaran yang efektif dalam kelas (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1).

Berdasarkan dokumen Rencana Kinerja Tahunan SD Negeri Sudirman tahun 2024 terlihat adanya perencanaan program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru komunitas belajar sekolah dengan anggaran Rp. 1.400.000. Terdapat

tiga jenis kegiatan dalam gugus besar dalam rangka mengembangkan kompetensi guru. Pertama, Kegiatan Komunitas Belajar antar sekolah (termasuk KKG, KKKS). Kedua, kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru (PKG) yang berisikan komunitas belajar sekolah. Ketiga, peningkatan Kompetensi Guru untuk pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi (D2.2/Lampiran 3.3).

Berdasarkan lampiran penelusuran dokumen RKT, Kepala sekolah mengorganisir GTK untuk mengikuti Kegiatan pelatihan maupun kursus online yang sudah disediakan dalam laman Kemendikbud (D2.1/Lampiran 3.2)

Berdasarkan observasi dalam Rapat Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik, peneliti menyaksikan Kepala sekolah juga mengingatkan arahan untuk para guru secara aktif mengikuti berbagai rangkaian Kegiatan pengembangan kompetensi guru yang telah direncanakan (Ob.1.1.b/Lampiran 1.2).

Kedua, kepala sekolah menyampaikan kepada peneliti bahwa strategi lainnya adalah pengembangan kurikulum yang relevan, salah satunya memanfaatkan teknologi pendidikan (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1).

Keterangan dari kepala sekolah juga ditindaklanjuti Waka Kurikulum bahwa program-program yang disusun sebagai strategi perumusan kebijakan berfokus pada peningkatan kualitas pengajaran serta pengembangan kurikulum. Beliau menyampaikan bahwa:

“Prioritas kita itu peningkatan kualitas pengajaran dan pengembangan kurikulum yang relevan. Soalnya, pengajaran yang bagus langsung

berpengaruh ke prestasi siswa, dan kurikulum yang baik bisa membuat siswa lebih termotivasi dan membantu mereka mencapai tujuan akademik dengan lebih baik" (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Berdasarkan observasi dalam Rapat Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik, Kepala sekolah menekankan perlunya menyelenggarakan proses pembelajaran melalui kurikulum dengan menitikberatkan pada kebutuhan relevansi zaman serta pengembangan model pembelajaran agar bisa membuat siswa semangat untuk belajar. Kepala Sekolah juga menekankan pentingnya realisasi dari rencana untuk menyesuaikan kurikulum agar sesuai dengan standar akademik terbaru, termasuk pengenalan materi baru dan penyesuaian evaluasi (Ob.1. 2/Lampiran 1.2).

Menurut kepala sekolah, teknologi dalam pendidikan bisa membuat proses pembelajaran lebih efektif. Selain itu, teknologi bisa memudahkan akses terhadap sumber belajar (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1). Berdasarkan dokumen RKAS, terdapat anggaran penyediaan Alat Multi Media Pembelajaran dengan anggaran Rp. 8.000.000. Anggaran tersebut diperuntukkan untuk pembelian Pengadaan Proyektor, Layar Proyektor, dan Layar LCD/LED ≥ 32 ". Tujuan dari pembelian ini adalah sebagai salah satu sarana untuk menunjang integrasi teknologi dalam proses pembelajaran (D2.2/Lampiran 3.3)

Sementara strategi perumusan kebijakan yang menjadi perhatian guru bersifat lebih teknis, bagaimana mengintegrasikan sebuah muatan yang terdapat dalam materi pembelajaran melalui metode pengajaran yang menarik, yakni menggunakan sebuah permainan edukatif atau pemanfaatan teknologi untuk membangkitkan minat belajar siswa serta

memudahkan siswa menerima materi pelajaran. Hal ini diungkapkan salah seorang guru kepada peneliti:

"Kami merencanakan kegiatan dengan menyesuaikan materi pelajaran yang sudah ada dan menambahkan metode pembelajaran yang lebih menarik. Misalnya, menggunakan permainan edukatif atau teknologi dalam proses belajar mengajar supaya siswa lebih semangat" (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Selaras dengan keterangan pernyataan guru 1, Guru 2 juga menyampaikan demikian. Dia mencontohkan jenis kegiatan tersebut ketika sampai pada materi terkait ekosistem, maka diagendakan adanya kunjungan ke taman atau ke kebun sebagai bagian dari pembelajaran lapangan. Selain itu, pemanfaatan teknologi juga tidak ketinggalan sebagai bagian yang terintegrasi dalam proses pembelajaran agar bisa tercapai penerapan pembelajaran yang interaktif dan menyenangkan (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3).

Ketiga, program bimbingan dan remediasi. Program ini menjadi program dalam memberikan pelayanan khusus terhadap siswa-siswa yang mengalami permasalahan dalam hal akademik. Dengan program ini, harapannya semua siswa bisa memenuhi standar akademik yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah. Hal ini sesuai dengan yang telah dipaparkan sebelumnya, di mana ada upaya dari sekolah untuk memberikan perhatian lebih pada siswa yang memiliki nilai numerasi dan literasi dibawah rata-rata (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1).

Salah satu program konkret dalam merealisasikan hal ini adalah penambahan mata pelajaran yang dianggap dibutuhkan oleh siswa di sore

hari. Pihak komite sekolah juga terlibat dalam proses perumusan program kerja terkait upaya sekolah dalam meningkatkan kemampuan siswa dalam numerasi dan literasi. Salah satunya adalah pihak komite sekolah turut serta untuk merancang kegiatan tambahan jam pembelajaran di sore hari untuk para siswa yang memiliki kebutuhan ekstra terkait peningkatan *skill* numerasi dan literasi (KM/1/4/2024-Lampiran 2.5).

Berdasarkan observasi peneliti, terdapat program tambahan pelajaran di sore hari yang diselenggarakan oleh pihak sekolah. Tambahan itu khususnya bagi anak kelas dua dan tiga. Dengan pakaian yang lebih santai, tidak seragam formal, proses pembelajaran di sore hari berlangsung lebih cair. Materi tambahan pelajaran tersebut menyangkut pelajaran matematika dasar dan pelajaran bahasa Indonesia (Ob.3.1.a/Lampiran 1.5).

Dalam Kertas Kerja Rencana Kegiatan Dan Anggaran Sekolah (RKAS) 2024 memang telah diagendakan dan dianggarkan adanya jam Pelajaran tambahan tersebut.

Adanya program bimbingan belajar tambahan di sore hari. Honor tambahan jam Pelajaran sebanyak 576 jam yang dicanangkan selama 2024 dengan anggaran total Rp. 14.400.000. Ini adalah salah satu bentuk perumusan kebijakan dan anggaran dalam perencanaan manajemen mutu akademik di SDN Sudirman Rencana Kinerja Tahunan Sekolah Tahun 2024 juga telah mengagendakan adanya kelas tambahan di sore hari untuk menunjang ketertinggalan siswa dalam hal numerik dan literasi (D2.1/Lampiran 3.2).

Perumusan strategi kegiatan yang dilakukan tidak terlepas dari kebijakan penganggaran agar bisa tercapai segala agenda yang telah ditentukan. Temuan wawancara dan hasil observasi menunjukkan pola yang sama dalam hal penganggaran dengan tetap memperhatikan umpan balik dari para guru. Waka Kurikulum menyampaikan kepada peneliti proses penganggaran disesuaikan dengan perkiraan kebutuhan untuk merealisasikan kegiatan yang telah ditetapkan. Beberapa program yang telah ditetapkan oleh SDN Sudirman seperti pelatihan guru, pembaruan kurikulum, peningkatan layanan dan bimbingan konseling, serta pemanfaatan teknologi yang terintegrasi dalam proses pembelajaran, semuanya membutuhkan anggaran. Penentuan anggaran ini melalui rapat yang terkait dengan evaluasi belajar, analisis data serta melibatkan diskusi dengan tim kurikulum terkait.

Keterlibatan dan usulan dari para guru juga menjadi pertimbangan penting dalam rangka penentuan anggaran. Seperti yang dinyatakan oleh seorang guru bahwa dia dilibatkan dalam proses penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Dalam beberapa kesempatan, salah seorang guru mengungkapkan bahwa dia mengusulkan rancangan anggaran untuk pembelian buku-buku referensi dalam menunjang proses pembelajaran. Selain buku referensi, dia juga mengungkapkan usulan anggaran untuk alat peraga agar proses pembelajaran bisa berlangsung secara lebih interaktif (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3).

Berdasarkan observasi penyusunan RKAS, Guru Kelas IIA: Mengusulkan pengadaan buku referensi untuk menunjang proses pembelajaran. Usulan ini disetujui dan diakomodasi dalam RKAS (Ob.1.1.a/Lampiran 1.1).

Berdasarkan data wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dijelaskan, strategi perumusan kebijakan dan anggaran yang diterapkan oleh SD Negeri Sudirman mengacu pada prinsip-prinsip program prioritas yang telah dipegang oleh pimpinan sekolah, yakni menyangkut pengembangan kompetensi guru, pengembangan kurikulum, dan program bimbingan dan remediasi. Semuanya berorientasi pada pengembangan mutu akademik. Dari uraian yang telah disajikan maka dapat disimpulkan bahwa dimensi penerapan strategi perumusan program atau kebijakan dan penganggaran telah dijalankan dalam tahapan perencanaan mutu akademik.

e. Temuan Umum Perencanaan

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa empat dimensi dalam perencanaan manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman telah dijalankan. Pada tahapan identifikasi kebutuhan mutu akademik, SD Negeri Sudirman telah menjalankan analisis kebutuhan berdasarkan pencapaian prestasi akademik siswa, pengembangan kurikulum, serta *feedback* dari guru. Hasil evaluasi belajar siswa menjadi acuan dalam rangka penentuan kebutuhan di bagian apa saja yang perlu ditingkatkan. Pada dimensi analisis permasalahan dan kebutuhan akademik, Kepala Sekolah menggali informasi dari para guru. Hal ini karena para guru yang

mengetahui situasi di kelas seperti apa sehingga mereka memiliki pemahaman yang memadai untuk mengidentifikasi permasalahan kaitannya dengan pengembangan mutu akademik. Kebutuhannya adalah pengembangan numerasi dan literasi bagi siswa dan peningkatan kompetensi guru.

Dimensi ketiga yang menyangkut menetapkan sasaran dan mutu akademik juga telah terealisasi. Hal ini terlihat dari bagaimana pihak sekolah telah menetapkan beberapa sasaran dan target mengenai pengembangan mutu akademik. Beberapa sasaran dan targetnya diantaranya adalah peningkatan hasil belajar siswa khususnya pada aspek numerasi dan literasi, penambahan buku referensi, serta peningkatan kompetensi guru dalam hal penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi dan keterampilan penerapan metode dan model pembelajaran. Pada tahapan strategi perumusan kebijakan dan anggaran, SD Negeri Sudirman telah mencanangkan program-program yang relevan dengan sasaran dan target. Programnya adalah pengembangan kompetensi melalui pelatihan bagi para guru dan penambahan kelas sore hari bagi siswa untuk pendalaman numerasi dan literasi dan kegiatan. Keterangan-keterangan ini menunjukkan bahwa semua dimensi dalam tahapan perencanaan manajemen mutu akademik telah dijalankan oleh SD Negeri Sudirman.

Secara umum tahap perencanaan cenderung berjalan dengan baik melalui sikap terbuka terhadap berbagai masukan dari guru. Konsekuensinya, salah satu kelemahan dalam model perencanaan SD

Negeri Sudirman cenderung sangat deliberatif sehingga kurang memiliki acuan yang tegas untuk dijadikan standar pengambilan keputusan. Misalkan sebelum setiap masukan diterima, harusnya pimpinan sekolah mengorgansir data-data tersebut menjadi tabulasi untuk merumuskan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman atau yang kemudian disebut SWOT. Hasil analisis SWOT ini yang menjadi bahan penting untuk menentukan keadaan sekolah dan strategi utama yang perlu dijalankan. Ketika masukan guru relevan dengan kebutuhan, maka barulah ada perencanaan program sesuai masukan dari para guru. Bisa jadi ujungnya tetap menyetujui, namun perlu mekanisme prosedural organisasi yang lebih bersifat lebih strategis dalam rangka perencanaan. Singkat kata, salah satu kelemahan dari perencanaan di SD Negeri Sudirman adalah tidak ada atau kurang memerhatikan analisis SWOT secara umum sebagai bahan perencanaan strategis dan beberapa kali langsung menyetujui usulan para guru.

2. Pengorganisasian Mutu Akademik di SDN Sudirman

Pengorganisasian merupakan tahapan yang menyangkut penataan agar program dan penganggaran yang telah ditentukan bisa berjalan dengan baik. Tahapan ini secara umum menyangkut proses menetapkan kualifikasi dan memilih orang yang tepat untuk menduduki posisi yang telah ditentukan serta penetapan struktur dan mekanisme hubungan koordinasi di antara orang atau divisi di dalam organisasi.

Dasar utama dari kegiatan pengorganisasian menyangkut upaya menyatukan kegiatan yang dijalankan oleh setiap orang yang ada di dalam organisasi. Setiap orang berpotensi memiliki kepentingan dan keinginannya sendiri-sendiri. Bisa jadi tujuan tersebut berbeda arah yang ingin dicapai oleh tujuan sekolah. Dengan demikian, fungsi utama dari pengorganisasian adalah menyatukan seluruh komponen agar secara efektif bergerak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kegiatan yang dibahas di sini terkait pengorganisasian dalam konteks manajemen mutu akademik, yakni pembagian kerja dan penempatan kerja yang efektif, pembentukan tim manajemen mutu akademik, pelaksanaan pertemuan atau koordinasi reguler, keterlibatan orang tua dan komite sekolah.

a. Pembagian dan Penempatan Kerja yang Efektif

Menempatkan tenaga pengajar yang tepat di posisi yang sesuai adalah bagian vital yang menentukan keberhasilan proses belajar mengajar serta kaitannya dengan mutu akademik secara umum. Kesalahan dalam penentuan tenaga pengajar yang tidak sesuai kapasitas atau keahlian bisa berdampak buruk. Maka, sekolah perlu memastikan bahwa penempatan guru untuk mengajar apa atau di kelas mana menjadi hal yang sangat penting untuk mendapatkan perhatian.

Selain struktur umum yang terdapat dalam sekolah, dalam konteks khusus pembagian kerja terkait peningkatan mutu akademik, terdapat empat pembagian besar dalam SDN Sudirman. Pertama, guru kelas, yakni

para guru yang menjadi wali kelas pada setiap jenjang di SDN Sudirman (kelas 1-6). Mereka secara umum mengampuh semua mata pelajaran dasar, kecuali mata pelajaran agama, olahraga, dan bahasa Inggris. Kedua, guru Mata Pelajaran (Mapel) adalah guru yang mengampuh bidang-bidang khusus yang telah disebutkan, yakni guru olahraga dan guru bahasa Inggris. Mereka mengajar di semua kelas. Ketiga, bagian administrasi. Keempat, bidang khusus yang menangani ekstrakurikuler.

Hal tersebut sebagaimana dinyatakan oleh Waka Kurikulum:

"Di sini, pembagian kerja dilakukan dengan cukup teratur. Semua guru kelas diberi tanggung jawab untuk mengajar semua mata pelajaran di kelas mereka, kecuali untuk mata pelajaran khusus seperti olahraga, agama, dan bahasa Inggris yang ditangani oleh guru Mapel (mata Pelajaran). Selain itu, ada juga pembagian tugas untuk kegiatan ekstrakurikuler dan administrasi sekolah" (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1)

Penentuan penempatan kerja disesuaikan dengan pengalaman dan keahlian masing-masing untuk guru kelas, sementara untuk guru Mapel disesuaikan dengan spesialisasi keilmuan mereka. Dalam rangka penempatan tersebut, kepala sekolah juga melakukan koordinasi dan diskusi dengan Waka Kurikulum dan bidang-bidang lainnya. Hal ini sebagaimana juga dinyatakan oleh Waka Kurikulum kepada peneliti:

"Kepala sekolah biasanya menempatkan guru dan staf berdasarkan kemampuan dan pengalaman mereka. Guru kelas ditempatkan di kelas yang sesuai dengan pengalaman dan keahlian mereka, sementara guru Mapel ditempatkan sesuai dengan spesialisasi mereka. Kepala sekolah sering berdiskusi dengan saya dan koordinator lain untuk memastikan penempatan kerja tepat sasaran." (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Pernyataan dari Waka Kurikulum juga sama dengan pernyataan Guru 1 yang menceritakan bahwa proses penempatan dirinya dan guru-guru lain menyesuaikan keahlian dan pengalaman masing-masing. Dia mengatakan bahwa, "Setiap guru punya peran masing-masing sesuai dengan keahlian dan pengalaman mereka" (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3). Begitu juga dengan Guru lainnya yang menyampaikan hal senada bahwa selain menempatkan guru sesuai dengan pengalaman dan keahliannya, pimpinan juga mengadakan agenda pelatihan untuk menunjang kompetensi para guru (GR2/1/4/2024-Lampiran 2.4).

Dari keselarasan pernyataan baik dari pimpinan dan guru yang bersangkutan dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan dan pembagian kerja di SDN Sudirman berlangsung secara efektif lantaran menyesuaikan keahlian dengan pos-pos kerja tertentu.

b. Pembentukan Tim Manajemen Mutu Akademik

Pembentukan tim manajemen mutu akademik adalah bagian penting dari upaya sekolah memastikan pengawalan terhadap pengembangan mutu akademik, baik menyangkut pengembangan kurikulum, penempatan tenaga pengajar, pengembangan metode pembelajaran, hingga melakukan bertanggung jawab menjalankan program untuk pengembangan kapasitas guru.

SDN Sudirman juga membentuk Tim Manajemen Mutu Akademik atau Tim Pengembangan Kurikulum. Tim ini terdiri dari kepala sekolah sebagai koordinator, para guru mata pelajaran dan staf administrasi. Tim ini

yang kemudian bertugas khusus dalam hal melakukan pembahasan perencanaan, hingga implementasi, dan evaluasi menyangkut mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa.

Kepala sekolah mengatakan kepada peneliti:

“Saya berperan sebagai koordinator tim untuk memastikan setiap anggota memiliki tugas yang sesuai dengan kompetensi mereka, seperti pengembangan kurikulum, pelatihan guru, evaluasi siswa, atau koordinasi dengan orangtua dan komite sekolah” (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1)

Peran penting dari keberadaan Tim Manajemen Mutu Pendidikan ini disampaikan langsung oleh kepala sekolah, di mana ini adalah langkah pengorganisasian pertama yang dilakukan oleh kepala sekolah menyangkut mutu akademik. Dia menyampaikan bahwa:

“Dalam melaksanakan kegiatan pengorganisasian untuk manajemen mutu akademik, saya melakukan beberapa langkah penting. Pertama, saya membentuk tim manajemen mutu akademik yang terdiri dari guru-guru terpilih dan staf administrasi. Kami melakukan rapat rutin untuk membahas perencanaan, evaluasi, dan implementasi berbagai program peningkatan mutu akademik” (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Sebagaimana penempatan guru dan pegawai dengan mempertimbangkan keahlian dan pengalaman, tim manajemen mutu akademik ini juga menerapkan prinsip yang serupa. Kepala sekolah mengatakan, “Penempatan dan pembagian tugas dalam tim manajemen mutu akademik didasarkan pada keahlian dan minat masing-masing anggota” (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1). Keterangan serupa juga disampaikan oleh Guru 1 yang menyatakan bahwa memang dia dan guru-guru lain dilibatkan dalam proses tim pengembangan kurikulum atau tim evaluasi yang merupakan divisi kerja dari Tim Manajemen Mutu

Akademik (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3). Selain dari keterangan dari guru

1, Guru 2 juga mengatakan hal yang serupa:

"Guru-guru biasanya terlibat dalam pembagian kerja tim mutu akademik dengan cara menentukan peran berdasarkan keahlian dan pengalaman masing-masing. Misalnya, jika ada tim pengembangan kurikulum, guru-guru akan menentukan siapa yang paling ahli dalam hal itu dan memberikan tugas sesuai dengan keahliannya" (GR2/1/4/2024-Lampiran 2.4).

Berdasarkan dokumen RKAS, rapat yang mempertemukan tim mutu akademik ini merupakan rapat rutin dewan guru. Dalam dokumen lembar kerja dan kegiatan SDN Sudirman tahun 2024 menyebutkan bahwa diagendakan dalam satu tahun ada 30 kali rapat Dewan Guru. Artinya, rapat dewan guru yang di dalamnya juga membahas tentang pengembangan mutu akademik dilaksanakan 2-3 kali setiap bulannya (D2.2/Lampiran 3.3.).

Berdasarkan pengamatan peneliti, didapati bahwa sebenarnya Tim Mutu Akademik ini bukan semacam bagian badan khusus formal yang dibentuk oleh sekolah, namun bersifat semi-formal yang di dalamnya merupakan unsur-unsur dari kepala sekolah, guru mata pelajaran, dan guru kelas yang secara rutin menyelenggarakan rapat untuk membicarakan kurikulum. Peneliti tidak menemukan adanya semacam bagan atau struktur khusus yang mencirikan organisasi mutu akademik bersifat lembaga formal sekolah. Meski tidak bersifat baku dan formal, perkumpulan antara kepala sekolah dan para guru ini menjadi wadah penting dalam rangka membicarakan mutu akademik. Dengan demikian, terlepas dari ada tidaknya struktur formal atau lembar dokumen resmi mutu akademik,

silaturahmi yang mempertemukan para *stakeholder* yang berkaitan erat dengan kurikulum telah menjalankan fungsi mutu akademik dengan baik (Ob2.1/Lampiran 1.4).

Dari keselarasan keterangan yang telah disampaikan para informan terhadap peneliti dapat disimpulkan memang gugus tim (kepala sekolah, Waka Kurikulum, dan para guru) yang bergerak di bidang akademik, seperti pengembangan kurikulum, menunjukkan peranannya dalam penentuan mutu akademik di sekolah. Namun, salah satu kekurangannya, Tim Mutu Akademik ini tidak berbentuk menjadi bahan secara formal, meski menjalankan fungsi-fungsi dalam mengawal mutu akademik sekolah.

c. Pelaksanaan Pertemuan atau Koordinasi Reguler

Koordinasi adalah kebutuhan mendasar dalam berbagai bidang agar gerak organisasi bisa mencapai tujuan atau sasaran bersama secara efisien. Dengan demikian, setiap individu, tim, atau bagian harus mengoordinasikan aktivitas, sumber daya, dan berbagai usaha. Tujuan dari koordinasi adalah memastikan kelancaran kegiatan, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, menumbuhkan kolaborasi, dan mengarah pada kesuksesan baik dalam skala kecil maupun besar.

Untuk memastikan proses pengorganisasian berjalan dengan baik, kepala sekolah, guru, dan staf lainnya secara rutin mengadakan rapat-rapat umum. Pertemuan yang diselenggarakan sebagai bagian juga dari koordinasi berlangsung dalam berbagai jenis. Pertama, rapat besar yang nantinya

melibatkan kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, guru, dan staf-staf lainnya dalam mendiskusikan berbagai permasalahan dan evaluasi yang terjadi. Kepala sekolah menyatakan kepada peneliti bahwa terdapat rapat rutin untuk membahas perencanaan, evaluasi, dan implementasi berbagai program peningkatan mutu akademik secara umum.

Berdasarkan penelusuran dokumen, rapat umum ini telah teragendakan dalam dokumen rencana kerja kegiatan tahunan SDN Sudirman, terdapat rapat Rapat Penyusunan Program Tahunan dan Program Semester, Rapat Dewan Guru, Rapat Penyusunan Pembagian Tugas Guru Dan Jadwal Pelajaran, Rapat Koordinasi Ujian Sekolah, dan rapat rutin bulanan untuk melakukan evaluasi reguler (D2.2/Lampiran3.3).

Selain di level rapat umum, proses koordinasi melalui rapat juga berlangsung di level para guru. Ada rapat-rapat internal yang diselenggarakan oleh para guru yang bersangkutan sesuai dengan kebutuhan dan analisis permasalahan yang sedang dialami. Beberapa topik yang menjadi muatan pertemuan rapat yakni perlunya waktu khusus untuk memberikan kelas tambahan, evaluasi penilaian kinerja belajar siswa. Termasuk melakukan penyusunan atas urutan program-program prioritas beserta dengan proses pengagendanya. Guru 2 mengatakan bahwa:

“...Guru-guru mengadakan pertemuan untuk menyusun strategi pengorganisasian, mereka bisa memutuskan untuk membuat jadwal yang lebih terstruktur dengan menetapkan waktu khusus untuk setiap kegiatan pelaksanaan mutu akademik. Misalnya, mereka menetapkan hari tertentu untuk melaksanakan program pembelajaran tambahan atau waktu khusus untuk evaluasi kemajuan siswa. Selain itu, mereka juga bisa menyusun daftar prioritas kegiatan yang harus diselesaikan bersama-sama...” (GR2/1/2024-Lampiran 2.4)

Koordinasi yang terjadi antara pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan guru dan staf, maupun internal para guru sendiri, tidak hanya melalui forum-forum formal seperti rapat kerja, namun juga melalui koordinasi informal seperti berbincangan secara langsung maupun melakukan koordinasi dengan memanfaatkan adanya grup guru untuk memperlancar proses komunikasi.

Berdasarkan observasi pada rapat Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik, rapat ini hanya diadakan antara Waka Kurikulum dan para guru. Waka Kurikulum bertindak sebagai koordinator terselenggaranya rapat ini dan bertugas membuka rapat. Rapat ini lebih mirip *sharing season*, di mana para guru berbagi cerita masing-masing secara bergantian menyampaikan progress dan kendala di kelasnya masing-masing. Proses berlangsungnya rapat tidak berjalan terlalu kaku dan cenderung cair. Beberapa poin yang disampaikan dalam rapat ini adalah guru Kelas 5 menceritakan rencana belajar di luar kelas. Guru Kelas 3 membutuhkan tambahan balok untuk alat pembelajaran matematika. Perlu adanya penjadwalan antar guru dalam menggunakan fasilitas LCD karena beberapa kali terjadi benturan jadwal ketika akan menggunakan ruangan tersebut (Ob.4.1.b/Lampiran 1.12).

Berdasarkan observasi Rapat *Sharing Season* Antar Guru, selain ada rapat besar dan rapat para guru dengan Waka Kurikulum, juga terdapat rapat antar guru. Dalam rapat ini, guru senior yang bertindak sebagai koordinator. Rapat rutin ini sudah diwajibkan setiap bulan yang berisikan *sharing season*

hanya melibatkan antar guru. Reminder di grup WA dilakukan oleh guru senior untuk rapat rutin yang bersifat semi-informal dua hari sebelum rapat. Berbeda dengan rapat besar yang melibatkan kepala sekolah dan Waka Kurikulum, rapat internal guru ini berlangsung lebih cair. Peneliti mendapati beberapa kali gurauan terlontar dari para guru. Hal ini kemungkinan karena yang terlibat hanya para guru sendiri, dan tidak ada petinggi sekolah yang turut hadir. Meski demikian, terkadang rapat ini berlangsung kurang serius, karena terlalu bercanda. Sehingga, muatan yang dibahas dalam sesi rapat ini tidak terlalu padat (Ob.4./Lampiran 1.12).

Isi rapat ini lebih banyak mengenai cerita masing-masing guru mengenai kelasnya, sementara guru lain memberikan respon. Ketika Guru Kelas 2 menceritakan bahwa dia butuh pengrajin balok untuk keperluan balok. Guru Kelas 4 menyatakan bahwa dia punya kenalan yang bisa membantu penyediaan alat tersebut. Tema lain yang dibahas dalam rapat ini adalah penjadwalan kembali penggunaan fasilitas LCD masing-masing kelas (Ob.4.1.b/Lampiran 1.12).

Secara umum, baik melalui forum formal atau informal, semua jenis koordinasi tersebut memfasilitasi proses komunikasi dalam pengorganisasian kerja di SDN Sudirman.

d. Keterlibatan Orang Tua dan Komite Sekolah

Keterlibatan atau partisipasi orang tua dan komite sekolah dipandang sebagai strategi penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan anak-anak mereka, serta memberikan input bagi sekolah dari sudut pandang orang tua.

Keterlibatan ini bisa menjadi sumber daya penting bagi pengembangan mutu akademik di sekolah.

Kepala sekolah juga mengungkapkan pada penelitian bahwa komposisi tim yang menggawangi urusan akademik tidak selalu hanya terbatas dari pihak internal sekolah saja, namun juga melibatkan pihak stakeholder lainnya seperti orang tua dan komite sekolah. Kepala sekolah mengatakan:

“Tim manajemen mutu akademik melibatkan kepala sekolah, guru-guru yang mewakili berbagai mata pelajaran, staf administrasi, dan terkadang melibatkan juga orang tua siswa dan anggota komite sekolah" (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1)

Kepala sekolah mengakui bahwa orang tua dan komite sekolah memiliki peran penting untuk mendukung pengorganisasian mutu akademik. Beberapa peran diantaranya adalah memberikan masukan, mendukung implementasi program, dan mitra untuk menyukseskan pengembangan pendidikan.

Tidak ada keterangan lebih jauh dari para narasumber tentang bagaimana saluran konkret proses pelibatan *stakeholder* tersebut, kecuali hanya penjelasan yang cenderung normatif tentang masukan dan dukungan. Keterangan tentang peran orang tua dan komite peneliti peroleh dari salah satu anggota komite sekolah. Selain memberikan dukungan terhadap usaha sekolah meningkatkan pencapaian akademik, pihak komite seperti yang telah disebutkan pada bagian sebelumnya terlibat untuk turut merancang kegiatan kelas tambahan dan juga berkaitan dengan kebutuhan pelatihan bagi pengembangan sumber daya dan kompetensi guru. Komite Sekolah

menyampaikan, “Kami mendukung pengorganisasian dengan membantu mengoordinasikan kegiatan-kegiatan tambahan yang mendukung peningkatan mutu, seperti kelas tambahan dan workshop bagi guru” (KM/4/4/2024-Lampiran 2.5).

Dukungan penting lainnya dari pihak komite sekolah adalah dalam menyukseskan program-program tertentu dengan mengumpulkan dana. Komite sekolah mengatakan "Kami mendukung dengan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan murid-murid. Contohnya, kami membantu menyediakan dana untuk lomba dan panen hasil belajar siswa, dan sebagainya” (KM/4/4/2024-Lampiran 2.5).

Berdasarkan penelusuran agenda kegiatan SDN Sudirman, terdapat berbagai kegiatan pengembangan diri dan panen hasil karya siswa yang tidak hanya melibatkan siswa, namun juga para orang tua, yakni kegiatan dekoratif pot bunga, pembenihan ikan lele, tata rias berbayar siswa. Selain itu juga diagendakan adanya banyak lomba-lomba, seperti lomba Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N), Festival Tunas Bahasa Ibu (FTBI), POPDA, MAMPSI, dan sebagainya (D2.2/Lampiran 3.3.).

Meski para orang tua menjadi salah satu unsur dalam komite sekolah, namun tingkat partisipasi dari sebagian besar orang tua cenderung terbatas ketika ikut dalam kegiatan dalam rangka mendukung pengorganisasian kegiatan di sekolah.

e. Temuan Umum Pengorganisasian

Berdasarkan rangkaian penjelasan dimensi-dimensi di dalam pengorganisasian dapat diambil kesimpulan. Dimensi pertama menyangkut pembagian dan penempatan kerja yang efektif telah terlaksana dengan baik. Dimensi kedua mengenai pembentukan tim manajemen mutu akademik juga telah terlaksana, namun tidak dibakukan dalam bentuk struktur formal. Dimensi ketiga mengenai pelaksanaan pertemuan juga dilakukan dengan baik. Dimensi keempat tentang keterlibatan orang tua dan komite sekolah memang sudah berjalan, namun masih kurang maksimal. Mempertimbangkan keterpenuhan dimensi-dimensi tersebut, maka dapat ditarik Kesimpulan, pengorganisasian mutu akademik di SD Negeri Sudirman sudah berlangsung dengan baik.

Terlepas dari gambaran umum pengorganisasian yang telah berjalan dengan baik. Tahapan perencanaan juga masih menyisakan sejumlah kekurangan. Pertama, masih kurang maksimal tingkat partisipasi dari wali murid dalam rangka peningkatan mutu akademik sekolah. Kedua, tim manajemen mutu akademik tidak dibentuk secara struktural dan formal. Hal ini menjadi penting untuk memperjelas dan memastikan fungsi dan peran masing-masing pihak yang terlibat di dalamnya.

3. Pelaksanaan Mutu Akademik di SDN Sudirman

Pelaksanaan adalah fungsi manajerial yang merupakan bagian dari fungsi utama organisasi dalam rangka menggerakkan orang-orang yang ada di dalamnya untuk bekerja secara efisien demi tercapainya tujuan organisasi. Terdapat sejumlah kegiatan yang terkandung dalam tahapan

pelaksanaan, di mana semuanya terkait satu sama lain. Dimensi pelaksanaan mengandung pengawasan atau supervisi. Dimensi ini menyangkut pengawasan pekerjaan bawahan oleh atasan mereka. Supervisi adalah tindakan mengawasi dan mengarahkan pekerjaan dan pegawai. Dimensi kedua adalah motivasi, yakni bagaimana pimpinan terutama menginspirasi, merangsang atau mendorong bawahan dengan semangat untuk bekerja. Aspek motivasi ini sangat kental kaitannya dengan dengan aspek kepemimpinan, yakni bagaimana pimpinan memandu dan mempengaruhi pekerjaan bawahan ke arah yang diinginkan. Berkaitan dengan aspek kepemimpinan dan motivasi, maka dimensi penting di dalamnya juga menyangkut komunikasi, yakni proses penyampaian informasi, pengalaman, opini, dari satu orang ke orang lain. Komunikasi menjadi jembatan untuk mencapai pemahaman.

Tahapan perencanaan menjadi bagian dari manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman. Setelah tahap perencanaan dan pengorganisasian telah usai dilakukan, SD Negeri Sudirman kemudian melakukan tahapan pelaksanaan atau *actuating*. Setidaknya ada lima kegiatan yang tercakup dalam tahapan pelaksanaan ini, yakni pengarahan dan pengaturan bawahan secara efektif, motivasi kepada tim untuk melaksanakan rencana, pemantauan jalannya program secara teratur, tindakan atau perbaikan ketika terdapat ketidaksesuaian, dan semuanya memerlukan komunikasi efektif dalam mengevaluasi program.

a. Pengarahan dan Pengaturan Bawahan

Salah satu aspek inti dari pengarahan adalah memberikan instruksi yang jelas kepada seluruh bawahan. Kejelasan ini membantu tiap orang memahami apa yang diharapkan dari mereka, meminimalkan kebingungan dan memastikan tugas-tugas dilaksanakan secara efisien. Pengarahan melibatkan komunikasi yang terbuka dan transparan antara pimpinan dan bawahan. Hal ini memungkinkan pertukaran informasi, gagasan, dan umpan balik yang baik, sehingga menumbuhkan budaya saling pengertian dan kerja sama.

Dalam memberikan pengarahan kepada bawahan, kepala sekolah berusaha untuk menyampaikannya melalui cara yang jelas dan terperinci sehingga bisa dipahami oleh para bawahan. Kepala sekolah juga menambahkan bahwa arahan yang jelas amat penting untuk bisa membuat kesamaan pemahaman tentang apa yang perlu dilakukan dan dicapai. Selain itu, pengarahan yang jelas bertujuan untuk memastikan masing-masing bawahan memahami apa yang menjadi tugasnya dalam kerja tim. Dia mengatakan bahwa:

“Untuk memberikan arahan dan mengelola bawahannya, saya menggunakan pendekatan yang inklusif dan memberdayakan. Saya memberikan arahan yang jelas dan memastikan setiap anggota tim memahami tanggung jawab dan harapan mereka” (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2).

Pengarahan yang jelas dilakukan secara langsung melalui forum rapat kerja yang melibatkan semua warga sekolah. Waka Kurikulum memberikan keterangan yang sama bahwa kepala sekolah memberikan pengarahan yang jelas dalam bingkai kerja di SDN Sudirman. Selain itu, Waka Kurikulum

juga memberikan penjabaran arti dari pengarahan yang jelas tersebut meliputi arahan secara langsung, penegasan target apa yang perlu dicapai, serta permasalahan dan solusi apa yang perlu dijalankan. Waka Kurikulum mengatakan bahwa:

“Kepala sekolah mengarahkan dan mengatur bawahan dengan cara yang cukup jelas dan terstruktur. Beliau sering mengadakan rapat koordinasi untuk memberikan arahan langsung, membahas target yang ingin dicapai, dan memecahkan masalah yang muncul” (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Berdasarkan data observasi saat berlangsung Rapat Lanjutan Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik, kepala sekolah memberikan pemaparan pengantar mengenai tujuan peningkatan mutu akademik. Dengan mimik muka yang serius dan suara yang lebih lantang, suara kepala sekolah memenuhi ruangan rapat. Kepala sekolah mengingatkan para guru terkait program-program pengembangan mutu akademik. Kepala sekolah memberikan penekanan bahwa untuk kelas 1-3, harapannya tidak ada lagi permasalahan menyangkut anak yang tidak bisa membaca dan berhitung dasar. Kepala sekolah menyatakan, kemampuan literasi dan numerasi merupakan kemampuan paling dasar. Kemampuan ini yang kemudian menentukan pada tahapan-tahapan selanjutnya. Dengan demikian, sekali lagi, kepala sekolah mengingatkan untuk guru kelas 1 sampai 3, PR soal anak yang tidak membaca dan menulis harus tuntas dalam tahun ini. Selain memberikan penekanan yang jelas mengenai peningkatan kemampuan tersebut, kepala sekolah juga mengingatkan sekolah telah menyetujui sejumlah usulan dari para guru, mulai dari penganggaran alat

peraga hingga buku-buku referensi. Kepala sekolah berharap ketika barang-barang itu sudah datang untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya (Ob.1.1.c/Lampiran 1.3).

Salah satu poin yang diingatkan oleh kepala sekolah adalah masih terdapat guru yang belum aktif mengikuti kegiatan pembinaan online yang telah disediakan pada tautan Kemendikbud. Sebagai seorang guru, kata kepala sekolah, bukan berarti kita hanya fokus mengajar saja, namun kita tetap harus *ngasuh piweruh* (mencari ilmu) juga. Seakan-akan saja kita adalah guru, namun sebenarnya kita adalah murid dari murid-murid kita. Mereka yang menuntut kita untuk belajar banyak hal. Semua ungkapan tersebut bertujuan untuk menegaskan urgensi para guru untuk aktif mengikuti segala jenis program pelatihan para guru untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar. Pada sesi berikutnya, kepala sekolah membacakan kembali hasil rapat sebelumnya dan tujuan rapat lanjutan ini, yaitu mengevaluasi kemajuan implementasi program dan membahas tindak lanjut (Ob.1.1.c/Lampiran 1.3).



Gambar 4. 1 Kepala Sekolah Sedang Memberikan Pengarahan Supervisi Akademik (Dokumentasi Penelitian)

Tahapan berikutnya, rapat diambil oleh Waka Kurikulum. Di dalamnya, Waka Kurikulum menjabarkan program-program pelatihan yang perlu diikuti oleh guru, terutama program penggunaan teknologi.

Dengan kesamaan hasil observasi dan berbagai keterangan tersebut dapat dikatakan bahwa pengarahannya yang dilakukan oleh pimpinan sekolah SDN Sudirman dilakukan dengan cara yang tegas. Seperti yang dikemukakan, ketika kepala sekolah mengarahkan guru untuk aktif mengikuti pelatihan, kepala sekolah menjelaskan pentingnya pelatihan tersebut dan baru kemudian Waka Kurikulum menjelaskan daftar kehadiran. Ini adalah contoh strategi pengarahannya yang dilakukan oleh SD Negeri Sudirman agar kepala sekolah kompak menjalani program yang telah dicanangkan.

b. Motivasi Pimpinan Kepada Bawahan

Motivasi adalah kekuatan pendorong di balik dedikasi dan antusiasme karyawan. Pengarahan yang efektif, seperti yang telah disinggung sebelumnya, bukan hanya sekadar kejelasan fungsi dan peran masing-masing individu dalam organisasi, namun melibatkan inspirasi dan pemberian semangat kepada individu-individu tersebut, dengan memperhatikan aspirasi dan kebutuhan mereka, sehingga mereka dapat memberikan upaya terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepala sekolah memastikan komitmen kerja bawahan agar bisa mencapai target yang telah ditetapkan bukan hanya melalui pengarahan yang tegas seperti yang telah dicontohkan sebelumnya, namun juga memberikan dorongan atau motivasi kepada para guru dan staf. Hal ini sebagaimana disampaikan kepada peneliti bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak mencukupi jika hanya mengacu pada pelatihan dan bentuk lain pengembangan kompetensi semata, namun juga diperlukan adanya pengembangan secara personal melalui stimulus berupa asupan terhadap sumber daya psikologis bagi guru dan karyawan agar tetap semangat bekerja dan berkarya (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2).

Beberapa bentuk motivasi tersebut melalui adanya penghargaan secara formal kepada guru yang bisa mencapai target, yakni melalui apresiasi dalam rapat. Berdasarkan hasil observasi Rapat Supervisi, Kepala sekolah membuka rapat dengan memberikan apresiasi kepada guru-guru yang

memiliki kinerja sesuai target program yang telah dicanangkan. Kepala sekolah tersenyum sambil mengatakan apresiasinya kepada guru kelas 2 yang mendapat penghargaan atas keberhasilan dalam meningkatkan keterampilan literasi siswa. Kepala sekolah juga memuji guru kelas 2 yang sering sekali berdiskusi dengan dirinya ketika mengalami kendala dan sempat stres memikirkan cara untuk meningkatkan kemampuan literasi anak didiknya. Semua peserta rapat bertepuk tangan untuk memberikan apresiasi (Ob.3.2.b/Lampiran 1.9).

Selain motivasi dalam bentuk formal, jenis penghargaan lainnya juga dilakukan dalam bentuk lain, di mana kepala sekolah memberikan pujian langsung kepada guru tertentu yang dianggap bisa memenuhi target atau hasil kerjanya terhitung baik. Hal ini diungkapkan oleh Waka Kurikulum kepada peneliti bahwa “Kepala sekolah memberikan motivasi dengan berbagai cara. Beliau selalu memberikan apresiasi terhadap kinerja guru dan staf, baik dalam bentuk pujian langsung maupun penghargaan formal” (WK/1/2024Lampiran 2.2).

Penghargaan secara formal dan pujian di hadapan umum oleh Kepala Sekolah diharapkan menjadi motivasi bagi guru atau staf lainnya agar bisa mencapai target yang minimal sama, atau bahkan melampaui apa yang sudah dicapai oleh pihak yang mendapatkan pujian. Lain kata, tujuan dari adanya pemberian pujian adalah memberikan motivasi yang lain untuk memiliki semangat yang sama menuntaskan tanggungjawabnya secara maksimal.

Salah satu jenis motivasi yang dilakukan oleh pimpinan SDN Sudirman yang patut dicatat di sini adalah melalui pendekatan yang bersifat humanis. Kepala sekolah mengatakan bahwa cara untuk bisa memberikan motivasi kepada guru dan bawahan agar bisa bekerja baik dengan cara umpan balik yang pro aktif. Ketika seorang guru memberikan usulan tertentu, kemudian pimpinan memberikan respon yang positif terhadap usulan tersebut, entah diterima atau ditolak, maka hal tersebut akan membuat karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan karena dirinya merasa terlibat atau memiliki peran dalam organisasi tersebut.

Bentuk motivasi humanis lainnya yang dilakukan kepala sekolah lainnya adalah memberikan ruang lebar bagi guru untuk berkreasi dan mengembangkan dirinya mereka.

Berdasarkan observasi dalam Rapat Penyusunan RKAS, Guru Kelas 5 mengatakan bahwa salah satu kendalanya terkadang terbatasnya pengetahuan guru dalam mengembangkan berbagai metode dan pembelajaran, sehingga perlu adanya pengembangan pelatihan guru. Dalam kesempatan yang sama, guru kelas 4 mengusulkan anggaran pengadaan buku teks pendamping, termasuk buku-buku berikut: Buku Permainan dan Olah Raga, Buku Fotografi, Buku Sinematografi-Fotografi, Buku Sinematografi, Buku Pengetahuan Bahasa Indonesia.

Guru kelas 4 juga mengatakan perlunya ada pembelajaran di ruang kelas agar siswa bisa belajar langsung mengenai alam untuk mendorong pemahaman Pelajaran IPA.

Menindaklanjuti kendala dan berbagai saran dari guru, kepala sekolah kemudian memberikan respon dengan menetapkan rencana pematangan program pelatihan bagi guru, terutama untuk mengembangkan kemampuan teknologi digital. Kepala sekolah dengan sedikit tersenyum mengingatkan para guru untuk memiliki komitmen kalau sudah diagendakan program-program pelatihan, jangan sampai tidak diikuti. Kepala sekolah juga memerintahkan Bendahara sekolah untuk mengalokasikan anggaran RKAS untuk pengadaan buku dan peralatan lainnya untuk mendukung pengembangan cara ajar guru. Kepala sekolah juga mengatakan, pada prinsipnya, pembelajaran di ruang kelas tidak dipermasalahkan atau diizinkan, namun kepala sekolah mengingatkan harus dipersiapkan dengan matang karena program tersebut perlu perhatian ekstra mengingat yang diajak keluar masih anak-anak. Kepala sekolah juga menyatakan kepada guru kelas 2 yang meminta alokasi waktu ekstra untuk penerapan metode pembelajaran balok untuk meningkatkan kemampuan numerasi siswa agar berkoordinasi dengan Waka Kurikulum (Ob.1.1.a/Lampiran 1.1)

Berdasarkan wawancara dan observasi, dapat dikatakan bahwa Kepala Sekolah telah menjalankan fungsi motivasi dengan baik melalui pemberian penghargaan formal dan bentuk motivasi bersifat humanis.

c. Implementasi Program Pengembangan Mutu

Implementasi, secara sederhana, adalah fase mewujudkan program menjadi aktual. Dengan kata lain, tolok ukur implementasi program

menyangkut sejauh mana program-program yang disusun kemudian dijalankan.

SD Negeri Sudirman melaksanakan berbagai berbagai jenis tindakan dalam rangka meningkatkan mutu akademik siswa. Pertama, pengembangan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan yang sedang berlangsung hari ini. Baik kepala sekolah hingga para guru yang memberikan keterangan yang sama bahwa sebuah kurikulum yang diterapkan pada SDN Sudirman senantiasa mengalami evaluasi dan perbaikan setiap tahunnya. Konsekuensinya, hasil dari evaluasi tersebut menghasilkan kurikulum yang baru sebagai perwujudan hasil koreksi. Di dalam kurikulum tersebut, salah satunya adalah dalam bentuk program pembelajaran baru. Semangat untuk mengembangkan berbagai program dan model pembelajaran yang bervariasi selaras dengan kehendak kepala sekolah yang mendorong para guru untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam mendorong kinerja akademik siswa.

Runtutannya, jika dalam rapat pengorganisasian dinyatakan perlu untuk mengembangkan suatu model pembelajaran lain, sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, maka kemudian dibuat keputusan oleh Waka Kurikulum untuk membuat program atau model pembelajaran baru. Setelah itu, untuk mekanisme penerapan program dan model pembelajaran tersebut seperti apa akan menjadi wewenang baik dari guru kelas maupun guru Mapel terkait. Dengan demikian, untuk wilayah-wilayah regulasi berada di tangan pimpinan, khususnya dalam hal ini adalah Waka Kurikulum, sementara implementasi konkretnya seperti apa akan dilimpahkan kepada

guru yang bersangkutan yang kemudian disesuaikan dengan muatan mata pelajaran yang diampuh.

Hal ini seperti dinyatakan Guru 2 kepada peneliti sebagai berikut:

"Langkah konkret yang diambil guru untuk melaksanakan program mutu akademik di kelas bisa beragam. Misalnya, jika ada program pembelajaran baru, guru akan menyusun rencana pelaksanaannya dengan menyesuaikan materi pelajaran dan menciptakan aktivitas yang menarik untuk siswa" (GR2/1/4/2024-Lampiran 2.4)

Sama dengan penjelasan dari Guru 2, guru lainnya bernama Guru 1 juga menjelaskan hal yang sama. Dia menceritakan bahwa panduan secara general memang telah disiapkan dari pihak pimpinan, namun kemudian dalam praktik di lapangan seperti apa, menjadi tanggung jawab guru yang bersangkutan untuk memikirkan, merancang, dan melaksanakannya. Guru 1 juga mengatakan kepada peneliti bahwa lantaran kepala sekolah memberikan ruang yang besar dalam proses eksplorasi program dengan target peningkatan mutu akademik, maka Guru 1 beserta guru lainnya banyak melakukan eksplorasi dengan menerapkan berbagai program pembelajaran. Dia mengatakan, "Di kelas kami, kami selalu mencoba metode pengajaran yang beda-beda. Misalnya, kami membuat proyek-proyek kreatif untuk siswa, seperti bikin maket (replika) atau menulis cerita" (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3). Ada pula kegiatan melalui kerja kelompok, belajar di luar kelas, melalui permainan edukatif dan sebagainya. Setelah program usai dijalankan, guru melakukan evaluasi untuk kemudian mempertimbangkan apakah perlu mencoba program lain atau mempertahankannya.

Berdasarkan observasi saat prosesi belajar mengajar di kelas 3, peneliti menjumpai penggunaan balok warna-warni sebagai metode pembelajaran matematika. Guru menjelaskan tugas siswa untuk mengurutkan balok sesuai ukuran dan nomor yang tertera. Selanjutnya, guru memberikan contoh cara mengurutkan balok dengan benar. Siswa dibagi menjadi kelompok kecil dan diberikan satu set balok untuk dikerjakan bersama. Siswa terlihat antusias dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan. Mereka bekerja sama dengan baik dalam kelompok, saling berdiskusi dan membantu satu sama lain dalam mengurutkan balok. Guru berkeliling memantau setiap kelompok, memberikan bimbingan jika diperlukan, dan memastikan semua siswa terlibat aktif dalam kegiatan. Guru meminta siswa untuk membandingkan ukuran balok yang diurutkan dan membahas hasil pengamatan mereka dalam kelompok. Setelah semua kelompok selesai mengurutkan balok, guru mengajak siswa untuk merefleksikan kegiatan yang telah dilakukan. Siswa mengungkapkan pemahaman mereka tentang urutan angka dan perbandingan ukuran balok serta bagaimana mereka menyelesaikan tugas dalam kelompok. Guru memberikan umpan balik positif dan menyampaikan kesimpulan tentang pentingnya bekerja sama dan memecahkan masalah secara bersama-sama. Guru memberikan tugas rumah untuk mengidentifikasi objek lain di sekitar mereka yang bisa diurutkan berdasarkan ukuran atau nomor, serta membandingkan ukurannya. Siswa tampak puas dan bersemangat untuk mengerjakan tugas rumah yang diberikan. Guru menutup pelajaran dengan memberikan

motivasi kepada siswa untuk terus belajar dan berkolaborasi (Ob.3.1.a/Lampiran 1.5).

Peneliti sempat melakukan wawancara terhadap beberapa siswa terkait program kegiatan SD Negeri Sudirman. Peneliti mendapati memang para siswa akan cenderung lebih mudah menerima materi sekaligus prosesnya bisa lebih menyenangkan ketika pembelajaran dilakukan melalui permainan, model kelompok, dan juga belajar di luar kelas. Salah seorang Siswa Kelas 5 menyampaikan kepada peneliti kalau dia "...Saya suka pembelajaran dengan bermain atau proyek kelompok. Saya juga senang belajar di luar kelas" (SW/1/4/2024-Lampiran 2.7). Sama halnya dengan murid kelas 5, Murid Kelas 2 juga mengatakan hal yang sama bahwa "...kalau belajarnya sambil main-main, kayak waktu belajar berhitung pake balok warna-warni. Itu seru dan gampang dimengerti" (SW/1/4/2024-Lampiran 2.8).

Temuan menarik dari bentuk implementasi pengembangan mutu akademik di SDN Sudirman adalah tuntutan bagi guru untuk bisa bersifat fleksibel dan cepat beradaptasi ketika ada kurikulum baru yang diterapkan. Hal ini dinyatakan oleh juga oleh Guru 1 ketika peneliti menanyakan bagaimana guru harus siap menghadapi segala perubahan, baik perubahan di luar sekolah atau perubahan kurikulum berdasarkan rapat evaluasi. Guru 1 mengatakan:

"Kami berusaha fleksibel dan kreatif. Misal ketika ada perubahan di sekolah, misalnya dalam kurikulum atau aturan-aturan baru. Kami berusaha menyesuaikan cara mengajar kami sesuai dengan perubahan tersebut. Misalnya, jika ada pelajaran baru yang ditambahkan, kami

akan membuat rencana pembelajaran baru untuk memasukkan pelajaran tersebut. (Upaya) ini penting supaya kami tetap memberikan pelajaran yang sesuai dan bermanfaat bagi siswa” (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3)

Begitu pula keterangan yang disampaikan oleh Guru 2 bahwa bersifat fleksibel dan siap mengikuti perubahan sambil terus belajar adalah bagian dari fungsinya sebagai guru. Dia mengatakan bahwa, “Jika ada perubahan dalam kurikulum, guru akan belajar lebih banyak tentang materi baru tersebut dan mencari cara untuk mengajar dengan metode yang lebih efektif” (GR2/1/4/2024-Lampiran 2.4).

Selain mengimplementasikan berbagai jenis program pembelajaran, SD Negeri Sudirman juga melakukan penyisiran untuk memastikan bahwa bahan ajar berupa buku yang sekarang dipergunakan adalah buku terbaru. Selain itu, SDN Sudirman juga mengintegrasikan perkembangan teknologi dalam menunjang referensi pembelajaran. Hal ini seperti dinyatakan oleh Waka Kurikulum kepada peneliti:

"Beberapa langkah konkret yang diambil kepala sekolah meliputi beberapa hal. Beliau (Kepala Sekolah) memastikan setiap kelas punya akses ke buku-buku pelajaran yang terbaru dan materi tambahan seperti alat peraga dan media pembelajaran digital” (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2).

- Berdasarkan dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) SD Negeri Sudirman tahun 2024 memang tertuang alikasi anggaran untuk pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, yakni Pengadaan Proyektor, Layar Proyektor, dan Layar LCD/LED \geq 32" (D2.2/Lampiran 3.3).

Contoh penerapan konkret lainnya yang dilakukan oleh SDN Sudirman adalah membekali para guru melalui pelatihan dan workshop untuk menunjang kompetensi para guru dalam mengajar. Hal ini berangkat

dari kenyataan, integrasi teknologi ke dalam pembelajaran memerlukan pengembangan sumber daya dalam melakukan pengaplikasiannya sehingga nanti bisa lebih efektif. Maka, kepala sekolah mengagendakan beragam pelatihan dan pengembangan bagi menunjang kompetensi guru. Waka Kurikulum mengatakan bahwa “kepala sekolah juga mengadakan pelatihan bagi guru, misalnya *workshop* penggunaan teknologi dalam pembelajaran atau strategi pengajaran kreatif” (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2).

Kepala sekolah juga menyatakan, dalam rangka memastikan pengembangan mutu akademik bagi siswa, maka hal pertama yang perlu dipastikan adalah tenaga pengajarnya memiliki mutu terlebih dahulu. Dengan guru bermutu, maka proses pembelajaran bisa bermutu, dan *outputnya*, mutu akademik bagi siswa sebagai efeknya.

Pada daftar kegiatan dan agenda tahun 2024, Terdapat tiga jenis kegiatan dalam gugus besar dalam rangka mengembangkan kompetensi guru. Pertama, Kegiatan Komunitas Belajar antar sekolah (termasuk KKG, KKKS). Kedua, kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru (KPG) yang berisikan komunitas belajar sekolah. Ketiga, peningkatan Kompetensi Guru untuk pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi (D2.2/Lampiran 3.3)

d. Pemantauan Jalannya Program Secara Teratur

Pemantauan merupakan proses untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi secara berkala untuk secara aktif mengelola kinerja, memaksimalkan dampak positif, dan meminimalkan risiko dampak negatif. Pemantauan merupakan bagian penting dari manajemen yang

efektif karena dapat memberikan informasi awal dan berkelanjutan untuk memberikan masukan bagi pelaksanaan sebelum evaluasi dilakukan.

Dalam rangka melakukan pemantauan berlangsungnya program secara teratur. Ada dua kegiatan yang dilakukan pimpinan sekolah. Pertama, mengadakan rapat evaluasi dengan mengumpulkan semua guru dan staf. Pada forum tersebut, setiap guru memaparkan apa yang terjadi di kelasnya masing-masing. Selain memaparkan perkembangan di kelas, para guru juga diminta untuk memberikan catatan tentang bagaimana kendala yang terjadi dalam proses pembelajaran. Rapat evaluasi ini menjadi salah satu mekanisme yang dilakukan secara rutin setiap bulan untuk melakukan pemantauan berlangsungnya kegiatan.

Kedua, pemantauan kepala sekolah tidak hanya didasarkan pada laporan dari guru atau staf saja, namun kepala sekolah juga melakukan semacam sidak atau blusukan untuk mengetahui secara langsung bagaimana proses berjalannya kegiatan, terutama ketika mengadakan sebuah program pembelajaran baru. Observasi langsung oleh kepala sekolah ini juga dalam rangka memastikan pemenuhan fasilitas yang menunjang kebutuhan peningkatan mutu akademik di SDN Sudirman.

Dua model tersebut pemantauan yang dilakukan kepala sekolah dinyatakan oleh Waka Kurikulum kepada peneliti sebagai berikut:

“Biasanya ada rapat bulanan sama guru-guru untuk membahas perkembangan program dan mengevaluasi kegiatan yang sudah dilaksanakan. Kepala sekolah juga sering observasi kelas untuk memastikan standar pengajaran terpenuhi” (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Dengan keterangan tersebut, maka ada dua jenis pemantauan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah, yakni rapat evaluasi rutin sebagai media pemantauan dengan laporan, serta observasi kelas secara langsung untuk mengetahui kondisinya, baik dari segi bagaimana proses pembelajarannya maupun pemenuhan penyediaan fasilitasnya.

Berdasarkan observasi, saat berlangsung pembelajaran balok di kelas 3, karena memang kegiatan cenderung ramai, sehingga menarik perhatian kepala sekolah untuk menengok secara langsung. Kepala sekolah berdiri di samping peneliti yang sama-sama mengamati proses pembelajaran balok. Setelah berbincang-bincang beberapa saat, kepala sekolah masih mondar-mandir sepanjang kelas selama jam pelajaran berlangsung. Kepala sekolah menanyakan kepada petugas yang bertanggung jawab pada urusan sarana dan prasarana untuk menanyakan kondisinya sekarang (Ob.3.1.a/Lampiran 1.5)

Dengan demikian, terkonfirmasi bahwa memang kepala sekolah melakukan upaya pemantauan terhadap jalannya program secara teratur melalui observasi langsung.

Pemantauan pelaksanaan tidak hanya dijalankan oleh pimpinan sekolah, namun juga melibatkan pihak komite sekolah. Mereka juga turut memantau bagaimana program dan inovasi pembelajaran yang berlangsung. Terutama lagi pemantauan dari pihak komite sekolah terkait dengan pelaksanaan ketika ada program kelas tambahan di sore hari. Pihak komite sekolah juga turut melihat bagaimana ketersediaan fasilitas dalam rangka

menunjang proses belajar-mengajar agar lebih efektif. Hal ini seperti keterangan dari Komite Sekolah peneliti:

"Kami memastikan semua program dan inovasi berjalan lancar dengan mengawasi pelaksanaannya dan memberikan dukungan yang diperlukan. Misalnya, kami ikut mengawasi pelaksanaan kelas tambahan dan memastikan ketersediaan fasilitas yang memadai" (KM/4/4/2024-Lampiran 2.5)

Selain komite sekolah, pihak lain yang turut terlibat melakukan pemantauan adalah pengawas sekolah. Meskipun pemantauan yang dijalankan oleh pengawas tidak secara langsung namun melalui laporan yang diberikan melalui rapat dengan para guru (KM/4/4/2024-Lampiran 2.5). Dengan demikian, maka pemantauan jalannya kegiatan manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman bukan hanya dilakukan oleh kepala sekolah, namun juga komite dan pengawas. Meski demikian, pemantauan dari pihak pengawas sekolah bersifat terbatas. Hal ini karena pihak pengawas lebih banyak mengandalkan laporan dari pihak guru dan jarang melakukan turun langsung ke sekolah.

Temuan ini menunjukkan bahwa pemantauan jalannya program secara teratur telah dilakukan oleh pimpinan sekolah dan komite sekolah. Pemantauan ini bertujuan untuk mengetahui jalannya realisasi program.

e. Temuan Umum Pelaksanaan

Berdasarkan sejumlah komponen dalam pelaksanaan, secara umum pelaksanaan yang dijalankan oleh Sekolah SD Negeri Sudirman sudah berjalan dengan baik. Dalam aspek pengarahan, kepala sekolah telah memberikan arahan yang tegas agar agenda program yang telah direncanakan bisa berjalan dengan baik. Kepala sekolah juga memberikan

motivasi bagi para guru agar memiliki semangat dalam merealisasikan program yang telah dicangkakan. Bentuk motivasinya adalah pujian langsung dalam forum serta motivasi dalam terbuka ruang bagi bagi guru untuk terlibat dalam perumusan. Pada tahapan implementasi, sejumlah kegiatan yang telah diagendakan juga kemudian terlaksana. Berjalannya program tersebut tidak terlepas dari pemantauan, baik dari kepala sekolah maupun komite sekolah untuk memastikan program berjalan dengan baik. Berangkat dari poin-poin tersebut dapat dikatakan bahwa aspek pelaksanaan dalam tahapan manajemen mutu akademik telah berlangsung dengan baik.

Salah satu kelemahan yang menonjol dalam tahapan pelaksanaan adalah kurang maksimal partisipasi guru dalam mengikuti kegiatan pelatihan yang telah dicanangkan. Hal ini memiliki urgensinya mengingat identifikasi permasalahan yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, kompetensi guru menjadi salah satu permasalahan dan kendala pengembangan mutu akademik. Berbagai jenis pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh internal sekolah atau dari kementerian pendidikan, seharusnya menjadi solusi untuk mengatasi kelemahan para guru, terutama menyangkut pengembangan model dan metode pembelajaran. Dengan demikian, ketika masih terdapat sejumlah guru yang mangkir atau absen dari kegiatan pengembangan dan pelatihan, maka ini menjadi permasalahan penting yang menjadi sorotan pada tahapan pelaksanaan. Di mana hal ini juga menjadi perhatian utama dari kepala sekolah.

4. Pengawasan Mutu Akademik di SDN Sudirman

Pengawasan merupakan pengukuran pencapaian terhadap standar dan koreksi penyimpangan jika ada untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, tujuan *controlling* adalah untuk memastikan bahwa segala sesuatu terjadi sesuai dengan standar. Evaluasi Implementasi adalah proses sistematis yang digunakan untuk mengukur hasil dari sebuah program yang dijalankan. Tahapan ini menyangkut kegiatan untuk melakukan evaluasi sejauh mana program-program yang telah dijalankan mengarah pada sasaran, target, dan tujuan.

Setelah tahap pelaksanaan telah bergulir, pada tahapan berikutnya SDN Sudirman menjalankan fungsi manajemen berikutnya, yakni pengawasan atau *controlling*. Dalam pengawasan manajemen mutu akademik, ada beberapa komponen penting di dalamnya, yakni melakukan evaluasi terhadap program yang telah ditentukan dengan menggunakan instrumen atau tolok-ukur yang tepat. Selain itu, proses evaluasi ini harus melibatkan guru dan staf yang pada ujungnya berbuah tindak lanjut sesuai dengan hasil evaluasi agar tetap berada dalam standar yang telah ditentukan (tidak menyimpang).

a. Evaluasi Pelaksanaan Program dan Mekanisme Pelaporan

Jika pemantauan yang telah dibahas sebelumnya dilakukan saat program masih berlangsung untuk memastikan program berjalan sesuai dengan rencana. Sementara evaluasi perencanaan dilakukan setelah setelah program telah berjalan. Pada tahap selanjutnya SD Negeri Sudirman

melakukan evaluasi secara berkala. Evaluasi ini, sebagaimana telah disinggung sebelumnya, ada yang bersifat bulanan dan ada pula evaluasi mingguan. Evaluasi bulanan melibatkan kepala sekolah dan guru-guru. Evaluasi ini secara khusus menilai penerapan berbagai program tertentu dan hasilnya terhadap mutu akademik siswa. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Waka Kurikulum:

"Iya, Kepala Sekolah rutin melakukan evaluasi. Biasanya ada rapat bulanan sama guru-guru untuk membahas perkembangan program dan mengevaluasi kegiatan yang sudah dilaksanakan" (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Tujuan dari adanya evaluasi secara berkala oleh SD Negeri Sudirman adalah melakukan analisis dan pengukuran sudah sejauh mana program yang telah dijalankan bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, evaluasi ini juga melibatkan analisis kekuatan dan kelemahan dari setiap program kerja yang telah berjalan. Hasil akhir dari evaluasi tersebut kemudian sebagai dasar pengambilan keputusan ke depan. Hal tersebut disampaikan langsung Kepala Sekolah kepada peneliti sebagai berikut:

"Tujuan utama saya dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program adalah untuk mengukur sejauh mana program-program mutu akademik telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari implementasi program serta menentukan langkah-langkah perbaikan yang perlu dilakukan" (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2)

Jika para pimpinan melakukan evaluasi terhadap kinerja para guru, maka baik guru kelas maupun guru Mapel melakukan evaluasi yang mencakup bagaimana proses implementasinya di ruang kelas. Evaluasi ini bertujuan untuk melakukan penilaian terhadap kemajuan siswa serta

melakukan evaluasi berkelanjutan dengan tujuan untuk meningkatkan hasil efektivitas pembelajaran. Guru 1 mengatakan, “kami melakukan berbagai upaya untuk memantau kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas pembelajaran” (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3). Guru lain 2 juga menyatakan hal yang sama bahwa peran penting guru dalam melakukan evaluasi terletak pada hasil pengawasan mereka terhadap kemajuan akademik siswa di ruang kelas. Dia mengatakan bahwa "Guru terlibat dalam proses pengawasan mutu akademik di sekolah dengan melakukan evaluasi terhadap kemajuan siswa dalam pembelajaran” (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3).

Berdasarkan penelusuran dokumen RKJM, termuat bahwa tujuan evaluasi dirumuskan dengan jelas dan terdokumentasi. Kriteria evaluasi spesifik dan terukur, mengacu pada standar mutu akademik yang ditetapkan. Lebih spesifik lagi, standar mutu akademik yang telah ditetapkan mengacu pada peraturan Kemenristekdikti dan target pencapaian sekolah untuk meningkatkan kemampuan numerasi dan literasi siswa. Evaluasi ini berkaitan sejauh mana berbagai program yang telah dijalankan dapat berkontribusi dalam mendorong pemahaman dan nilai siswa dalam dua bidang tersebut. Evaluasi lainnya menyangkut kompetensi guru. Sejauh mana kompetensi guru mengenai model dan metode pembelajaran serta pemanfaatan teknologi bisa tercapai (D1.1/Lampiran 3.1).

Evaluasi juga menyangkut mekanisme pelaporan. Dalam rapat rutin bulanan tersebut, sistem pelaporan tidak hanya bisa dilakukan secara lisan, namun juga bisa melalui cara tertulis. Di mana seorang guru ingin

melakukan pengaduan tertentu, maka dia cukup membuat tulisan dalam secarik kertas untuk kemudian diserahkan kepada kepala sekolah saat rapat. Terkait dua mekanisme pelaporan ini, Guru 1 menyampaikan bahwa, "Guru-guru menyampaikan laporan tertulis atau secara lisan pada rapat evaluasi bersama kepala sekolah" (GR1/1/4/2024-Lampiran 2.3).

Laporan dari pihak guru ini selain kepada pimpinan sekolah (kepala sekolah) juga disampaikan kepada pihak pengawas sekolah sebagai bekal untuk melakukan kajian dan evaluasi. Pihak pengawas sekolah menyampaikan pada peneliti pernyataan yang sama persis dengan kepala sekolah, di mana bahan utama melakukan evaluasi adalah data hasil belajar siswa dan *feedback* dari para guru. Dua sumber ini menjadi dasar bagi pihak pengawas untuk melakukan evaluasi terhadap jalannya proses peningkatan akademik siswa (PS/26/4/2024-Lampiran 2.6).

Dalam hal mekanisme pelaporan, ketika terjadi penyimpangan, seturut dengan penuturan kepala sekolah melalui adanya laporan reguler dari anggota tim manajemen mutu akademik maupun staf terkait, bisa langsung secara personal kepada kepala sekolah. Kepala sekolah juga mengungkapkan bahwa tersedia ruang pengaduan dari pihak lain seperti orang tua atau siswa. Meski demikian, kepala sekolah tidak menjabarkan lebih jauh bagaimana proses atau mekanisme tersebut, kecuali adanya ketersediaan dari kepala sekolah untuk menerima laporan melalui pesan WA.

Berdasarkan penelusuran dokumen supervisi, analisis hasil supervisi menunjukkan bahwa kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan pembelajaran. Kekuatannya terletak pada guru yang memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola kelas dan menyampaikan materi. Namun, identifikasi kelemahan menunjukkan sebagian guru masih canggung dalam memanfaatkan atau menggunakan penggunaan media dan alat peraga yang lebih bervariasi. Hal ini tidak terlepas dari kekurangan pemahaman yang mendalam mengenai berbagai bentuk pemanfaatan media pembelajaran. Hasil analisis supervisi tersebut juga dibenarkan oleh guru. Guru menyampaikan memang masih dalam proses untuk mendalami kembali berbagai metode pembelajaran dan pemahaman teknologi pendidikan untuk mencapai hasil maksimal dalam proses pembelajaran. Catatan supervisi juga menyebut bahwa perlu adanya umpan balik yang konstruktif kepada guru. Hal ini agar lebih menguatkan dan menambah bahan evaluasi. Hal ini karena guru yang lebih mengetahui bagaimana pemahaman mereka dan bagaimana berlangsungnya kelas.

Berdasarkan temuan-temuan yang telah disebutkan, dapat dikatakan bahwa tahapan evaluasi dan mekanisme pelaporan telah dijalankan dengan baik di SD Negeri Sudirman.

b. Instrumen Penilaian

Seperti yang disebutkan sebelumnya, proses memberikan penilaian, berdasarkan kriteria dan bukti yang ditetapkan disebut evaluasi. Untuk bisa melakukan evaluasi dengan cermat dan objektif, maka dibutuhkan instrumen.

Salah instrumen utama yang dipergunakan untuk melakukan evaluasi dan pengawasan tidak terlepas dari tujuan peningkatan dalam bidang akademik itu sendiri, yakni penilaian terhadap hasil akademik anak didik itu sendiri. Hal ini secara tersirat dan tersurat disampaikan langsung oleh kepala sekolah. Dia mengatakan bahwa apa yang menjadi bahan evaluasi adalah data-data hasil akademik, yang tidak lain adalah penilaian kuantitatif di penilaian hasil siswa. Keterangan ini bisa diidentifikasi dalam pernyataan kepala sekolah yang berkata bahwa “Kami mengevaluasi capaian akademik dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah” (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1). Begitu juga ketika kepala sekolah menggunakan pencapaian akademik sebagai tolok-ukur menilai keberhasilan sebuah program. Seperti ungkapannya bahwa “Saya juga melihat sejauh mana program tersebut telah memberikan dampak positif terhadap prestasi akademik siswa” (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2).

Berdasarkan observasi rapat supervisi, terjadi perdebatan mengenai metode penilaian siswa, dengan beberapa guru berpendapat bahwa metode penilaian harus lebih fleksibel dan kontekstual. Guru Kelas 2 menyarankan bahwa instrumen evaluasi hasil akademik tidak bisa hanya mengacu pada penilaian sumatif, yakni hanya berdasarkan pada akhir periode pembelajaran. Guru Kelas 2 lebih lanjut mengatakan bahwa memang instrumen tersebut lebih praktis, namun kurang bisa memberikan gambaran yang akurat mengenai perkembangan siswa. Dengan demikian, Guru kelas 2

menyarankan bahwa perlu mengutamakan penilaian dari hasil formatif, yakni penilaian berkala dari tugas-tugas harian. Hal ini karena metode penilaian ini bisa lebih konkret untuk mengetahui perkembangan anak. Waka Kurikulum merespon pendapat dari Kelas 2 dengan menjelaskan bahwa metode formatif memang ideal, namun ketika diterapkan sebagai analisis umum dalam rapat evaluasi besar, susah dijalankan. Hal ini karena evaluasi formatif lebih didasarkan pada perkembangan anak-anak yang spesifik dan diketahui oleh guru (Ob.3.2.b/Lampiran 1.9).

Merespon perdebatan tersebut, kepala sekolah menengahi bahwa keduanya bisa disinergikan dengan sesuai kapasitasnya masing-masing. Pimpinan sekolah, terutama Waka Kurikulum, tetap mendasari kinerja akademik berdasarkan penilaian sumatif. Namun, para guru bisa menyiapkan penilaian formatifnya untuk dipresentasikan. Hal ini bertujuan untuk lebih memeperkaya proses instrumen penilaian menyangkur kinerja hasil akademik siswa Kepala sekolah juga mengatakan perlu adanya workshop tentang metode penilaian (Ob.3.2.b/Lampiran 1.9).

Pihak komite sekolah menambahkan bahwa selain hasil ujian, indikator lain yang dipergunakan adalah tingkat kehadiran atau (presensi) siswa di kelas. Meski demikian, pihak pengawas menyampaikan yang tetap menjadi indikator keberhasilan adalah nilai rata-rata ujian. Pihak pengawas mengatakan, "...kami melihat peningkatan nilai rata-rata ujian sebagai salah satu indikator keberhasilan" (PS/26/4/2024-Lampiran 2.6).

Selaras dengan kepala sekolah dan komite sekolah, hasil rata-rata ujian menjadi salah satu indikator prioritas keberhasilan sebuah program. Khususnya yang terintegrasi dalam dokumen bertajuk “Ringkasan Pengolahan Hasil Belajar Siswa” (Ob.1.1.a /Lampiran 1.1). Namun, pihak pengawas menambahkan indikator lain seperti tingkat kehadiran, partisipasi siswa dalam kegiatan ekstra, dan *feedback* dari orang tua dan siswa. Pihak pengawas mengatakan pada peneliti:

"Kami menggunakan berbagai kriteria dan indikator seperti nilai ujian siswa, tingkat kehadiran, partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan *feedback* dari orang tua dan siswa. Semua data ini kami analisis untuk mengukur keberhasilan dan menentukan area yang perlu ditingkatkan" (PS/26/4/2024-Lampiran 2.6)

Pencapaian akademik sebagai instrumen pengukuran dalam proses pengawasan juga disampaikan oleh oleh Guru 1. Dia mengatakan bahwa evaluasi yang dilakukan dalam pencapaian akademik dilakukan melalui evaluasi dan ujian untuk menilai hasil program pembelajaran. Pernyataan serupa juga dijelaskan dengan Guru 2. Instrumen untuk mengukur mutu akademik dalam kelas dilakukan beberapa cara. Dia menyebut tiga contoh, yakni ujian berkala, diskusi kelompok, dan observasi atas partisipasi siswa di kelas. Dia mengatakan:

“Upaya guru dalam memonitor kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas pembelajaran bisa dilakukan dengan berbagai cara. Contohnya, guru bisa memberikan ulangan berkala, mengadakan diskusi kelompok, atau melakukan observasi terhadap partisipasi siswa dalam pembelajaran" (GR2/1/4/2024-Lampiran 2.4)

Meski demikian, bukan berarti instrumen untuk melakukan penilaian dari hanya hasil penilaian akademik saja. Seperti dijelaskan oleh kepala

sekolah, bahwa ada beragam instrumen lain yang dipergunakan untuk mengukur setiap program berdasarkan orientasi tujuannya. Kepala sekolah mengatakan: “(berbagai) instrumen tersebut harus relevan dengan tujuan evaluasi yang telah ditetapkan dan dapat mengukur aspek-aspek kunci dari program mutu akademik yang dievaluasi" (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat sejumlah instrumen yang dipergunakan untuk mengukur atau menilai efektivitas suatu program, di mana penilaian akademik menjadi salah satu bentuk instrumen utamanya.

c. Menindaklanjuti Hasil Evaluasi

Evaluasi berdasarkan instrumen yang telah ditetapkan memiliki tujuan akhir, yakni menjadi bahan untuk ditindaklanjuti sebagai bahan perencanaan berikutnya. Tolok ukur menilai dimensi ini adalah sejauh mana kemudian hasil penilaian dan evaluasi menjadi pertimbangan dalam menentukan perbaikan selanjutnya yang termaktub dalam perencanaan selanjutnya.

Setelah melalui serangkaian evaluasi untuk mengukur sejauh mana kinerja yang telah dijalankan menuju pada tujuan yang telah ditetapkan, langkah manajemen mutu akademik selanjutnya yang dilakukan oleh SDN Sudirman adalah menghasilkan rumusan yang sesuai dengan hasil penilaian. Lain kata, Evaluasi dijadikan acuan untuk melakukan perbaikan kebijakan dan program.

Kepala sekolah menjelaskan bagaimana langkah sampai pada tindak lanjut dari evaluasi. Pertama-tama ketika terjadi penyimpangan, sesuatu yang berjalan tidak sesuai dengan yang direncanakan atau hasilnya yang

kurang maksimal, maka langkah pertama yang dilakukan adalah identifikasi apa penyebabnya. Kemudian penyimpangan dan penyebabnya dibawa ke dalam forum diskusi bulanan untuk didiskusikan lebih jauh. Dari proses diskusi tersebut pada ujungnya menghasilkan solusi yang relevan dengan hasil evaluasi penyimpangan. Dengan demikian, bentuk dari hasil evaluasi tersebut kemudian disesuaikan dengan kebutuhan perbaikannya.

Pada intinya, ada komitmen dari pimpinan sekolah bahwa hasil dari evaluasi terkait segala program kerja menjadi bahan rujukan membuat perumusan pada tahap berikutnya. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Kepala Sekolah:

"Tujuan utama dari kegiatan tindak lanjut adalah untuk melakukan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan. Saya ingin memastikan bahwa hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk mengambil tindakan konkret guna meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi akademik di sekolah" (KS/1/4/2024-Lampiran 2.1)

Fungsi dari evaluasi untuk melakukan perbaikan juga diungkapkan oleh Waka Kurikulum bahwa, "Tujuan tindak lanjut itu untuk memperbaiki masalah yang ditemukan waktu evaluasi. Bentuk tindak lanjutnya bisa macam-macam" (WK/1/4/2024-Lampiran 2.2). Kesamaan pernyataan ini menunjukkan bahwa evaluasi menjadi pertimbangan penting, dan menjadi pertimbangan utama, dalam melakukan perencanaan dan perbaikan pada proses berikutnya.

Berdasarkan observasi evaluasi program besar, kepala sekolah membuka rapat dengan memberikan pengantar pentingnya evaluasi proses pembelajaran. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan

dan analisis kebutuhan untuk memperbaiki mutu akademik SD Negeri Sudirman. Pada sesi tersebut, kepala sekolah menyampaikan gambaran umum mengenai hasil evaluasinya mengenai nilai akademik dan kompetensi guru. Selanjutnya, setiap guru kelas diberi kesempatan untuk menyampaikan laporan di kelasnya masing-masing, baik menyangkut hasil belajar maupun kendala dalam proses pembelajaran. Salah satu permasalahan utama adalah menyangkut permasalahan pemahaman guru mengenai metode atau model pembelajaran variatif serta integrasi pembelajaran melalui pemanfaatan teknologi. Merespon kesamaan hasil identifikasi permasalahan dari pihak pimpinan sekolah dan guru, kepala sekolah kemudian menekankan pentingnya setiap guru turut aktif untuk mengikuti Kegiatan pelatihan yang telah dicanangkan. Selain itu, Kepala Sekolah juga menyatakan perlu rancangan yang lebih memadahi untuk program pengayaan pemahaman kompetensi guru. Kepala Sekolah kemudian meminta Waka Kurikulum untuk menguatkan program pelatihan guru sebagai tindak lanjut mengatasi permasalahan tersebut (Ob.4.1.a./Lampiran 1.11)

Dari sejumlah keterangan ini dapat dikatakan bahwa pihak sekolah benar-benar memanfaatkan hasil dari evaluasi program kerja untuk kemudian menjadi dasar penting kembali pada fungsi di awal manajemen, yakni perumusan ulang. Dengan begitu, proses manajemen yang berlangsung adalah sirkular melingkar (perencanaan-pengorganisasian-pelaksanaan-pengawasan dan kembali ke perencanaan).

d. Temuan Umum Pengawasan

Pengawasan menyangkut tiga kegiatan. Pertama, adanya evaluasi kegiatan. Kedua, terdapat instrumen untuk melakukan pengukuran antara yang sudah berjalan dengan apa yang menjadi target dan sasaran. Ketiga, hasil evaluasi tersebut kemudian menjadi pedoman penting bagi tahapan perencanaan berikutnya. Artinya, manajemen, seperti kata Terry, adalah proses yang bersifat melingkar, dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan kemudian hasil pengawasan kembali lagi tahapan perencanaan. Melihat yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa SD Negeri Sudirman telah memenuhi dimensi-dimensi di dalam pelaksanaan kegiatan.

Temuan dalam tahapan pengawasan menunjukkan bahwa masih terjadi perdebatan yang belum sampai titik final dalam implementasinya dalam rangka penentuan instrumen evaluasi akademik. Sebagian mengusulkan formatif, sebagian lain lebih nyaman dengan sumatif. Sementara yang sudah berlangsung para pimpinan sekolah masih menitik beratkan pada aspek sumatif. Data ini kemudian menghilangkan data penting bagaimana perkembangan dari waktu ke waktu, sehingga hanya mengacu pada hasil akhirnya saja. Padahal, sebagaimana argumen salah seorang guru, penilaian yang lebih *time series* bisa menjadi bahan untuk menentukan sejauh mana kemajuan yang sudah dicapai dibanding dengan hasil ujian sebelumnya.

B. Pembahasan

Pada bagian ini peneliti memberikan interpretasi terhadap temuan-temuan yang telah disajikan pada bagian sebelumnya, yakni terkait penyelenggaraan manajemen mutu akademik di SDN Sudirman.

Sebagai pengantar pembahasan dalam gambaran besarnya, pernyataan Kepala Sekolah tentang tahapan manajerial dalam rangka pengembangan mutu akademik perlu disajikan. Beliau mengatakan runtutannya sebagai berikut:

1. Identifikasi kebutuhan mutu akademik berdasarkan data prestasi siswa dan evaluasi kurikulum (fungsi perencanaan).
2. Tetapkan tujuan dan sasaran spesifik untuk meningkatkan mutu akademik (fungsi perencanaan).
3. Susun rencana kegiatan yang konkret untuk mencapai tujuan tersebut (fungsi pengorganisasian).
4. Tentukan alokasi sumber daya yang diperlukan (fungsi pengorganisasian).
5. Lakukan implementasi program-program mutu akademik (fungsi pelaksanaan).
6. Monitor dan evaluasi secara berkala untuk mengukur kemajuan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan (fungsi pengawasan).
7. Pastikan partisipasi aktif dari seluruh *stakeholder* dalam mendukung pelaksanaan program-program tersebut (fungsi pengawasan).

Alur yang disajikan oleh Kepala sekolah tersebut menunjukkan tingkat pemahaman dan kesesuaian dengan fungsi-fungsi manajemen secara umum yang

dijabarkan oleh Terry, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Dalam fungsi perencanaan tercermin melalui poin 1 dan 2, yakni terkait identifikasi dan evaluasi sebagai modal penyusunan rencana dan penetapan tujuan dengan target dan sasaran yang spesifik. Pada poin pengorganisasian, terlihat pada poin 3 dan 4 bagaimana manajemen sekolah melakukan pengelompokan dan daftar kegiatan dan penentuan sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan serentetan kegiatan tersebut, termasuk meliputi pembagian wewenang dan delegasi pada setiap anggota organisasi. Pada fungsi pelaksanaan terlihat pada poin kelima dalam hal implementasi program yang telah ditetapkan, kemudian pengawasan terlihat dari evaluasi dan *monitoring* yang terkandung dalam poin 6, yakni melakukan pengukuran sejauh mana realisasi kerja sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kepala sekolah juga menambahkan poin ketujuh untuk memperjelas keterlibatan semua *stakeholder* dalam tahapan fungsi manajemen.

Bagian selanjutnya melakukan pembahasan temuan manajemen mutu akademik secara lebih rinci dari poin-poin yang telah di sampaikan di atas dengan struktur kepenulisan berdasarkan pengelompokan dari empat fungsi manajemen, yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

1. Perencanaan Mutu Akademik SD Negeri Sudirman

Tahap perencanaan yang dilakukan oleh SD Negeri Sudirman terbilang berjalan baik. Setidaknya hal ini ditandai dengan berbagai kegiatan penting yang menunjukkan bagaimana proses perencanaan dilakukan, yakni perencanaan bermula dari identifikasi kebutuhan dan analisis permasalahan.

Kepala sekolah menegaskan bahwa dalam proses perumusan melibatkan pengukuran terhadap faktor kekuatan dan kelemahan. Pada tahap selanjutnya, hasil keseluruhan analisis tersebut menjadi landasan dalam menentukan target dan sasaran yang relevan. Setelah terwujud dalam sasaran dan target yang harus dicapai, pada gilirannya tertuang dalam kebijakan maupun program kerja yang kemudian menyertakan pula dimensi penganggaran agar perencanaan bisa berlangsung.

Serangkaian kegiatan perencanaan bisa berlangsung baik tidak terlepas dari pemahaman pimpinan sekolah mengenai urgensi dari perencanaan strategis itu sendiri. Sebuah perencanaan strategis sangat penting karena dapat membantu para pemangku kepentingan untuk bekerja sama mencapai tujuan yang sama dan melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap manajemen mutu akademik yang telah berlangsung. Hal penting lainnya, perencanaan strategis adalah upaya agar bisa menyesuaikan diri dengan perkembangan yang sedang berlangsung hari ini. Temuan ini menunjukkan bahwa pada tahapan perencanaan, langkah-langkah yang dilakukan meliputi identifikasi kebutuhan, analisis permasalahan, penentuan target dan sasaran, penentuan program, kebijakan, dan penganggaran.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh SD Negeri Sudirman memiliki kesamaan dengan langkah-langkah perencanaan yang dengan hasil penelitian Nardawati (2021). Nardawati menyebut bahwa terdapat lima tahapan dalam perencanaan pendidikan yang meliputi, identifikasi kebutuhan, analisis permasalahan dan kebutuhan, perumusan kebijakan,

perumusan penganggaran, dan evaluasi rencana. Meski tidak sama persis dari segi istilah, namun secara substansinya memiliki keserupaan.

Begitu juga dengan temuan Supriyanto (2020) yang mengatakan bahwa garis besar perencanaan adalah penentuan tujuan, pengembangan program berdasarkan masukan dari berbagai pihak, dukungan sumber daya sosial dan anggaran. Perencanaan dalam manajemen mutu menjadi proses pertama dari rangkaian proses yang didasarkan pada tujuan untuk meningkatkan mutu. Dalam konteks penelitian ini, tujuan pencapaian mutu adalah mutu akademik, sehingga pertimbangan utama yang dilakukan harus mengarah pada peningkatan mutu akademik. Selain itu, pengembangan program atau kebijakan sekolah didasarkan pada rancangan yang diusulkan oleh setiap pihak yang memiliki kapasitas pemahaman dan keahlian masing-masing sesuai dengan kebutuhan pengembangan kurikulum dan kebutuhan. Perencanaan juga membutuhkan dukungan sumber daya sosial dan anggaran.

Dari segi teoretis, proses perencanaan yang dilakukan pihak sekolah SD Negeri Sudirman juga selaras dengan uraian dari Yin Cheong Cheng (2023) mengenai teori manajemen berbasis sekolah. Teori manajemen berbasis sekolah mengatakan bahwa "tugas-tugas manajemen sekolah ditetapkan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan sekolah itu sendiri, dan oleh karena itu anggota sekolah (termasuk dewan direksi, pengawas, kepala sekolah, guru, orang tua dan siswa, dan sebagainya) memiliki otonomi dan tanggung jawab yang jauh lebih besar dalam penggunaan

sumber daya untuk memecahkan masalah dan melaksanakan kegiatan pendidikan yang efektif, untuk pengembangan sekolah dalam jangka panjang" (Cheng, 2023: 59).

Berdasarkan uraian tersebut, maka manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi bagi pihak sekolah untuk melaksanakan pengelolaan pendidikan sesuai dengan karakteristik dan permasalahan lokalitas yang dihadapi. Dengan demikian, manajemen berbasis sekolah menekankan pentingnya kemampuan sekolah untuk bisa mengidentifikasi hal yang berkaitan dengan lingkungan, kelebihan dan kekurangan sekolah sebagai bahan membuat rumusan perencanaan yang bersifat strategis.

Cheng (2023) memberikan penjelasan bahwa sebelum melakukan perencanaan, apa yang perlu dilakukan oleh pihak sekolah adalah melakukan analisis lingkungan terlebih dahulu. Analisis ini berkaitan dengan melakukan pemantauan dan evaluasi lingkungan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi sekolah. Hasil dari analisis tersebut akan memberikan informasi yang sangat berharga dan *powerful* bagi sekolah untuk merencanakan strategi tindakan sekolah termasuk menetapkan misi sekolah, kebijakan, program, anggaran, struktur organisasi dan prosedur kerja dalam lingkungan eksternal dan internal yang ada. Dengan kata lain, hasil selanjutnya dari analisis lingkungan ini kemudian menjadi bahan refleksi terkait efektivitas berbagai hal terkait kurikulum, model pembelajaran, dan sebagainya. Hasil refleksi tersebut kemudian menjadi target dan fokus yang tertuang dalam perencanaan.

Setelah menentukan target yang jelas tentang apa yang harus dicapai berdasarkan hasil evaluasi, proses berikutnya adalah bagaimana berbagai pihak yang berkepentingan di sekolah, baik pimpinan, guru, dan staf, untuk bernegosiasi dan menyepakati prioritas target yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu berdasarkan naungan target dan sasaran sekolah. Salah satu poin penekanannya adalah peran penting dari partisipasi semua pihak tersebut. Dia menggarisbawahi bahwa bagaimana secara serempak para *stakeholder* sekolah sama-sama memanfaatkan hasil analisis dan evaluasi untuk dijadikan target sasaran yang berwujud ke dalam keputusan dan kebijakan sekolah. Praktik pengambilan keputusan dalam perencanaan ini mengandaikan pentingnya partisipasi agar setiap pihak merasa menjadi bagian penting dalam organisasi, serta menjamin bagaimana nantinya implementasinya berlangsung dengan baik.

2. Pengorganisasian Mutu Akademik SD Negeri Sudirman

Fungsi pengorganisasian yang dilakukan oleh SDN Sudirman terbilang cukup baik. Ada beberapa indikasi yang menguatkan penilaian tersebut. Pertama, dari segi pembagian dan penempatan kerja dilakukan dengan cara yang efektif. Ada pembagian secara institusional yang jelas, yakni terdapat guru yang bertugas sebagai guru kelas dan guru Mapel. Ada pula yang difokuskan pada kegiatan ekstrakurikuler. Dalam hal penempatan, aspek pengalaman dan pengetahuan menjadi pertimbangan utama. Hal ini disampaikan baik oleh pimpinan maupun para guru. Lebih dari hanya menempatkan orang sesuai dengan pengalaman dan keahliannya, pihak

sekolah juga menyediakan pelatihan sesuai kebutuhan untuk menunjang kompetensi para guru. Kedua, untuk menguatkan proses pengorganisasian agar berjalan dengan maksimal, pimpinan sekolah juga membentuk tim manajemen mutu akademik semacam Satgas khusus yang mengurus kurikulum dan evaluasi akademik. Ketiga, terdapat berbagai saluran dalam melakukan koordinasi, baik melalui forum resmi seperti rapat besar atau rapat internal para guru, maupun melalui saluran informal seperti obrolan langsung dan melalui media daring (*group WA*).

Pengorganisasian merupakan tahapan manajemen mutu akademik yang selanjutnya setelah perencanaan yang tidak kalah penting. Pengorganisasian bertujuan untuk mengembangkan struktur organisasi serta, sangat penting, mengalokasikan atau menempatkan seseorang sesuai dengan kapasitasnya agar bisa mencapai tujuan. Selain itu jalur koordinasi dan komunikasi untuk memastikan tahapan saat implementasinya. Pimpinan sekolah telah membentuk badan koordinasi yang bertanggung jawab memastikan keberhasilan pencapaian mutu akademik, meskipun tidak dibakukan dalam sebuah struktur formal. Pada bagian penempatan, penyesuaian kapasitas dan posisi menjadi hal utama yang ditekankan.

Fungsi pengorganisasian yang menekankan aspek penempatan dan kepegawaian sebagai pondasi dasar di dalamnya selaras dengan penelitian Amon dan Bustami (2021). Dalam penelitian tersebut, mereka melakukan rangkuman berbasis *literature review* mengenai implementasi manajemen pengembangan kurikulum dan proses belajari di sekolah pada tingkat dasar

dan menengah yang ada di Indonesia. Dalam fungsi khusus pengorganisasian adalah melalui pemberian tugas dan wewenang oleh kepala sekolah kepada personil yang sesuai dengan kapasitasnya dalam mengemban amanah.

Begitu juga dengan penelitian Purnomo (2022) di SDN Wonoyoso yang menemukan bahwa aspek utama dalam tahapan pengorganisasian manajemen mutu akademik adalah menempatkan orang yang sesuai dengan kompetensinya masing-masing.

Kegiatan-kegiatan pengorganisasian yang telah diterapkan oleh SDN Sudirman selaras dengan pengertian tentang pengorganisasian menurut teori manajemen dari Terry. Dia mengatakan bahwa pengorganisasian terkait erat dengan kegiatan seperti penentuan, pengelompokan, serta penyusunan berbagai jenis kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Selain itu, pengorganisasian juga melingkupi penempatan orang yang mendapatkan tanggung jawab dalam setiap kegiatan dan bagaimana hubungan wewenang di antara mereka (Deak, 2022:1118).

Pengorganisasian sebagai salah satu fungsi dalam manajemen mendapatkan perhatian khusus karena sangat erat kaitannya dengan pengertian dari manajemen itu sendiri. Sebagaimana dijelaskan oleh Ernest bahwa manajemen adalah suatu upaya untuk mencapai tujuan tertentu dengan sejumlah rumusan dengan memanfaatkan orang lain yang melakukan. Dengan begitu, makna manajemen itu sendiri tidak lepas dari bagaimana mengelola manusia, khususnya menempatkan setiap orang, di

posisinya masing-masing agar bisa mencapai tujuan (Syahputra et al., 2020).

Penjelasan di atas selaras dengan aspek penting pembagian dan penempatan kerja dalam manajemen sekolah yang dilakukan SDN Sudirman sesuai dengan arahan dari Cheng (2023). Dia menjelaskan bahwa setelah ada kebijakan sekolah melalui perencanaan yang matang, tahap berikutnya adalah adanya struktur yang sesuai untuk merealisasikannya. Struktur yang sesuai ini mengandaikan adanya pembagian kerja yang jelas antara masing-masing pihak di sekolah, baik pimpinan, guru hingga staf. Tahap selanjutnya adalah penyusunan staf, yakni tentang siapa yang menduduki posisi dalam pembagian tugas dalam wewenang dan pendelegasian struktural tersebut.

Cheng (2023) menekankan bahwa dimensi penting dalam *staffing* (penempatan pegawai) adalah menempatkan orang yang kompeten dalam posisi-posisi yang sesuai. Lebih dari hanya menempatkan orang yang sesuai dalam pembagian kerja, pihak sekolah perlu melakukan pembekalan agar setiap orang yang menduduki posisi tersebut bisa melakukan tugasnya dengan baik. Apa yang dijelaskan oleh Cheng ini telah diterapkan di SDN Sudirman dengan membuat pembagian kerja dan penempatan orang yang sesuai dengan keahlian, serta mendapatkan *support* melalui pelatihan untuk menunjang kompetensi para guru.

Cheng (2023) kemudian juga menjelaskan bagaimana proses berlangsung selanjutnya setelah penempatan adalah bagaimana

mengkoordinasikan semuanya sehingga menghasilkan kombinasi pengorganisasian yang efektif. Koordinasi ini juga dijalankan dengan baik oleh pimpinan dengan para bawahan di SDN Sudirman, baik melalui forum formal dan informal.

3. Pelaksanaan Mutu Akademik SD Negeri Sudirman

Fungsi pelaksanaan yang dilakukan oleh SD Negeri Sudirman juga terhitung memenuhi kriteria dalam manajemen. Hal ini terlihat dari upaya-upaya yang dilakukan SD Negeri Sudirman, mulai dari bagaimana pimpinan sekolah memberikan arahan yang jelas, memberikan motivasi kepada bawahan, implementasi program yang telah dijalankan, serta bagaimana kepala sekolah melakukan observasi secara langsung untuk melihat bagaimana praktik yang dilakukan di kelas-kelas.

Tahapan pelaksanaan sederhananya adalah kegiatan yang berisikan realisasi rencana menjadi tindakan yang nyata untuk menggapai tujuan dengan efektif dan efisien (Mulyasa, 2017:21). Temuan penelitian menunjukkan bahwa rangkaian tersebut sangat erat kaitannya dengan dimensi kepemimpinan. Kepemimpinan sekolah sangat menentukan bagaimana implementasi dari sebuah perencanaan. Peran penting tersebut terlihat dari memberikan pengarahan, motivasi, dukungan, dan sebagainya dalam rangka menginspirasi tindakan yang diambil oleh para guru. Ketika kepala sekolah mampu menjalankan kepemimpinan yang efektif, bawahan akan antusias dalam mengerahkan upaya untuk mencapai tujuan organisasi,

sebagaimana yang terlihat dalam manajemen mutu akademik di SDN Sudirman.

Temuan penelitian ini memiliki kesamaan dengan temuan penelitian Wibowo & Wakhudin (2021) mengenai peran sentral kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi manajerial untuk meningkatkan mutu sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi manajerial yang baik dan praktis dapat meningkatkan kualitas mutu di sekolah dasar. Begitu pula penelitian terbaru dari Jannah & Wahyuningsih (2024). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah yang mengedepankan perubahan dapat secara efektif dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di lingkungan sekolah.

Secara teoritis peran kepemimpinan dijelaskan oleh Cheng (2023) menyangkut manajemen berbasis sekolah. Cheng menjelaskan bahwa salah satu kegiatan yang terkait erat dengan proses *staffing* (penempatan pegawai) adalah pengarahan. Pengarahan yang dilakukan pimpinan ini, setelah ada penyusunan staf, agar implementasi program-program yang dijalankan bisa sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Sama halnya dengan fungsi penting penempatan dan koordinasi, pengarahan memiliki tujuan agar bagaimana setelah ada pembagian wewenang dan tugas masing-masing, setiap pihak menyadari tanggung jawabnya masing-masing. Akibatnya, kerja tim bisa lebih terarah.

Cheng (2023) menambahkan pengarahan yang tepat dapat memaksimalkan efektivitas semua inisiatif dan kekuatan manusia dalam mengimplementasikan rencana sekolah dan rencana program, mencapai tujuan sekolah, dan mengejar pengembangan sekolah jangka panjang. Berangkat dari tujuan besar dari pengarahan, maka prasyarat pentingnya adalah bagaimana proses pengarahan dari pimpinan harus jelas sehingga semua pihak memahami tugasnya masing-masing.

Mukhopadhyay (2023) dalam bukunya berjudul "Academic Leadership: Enhancing School Effectiveness" menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif bukan saja diukur dari sejauh mana pengarahan dari pimpinan kemudian secara efektif dilakukan oleh bawahan, namun bagaimana peran kepala sekolah harus bisa memberikan motivasi dan membangkitkan antusiasme para guru dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, peran kepala sekolah semakin memiliki poin besar lagi bagaimana kepala sekolah bisa memberikan kepuasan dan kebahagiaan bagi para bawahan.

Apa yang telah dilakukan oleh kepala sekolah sudah mengarah pada tindakan seperti itu. Setidaknya beberapa hal yang dilakukan kepala sekolah dalam memberikan motivasi seperti pujian di forum terbuka dan *reward-reward* lainnya kepada guru yang bisa mencapai tugas. Selain itu, kepala sekolah juga menekankan bahwa bagaimana motivasi yang paling dia tekankan bersifat humanis dengan mengacuh timbal balik positif dan pengembangan diri. Kaitannya dengan hal tersebut, kepala sekolah

memberikan ruang yang lebar bagi para guru ketika ingin mengembangkan dirinya, yakni melalui usulan sebuah program pembelajaran baru. Maka, implementasi program-program atau usulan kebijakan sebenarnya berasal dari para guru itu sendiri.

Bahkan, ketika ada usulan dari para guru tentang program pembelajaran atau model belajar tertentu, pimpinan bertindak sebagai regulator untuk memberikan keleluasaan bagi para guru menjalankannya. Bagaimana praktik teknisnya di lapangan merupakan wewenang para guru dalam memikirkan dan merencangkannya. Hal ini tentu saja menjadi motivasi yang berharga sehingga membuat para guru merasa diberdayakan dan merasa memiliki keterlibatan besar dalam pencapaian mutu akademik sekolah. Namun, kepala sekolah tetap memberikan perhatiannya dalam implementasi melalui laporan dalam forum resmi maupun sering melakukan observasi secara langsung untuk melihat praktik belajar di sekolah.

4. Pengawasan Mutu Akademik SD Negeri Sudirman

Fungsi pengawasan di SDN Sudirman menunjukkan taraf yang baik dalam tahapan implementasi manajemen mutu akademik. Beberapa komponen di dalam pengawasan telah dilaksanakan secara memadai. Fungsi pengawasan bermula dari proses evaluasi terhadap kinerja program yang telah berjalan, dan kemudian melakukan pengukuran sejauh mana evaluasi tersebut sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Indikator yang dipergunakan dalam menilai hal tersebut mengikuti program atau

agenda yang sedang dievaluasi. Ketika membicarakan tentang topik mutu akademik, baik dari kepala sekolah hingga guru menyampaikan hal yang serupa, yakni indikator pertama yang digunakan adalah nilai akademik. Selain itu, melalui analisis kualitatif para guru juga melengkapi data evaluasi sebagai tambahan tolok ukur penilaian pencapaian akademik.

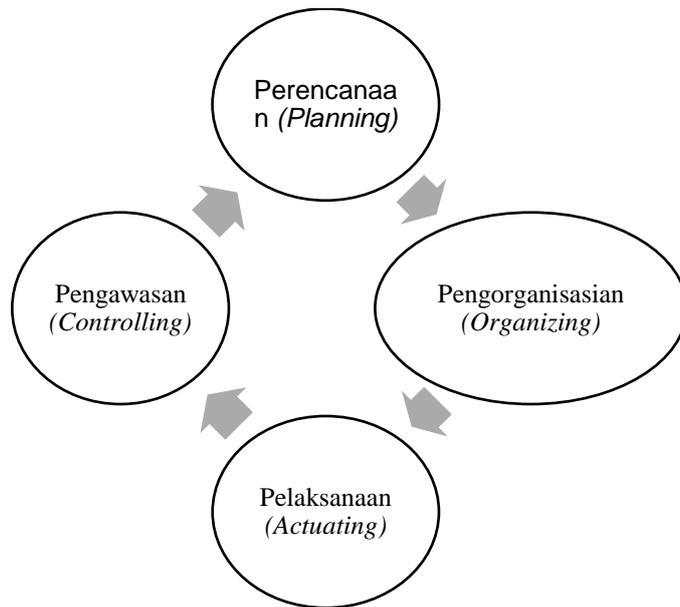
Peran guru dalam evaluasi diatas sekaligus menjelaskan bagaimana mekanisme pelaporan jika ada yang dianggap menyimpang yang berlangsung dalam kegiatan di SD Negeri Sudirman. Pelibatan berbagai pihak untuk membuat laporan, baik secara langsung dalam sebuah forum atau secara informal, baik melalui pelaporan lisan dan tertulis, menjadi mekanisme utama untuk melakukan pelaporan. Selanjutnya, pada tahap terakhir dari kegiatan pengawasan adalah pimpinan SD Negeri Sudirman memastikan bahwa hasil evaluasi kemudian menjadi rujukan dasar dalam menentukan perumusan di periode berikutnya.

Pengawasan dan evaluasi sangat penting karena alasannya sangat sederhana, seperti yang sudah disebutkan sebelumnya, perencanaan, pengukuran, dan keberhasilan program sekolah pada masa yang akan tergantung sejauh mana pengawasan dan evaluasi yang lengkap dan berkelanjutan. Tahapan ini menjadi informasi yang berharga bagi tahapan berikutnya. Selain itu, agar pengawasan bisa mendapatkan data yang komprehensif, maka pelibatan berbagai pihak menjadi hal yang krusial. Hal ini yang menjadi dasar SD Negeri Sudirman menjalankan pengawasan.

Peran serta berbagai pihak selain kepala sekolah, seperti guru dan komite sebagai bagian penting dalam tahapan pelaksanaan selaras dengan temuan penelitian Hakim (2022). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa perlu adanya partisipasi luas dalam rangka melakukan kontrol terhadap jalannya manajemen sekolah. Hal ini agar semakin menjamin akuntabilitas serta semakin mendekat pada pencapaian tujuan.

Implementasi pengawasan di SDN Sudirman menunjukkan keselarasannya dengan definisi pengawasan dari Terry (2014: 242) bahwa pengawasan adalah mengukur sejauh mana kinerja (apa yang telah dilakukan) sesuai dengan standar (tujuan yang ingin dicapai), dan di dalamnya meliputi pula proses evaluasi terhadap kinerja agar bisa semakin mengarah pada tujuan yang telah ditentukan. Selanjutnya, tahapan dari hasil evaluasi menjadi modal perumusan.

Dengan demikian, tahapan-tahapan manajemen yang dilakukan oleh SDN Sudirman (perumusan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan) menunjukkan arah yang melingkar, dimana *output* dari pengawasan melahirkan bekal untuk input dalam melakukan perumusan. Begitu seterusnya sampai tahap-tahap berikutnya dilalui kembali.



Gambar 1 Alur Manajemen Mutu Akademik SDN Sudirman (Diolah oleh peneliti)

Siklus melingkar di atas senada dengan penjelasan dari Cheng (2023) tentang pemantauan atau pengawasan sebagai salah satu fungsi dalam manajemen. Cheng menjelaskan bahwa tahapan ini bermula dari evaluasi dan *monitoring* menyeluruh untuk memastikan sejauh mana kinerja menuju tujuan dan sasaran sesuai dengan program dan rencana yang telah ditetapkan sekolah. Sekolah harus memiliki sistem pelaporan dan evaluasinya, memiliki indikator dan standar kinerja, serta sistem penghargaan untuk staf individu dan tim. Pada ujungnya, fokus pengawasan adalah untuk memastikan keberhasilan program sekolah, mengambil tindakan perbaikan, dan merencanakan pengembangan untuk tahapan perencanaan selanjutnya.

Hasil dari rangkuman ini kemudian menjadi bahan dalam mempertimbangkan kembali arah sekolah, menetapkan kembali kebijakan, merencanakan kembali program aksi, dan menata kembali struktur. Singkat kata, hasil pengawasan dan evaluasi berguna untuk menjadi pertimbangan dalam siklus pengelolaan strategis manajemen sekolah berikutnya, yakni tahap perumusan. Siklus manajemen yang melingkar juga dinyatakan oleh Mukhopadhyay, bahwa fungsi-fungsi manajemen (perumusan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) berlangsung dalam proses siklus (Mukhopadhyay, 2023: 158)

Dengan berbagai uraian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa SDN Sudirman telah melaksanakan fungsi pengawasan secara sebagaimana yang digariskan dalam manajemen, khususnya manajemen mutu akademik.

Temuan penelitian ini memberikan kebaruan terhadap penjelasan mengenai keterkaitan kuat antara manajemen dan output kinerja mutu akademik, terutama menyangkut peran penting bentuk motivasi kepala sekolah kepada para guru dengan strategi *engagement*. Strategi ini sebagai bagian dari tahapan motivasi kepala sekolah dalam memberikan pemenuhan psikologis kepada para guru melalui keterlibatan dan peran serta mereka dalam hal-hal yang bersifat strategis. Ketika para guru merasa dilibatkan, maka hal tersebut berpotensi sebagai sumber daya motivasi bagi mereka untuk turut menyukseskan program dan tujuan sekolah. Hal ini karena mereka mengambil peran penting dalam proses tahapan manajemen sekolah.

Jika diurutkan kembali, maka dapat dikatakan bahwa *output* akademik yang gemilang dari SDN Sudirman (mengacu pencapaian rapot) tidak terlepas dari manajemen mutu akademik. Keberhasilan manajemen mutu akademik tidak terlepas dari faktor penting kepemimpinan sekolah. Kepemimpinan sekolah perlu memberikan motivasi sebagai dorongan bagi warga sekolah agar bisa menjalankan berbagai tahapan manajemen yang telah dirumuskan. Hal ini tidak terlepas dari salah satu pengertian dasar dari manajemen adalah keberhasilan mencapai tujuan dengan orang lain. Peran motivasi dengan memberikan ruang bagi guru untuk terlibat menjadi bentuk strategi penting yang menjelaskan mengapa manajemen mutu akademik bisa berlangsung secara baik.

BAB V

KESIMPULAN, SARAN, DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah peneliti sajikan mulai dari hasil temuan sampai pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Sekolah SD Negeri Sudirman menjalani tahapan perencanaan (*planning*) dengan baik. Hal ini dapat dinilai dari serangkaian kegiatan yang diperuntukkan untuk meningkatkan mutu akademik. Pertama, ada tiga bahan utama identifikasi dan analisis permasalahan, yakni menganalisis hasil pencapaian rata-rata nilai akademik siswa, selanjutnya nilai siswa menjadi dasar evaluasi kurikulum serta pengembangan metode pembelajaran, dan umpan balik dari berbagai *stakeholder* (guru, wali murid, dan pengawas) untuk memberikan masukan pada tahapan identifikasi dan analisis permasalahan. Kedua, hasil identifikasi tersebut menjadi bahan untuk menetapkan sasaran dan target. Adapun sasaran dan target besar SD Negeri Sudirman dalam rangka pengembangan mutu akademik adalah penguatan numerasi dan literasi bagi siswa. Ketiga, sasaran dan target tersebut kemudian menjadi pijakan dalam rumusan kebijakan sekaligus penganggaran. Salah satu kegiatan utama tersebut adalah mengadakan kelas tambahan di sore hari, terutama bagi siswa yang nilai matematika dan Bahasa Indonesianya dibawah rata-rata. Salah satu kekurangan dari tahapan

perencanaan adalah pola pimpinan yang sangat deliberatif sehingga pada beberapa kesempatan di saat yang sama mudah menyetujui usulan dari para guru.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) yang dilakukan oleh SDN Sudirman dalam menjalankan manajemen mutu akademik terbilang baik. Hal ini bisa terlihat bagaimana terdapat pembagian dan penempatan kerja antara guru mata pelajaran dan guru kelas yang disesuaikan dengan kemampuan dan pengalamannya. Bahkan, para guru kelas juga turut berpartisipasi dalam penentuan kelas mana yang akan mereka emban. Pengorganisasian mutu akademik juga diperkuat adanya forum dewan guru (guru Mapel dan guru kelas) dengan kepala sekolah yang bertindak sebagai koordinator dan Waka Kurikulum sebagai penanggung jawab. Koordinasi ini dalam semi formal disebut sebagai Tim Manajemen Mutu Akademik yang bertugas mengembangkan kurikulum, mengagendakan pelatihan bagi para guru, dan melakukan evaluasi berkala terhadap pencapaian prestasi akademik siswa. Forum dewan guru ini diagendakan satu bulan sebanyak dua hingga tiga kali (agenda pertemuan sebanyak 30 kali sepanjang tahun 2024). Selain koordinasi dalam bentuk formal dewan guru, koordinasi rutin hingga kadang setiap minggu juga diadakan oleh para guru yang bersangkutan.

Salah satu kekurangan yang terdapat dalam SDN Sudirman adalah kurangnya partisipasi langsung dari pihak wali murid. Meski terdapat wadah bernama komite sekolah, namun unsur wali murid hanya bersifat

perwakilan di samping guru dan sebagainya. Selain itu, tim manajemen mutu akademik masih belum berbentuk secara struktural, masih dalam tahapan satuan tugas.

3. Pelaksanaan (*Actuating*) dalam manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman juga berjalan dengan baik. Setidaknya hal ini ditinjau dari tahapan yang melekat dalam fungsi pengawasan menurut perspektif manajemen pendidikan. Pertama, kepala sekolah memberikan pengarahan dan penekanan dalam setiap rapat besar yang melibatkan semua warga sekolah tentang target nilai akademik yang harus dicapai dan bagaimana peran dan tanggung jawab setiap anggota. Kepala sekolah juga memberikan motivasi kepada anggota melalui berbagai upaya penghargaan dan pemenuhan kebutuhan psikologis di mana para guru merasa terlibat langsung dalam keputusan-keputusan penting sekolah, serta adanya pujian di depan umum ketika ada guru atau staf yang menjalankan kinerja dengan baik.

Terkait dengan bentuk motivasi yang lekat dengan *reward and punishment*, salah satu kekurangannya adalah kurang memberikan insentif sebagai wujud motivasi bagi yang lain. Meski motivasi secara langsung atau strategi menciptakan kesan bagi para bawahan bahwa merasa terlibat adalah jenis motivasi humanis yang sangat penting, namun insentif sebagai motivasi bersifat material bisa menjadi asupan tambahan untuk memicu kinerja lebih baik. Kekurangan lain dalam tahap pelaksanaan adalah masih terdapat sejumlah guru yang kurang

aktif mengikuti Kegiatan pelatihan pengembangan kompetensi, khususnya menyangkut pelatihan yang menopang pengembangan mutu akademik seperti pelatihan model dan metode pembelajaran.

4. Pengawasan (*Controlling*) dalam manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman juga berjalan dengan baik. Beberapa kegiatan mengindikasikan hal tersebut, seperti proses evaluasi rutin (melalui rapat kerja dan observasi langsung kepala sekolah saat penyelenggaraan pembelajaran) dan adanya indikator yang jelas untuk melakukan penilaian, yakni utamanya peningkatan akademik berupa penilaian kuantitatif di rapot siswa. Salah satu kekurangannya adalah pada instrumen penilaian siswa yang merupakan akumulasi akhir, bukan setiap tahapan layaknya penilaian formatif. Hasil dari evaluasi dan pengawasan ini kemudian menjadi bahan untuk kembali membuat perencanaan. Dengan demikian, proses manajemen mutu akademik yang berlangsung di SDN Surdiman berlangsung secara melingkar (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, kembali ke perencanaan). Hal ini sudah sesuai dengan anjuran umum tentang alur manajemen pendidikan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, terdapat sejumlah saran yang bisa disampaikan dalam penelitian ini:

1. Dinas Pendidikan

- a. Pentingnya membangun kerjasama dengan sekolah dasar di wilayah Kabupaten Semarang untuk mengadakan pelatihan yang bertujuan meningkatkan kompetensi guru, terutama dalam penggunaan berbagai metode dan model pembelajaran.
- b. Dinas dapat memfasilitasi pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, khususnya terkait peningkatan mutu akademik dan menyelenggarakan kegiatan bersama dengan pihak sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.
- c. Dinas dapat meninjau kebutuhan sekolah terkait sarana dan prasarana sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu sekolah.

2. Bagi Sekolah

- a. Manajemen mutu akademik yang telah berjalan dengan baik sebaiknya terus dijalankan untuk menjaga dan meningkatkan mutu akademik.
- b. Dalam konteks perencanaan, sekolah perlu merancang mekanisme yang baku agar tidak terlalu cepat menyetujui setiap masukan; semua masukan harus dianalisis berdasarkan kelebihan, kelemahan, tantangan, dan ancaman sebelum diambil keputusan.
- c. Untuk memperkuat fungsi satuan tugas yang bertanggung jawab atas manajemen akademik, sekolah perlu membentuk struktur yang baku agar setiap pihak yang terlibat memahami tugas dan fungsi masing-masing dengan jelas dan juga disarankan untuk

memperluas partisipasi wali murid dalam perencanaan hingga evaluasi manajemen mutu akademik.

3. Guru

- a. Guru perlu mempertahankan peran aktif mereka dalam penetapan manajemen strategis pengembangan mutu akademik, khususnya dalam evaluasi dan perencanaan.
- b. Guru diharapkan meningkatkan komitmen dalam mengikuti kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi, terutama mengingat adanya sebagian guru yang belum mengikuti pelatihan, terutama yang berbasis online.
- c. Guru perlu membuat resume penilaian formatif hasil akademik siswa untuk diajukan kepada pimpinan sekolah, sehingga pimpinan memiliki data yang lebih komprehensif mengenai mutu akademik, bukan hanya dari penilaian sumatif.

C. Implikasi

Terdapat beberapa implikasi yang bisa disampaikan:

1. Dinas Pendidikan perlu mengembangkan kebijakan yang lebih mendukung partisipasi aktif guru dan wali murid dalam setiap tahap manajemen mutu akademik di sekolah-sekolah. Dinas Pendidikan sebaiknya mempertimbangkan pembentukan struktur organisasi yang lebih baku dan terstandarisasi dalam manajemen mutu akademik untuk memastikan

pelaksanaan yang konsisten dan efektif. Selain itu, penting bagi Dinas Pendidikan untuk meningkatkan kapasitas guru dengan menyelenggarakan pelatihan yang lebih terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan spesifik sekolah. Hal ini membantu dalam meningkatkan mutu akademik secara keseluruhan dan memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses perbaikan yang berkelanjutan.

2. Sekolah perlu mengembangkan kebijakan internal yang mendorong keterlibatan lebih besar dari para guru dan wali murid dalam manajemen mutu akademik. Penting untuk membentuk struktur organisasi yang jelas dan formal dalam tim manajemen mutu akademik guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan mutu akademik. Sekolah juga harus memperbaiki instrumen penilaian akademik dan mengimplementasikan penilaian formatif yang lebih terstruktur. Hal ini akan memungkinkan pemberian umpan balik yang lebih mendetail dan bermanfaat, serta meningkatkan kualitas pengawasan akademik, sehingga membantu dalam perencanaan dan perbaikan berkelanjutan.
3. Guru diharapkan untuk lebih berkomitmen dalam mengembangkan kompetensinya dengan berpartisipasi aktif dalam pelatihan, terutama yang berkaitan dengan penerapan metode pembelajaran baru. Keterlibatan guru dalam penetapan manajemen strategis pengembangan mutu akademik, khususnya dalam hal evaluasi dan perencanaan, sangat penting untuk mencapai hasil yang optimal. Selain itu, guru perlu menyusun resume penilaian formatif hasil akademik siswa yang lebih rinci. Data ini akan

memberikan pimpinan sekolah informasi yang lebih komprehensif untuk digunakan dalam proses perencanaan ke depan, sehingga mendukung pengembangan kebijakan dan strategi yang lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2018). Manajemen mutu pendidikan di sekolah peran kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 17(3), 190-198.
- Aliyyah, R.R. (2021). *Evaluasi Pembelajaran sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Bogor: Universitas Djuanda.
- Amon, L., & Bustami, M. R. (2021). Implementation of School-Based Management in Curriculum and Learning Processes: a Literatur Review. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Menengah (Dikdasmen)*, 1-11.
- Anidi. (2017). *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Parama Publishing.
- Apriyanti, Y. O, Darmansyah, R. Hayati. (2023). *Pengantar ilmu manajemen pendidikan (Teori dan praktek mengelola Lembaga Pendidikan Era Industri 4.0 & Soccity 5.0)*. Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia
- Arief, M. (2022). Konsep Sekolah yang Bermutu. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan dan Kedakwahan*, XV(30), 31.
- Arifudin dkk. (2021). Planning (Perencanaan) dalam Manajemen Pendidikan Islam. *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2).
- Astuti. (2023) *Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Kabupaten Takalar: Penerbit Pakalawaki.
- Azman, N. (2013). *Kamus Standar Bahasa Indonesia*. Bandung: Fokusmedia
- Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan. (2012). *Pedoman Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Pada Sekolah Dasar (SD)/ Madrasah Ibtidaiyah (MI)*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Bandur, A., Hamsal, M., & Furinto, A. (2022). 21st Century experiences in the development of school-based management policy and practices in Indonesia. *Educational Research for Policy and Practice*, 21(1), 85-107.

- Bayu, B., Radiana, U., & Wahyudi, W (2019). Pengelolaan Penjaminan mutu di SMP NEGERI 2 Teluk Keramat. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, 8(9).
- BSNP. (2006). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Burhan, B. Sulistyani, T., Abdullah, G., & Murniati, N. A. N. (2019). Manajemen Mutu Akademik Sdit Quran Insan Mulia Kradenan Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 8(3) (2006)., *Analisis Data Penelitian Kualitatif, Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.
- Cheng, Y. C. (2023). *School effectiveness and school-based management: A mechanism for development*. New York: Routledge.
- Creswell., J. W., (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixes* (Edisi ke3). Yogyakarta: Pustaka Pelajar,
- Damanik, R. (2019). Hubungan Kepemimpinan dengan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Serunai Administrasi*, 8(1), 2.
- Daryanto. (2013). *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Deak dkk. (2022). Implementasi Pembelajaran Kampus Mandiri dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research (FJMR)*, 1(4).
- Departemen Pendidikan Nasional. (2012). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara
- Devi, A. D. (2021). Analisis Mutu dan Kualitas Input-Proses-Output Pendidikan di MAN 1 Tulang Bawang Barat. *AL-FAHIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1).
- Effendi, A. (2017). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Emzir. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif, Analisis Data*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Fathurrochman, I., Danim, S., AB, S. A., Kurniah, N., Connie, C., Wachidi, W., & Ristianti, D. H. (2021, June). Analisis Sistem Pendidikan Negara Federasi Rusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Indonesia. In *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*.
- Fauzi, A. (2014). *Manajemen Pembelajaran*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Fokusmedia, *Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional)*, Bandung: Fokusmedia
- Gaspersz, Vincent. (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Hakim, L. (2022). Controlling Role in Collaborative and Consultative Community Participation in Education Implementation of Primary School. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(1), 329-334.
- Jannah, R., & Wahyuningsih, O. (2024). The Leadership Role of The School Principal in Effective Educational Management. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 3(3), 663-668.
- Jihan, J., Ashadi, F., Sopwandin, I., Ramli, A., & Bashori, B. (2023). Implementation of School-Based Management in Increasing The Quality of Education. *Journal on Education*, 5(3), 9141-9146.
- Juliantara, I K. 2009. *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management) di Sekolah*, diakses dari <https://www.kompasiana.com/ikpj/54ff3f60a33311764c50f837/implementasi-manajemen-mutu-terpadu-total-quality-management-di-sekolah> (diakses tanggal 04 Desember 2023).
- Moleong, Lexy J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mukhopadhyay, M. (2023). *Academic leadership: Enhancing school effectiveness*. Routledge India.
- Mulyana, A. (2018). *Indikator Mutu Pendidikan (Indikator Standar Nasional Pendidikan)*. Diakses dari <https://ainamulyana.blogspot.com/2018/07/indikator-mutu-pendidikan-indikator.html> (Tanggal 03 Desember 2023).

- Mulyasa. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* Jakarta: Bumi Askara,
- Mulyasa. E (2006). *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Sebuah Panduan Praktis*, Bandung: Remaja Rosda Karya
- Mulyono. (2009). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nardawati. (2021). Perencanaan Pendidikan yang Baik Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Era Digital. *Jurnal Literasiologi*, 6(2), 23.
- Nasution, W. R. (2022). Konsepsi Manajemen, Manajemen Mutu dan Manajemen Mutu Pendidikan. *ALACRITY: Journal of Education*, 2(1), 29.
- Noptario, N., Aisyah, S., Najib, M., & Shaleh, S. (2023). Analisis Standar Penilaian Pendidikan Di Indonesia (Permendikbud No 21 Tahun 2022). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(11), 380-388.
- Novita, L. (2017). *Indikator Mutu Sekolah Menurut Perspektif Orang Tua Siswa di SMP Negeri 2 Bantul*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nugroho, A. Z. (2015). Dimensi Mutu dalam Pendidikan Sekolah. *Jurnal Ulumuddin*, 5(1), 55.
- Nurhayati, Y. (2014). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Iklim terhadap Mutu Sekolah SDN di Kecamatan Ciranjang Kabupaten Cianjur. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013. Standar Nasional Pendidikan. *Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Purnomo, H., Murniati, N. A. N., & Miyono, N. (2022). Manajemen Mutu Akademik Sd Negeri Wonoyoso. *Jurnal Prakarsa Paedagogia*, 5(1).
- Purwaningsih. (2022). "Peningkatan Mutu Sekolah Perspektif Philip B. Crosby", *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial dan Sains*, vol. 11, no. 1, pp. 135-140.
- Rogers, C., (2002). *Teacher Expectation: Implication for School Improvement, and Learning*, dalam Ch. Forges and R Fox (eds). Oxford: Black Well Pub. Ltd.

- Rohmah, N & Zaenal, F. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Malang: Madani
- Rohman, Muhammad & Sofan Amri. (2012). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT Prestasi Pustakarya.
- Rukiyati, R. (2017). Pendidikan moral di sekolah. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 17(1), 1-11.
- Sagala, S. (2006). *Manajemen berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: Mimas Multima
- Sagala, S. (2012). Konsep dan makna pembelajaran: Untuk membantu memecahkan problematika belajar dan mengajar. Bandung: Alfabet.
- Sagala, S. (2016). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Managemen In Education*. Yogyakarta: IRCiSoD
- Saputra, I. H., Ermayani, T., & Masykuri, E. S. (2020). Model of School Management Based on Islamic Education. *Scripta: English Department Journal*, 7(2), 42-50.
- Shadily, H., & Echols, J. M. (2014). *Kamus Indonesia Inggris (Edisi ketiga yang diperbarui)*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Soegito. (2011). *Total Quality Management (TQM)*. Semarang: UPT UNNES Press.
- Sofian dkk. (2023). Unsur-Unsur Pengorganisasian Sekolah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(6), 550 - 557.
- Subroto, S . (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah, Cet, Ke-2*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Subroto, S. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Erlangga
- Sudarman, D. (2008). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suderadjat. (2015). *Hari, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah): Peningkatan Pendidikan Melalui Implementasi KBK* Bandung: CV Cipta Cemas Grafika.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfa Beta.

- Suhana, C. (2014). *Konsep Strategi Pembelajaran*. Bandung: Refika Aditama.
- Suhardan, D. (2010). *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung : Alfabeta.
- Sulistiyani, T., Abdullah, G., & Murniati, N. A. N. (2019). Manajemen Mutu Akademik Sdit Quran Insan Mulia Kradenan Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 8(3).
- Sulistiyorini & Muhammad, F. (2012). *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Sulistiyorini. (2009) *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras.
- Sutikno, Y. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Maitreyawira*, 3(1), 3.
- Syafaruddin. (2008). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Syamsuddin, S. (2017). Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Idaarah*, 1(1), 338000.
- Terry, G. R. alih bahasa Winardi. (2012). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Alumni,
- Tim Redaksi Nuansa Aulia. *Himpunan Perundang-Undangan RI tentang (SISDIKNAS) UU RI No. 20 tahun 2003 beserta penjelasannya*. Bandung: Nuansa Aulia.
- Tuala, R. P. (2018). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Lintang Rasi Aksara Boks.
- Turney N. (2008). *The Shool Manager*, Australia: Allen &Unwin Pty Ltd, 1992. Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MMBS/M)*. Bandung: CEQM.
- Usman. (2014). *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo, W. D., & Wakhudin, W. (2021). The Roles of Leadership Principal to Improving of Education Quality through Managerial Competence. *Dinamika Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 13(2), 79-82.

- Widiyoko, P. E. (2017). *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Parama Publishing.
- Wijayanti, W., Wuryandini, E., & Miyono, N. (2023). Manajemen Mutu Akademik SMP N 2 Taman Pematang. *JIIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(1), 60-64.
- Yeemayee, B. (2023). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran Di Madrasah Darusadah Pattani Thailand. *Skripsi Universitas Islam Sultan Agung*.
- Zulfadli, Z. (2014). Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Serambi Tarbawi*, 2(2).

LAMPIRAN

1. LAMPIRAN OBSERVASI

1.1 Lampiran Hasil Observasi Rapat Guru Penyusunan RKS

Hasil Observasi Rapat Guru Penyusunan RKS (Kode OB.1.1)

Kode Ob.1.1.a Observasi ke 1

Hari/Tgl : Senin, 1 April 2024

Tempat : Ruang Kantor SDN Sudirman Ambarawa

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Undangan rapat RKAS disebarakan melalui WhatsApp dua hari sebelum rapat.• Dokumen RKAS 2024, termasuk rincian anggaran dan alokasi, telah dipersiapkan dan didistribusikan kepada peserta satu minggu sebelum rapat dalam bentuk PDF.• Ruang rapat disiapkan dengan proyektor dan papan tulis. Meja dan kursi diatur oleh tenaga administrasi untuk memungkinkan diskusi kelompok.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Kepala sekolah membuka rapat dengan memberikan pengantar mengenai tujuan RKAS dan pentingnya partisipasi guru dalam perumusan strategi. Selain itu, kepala sekolah menekankan target pencapaian mutu akademik sebagai acuan perumusan. Terutama mengacu pada standart minimum kompetensi dan peningkatan kemampuan dan nilai siswa dalam hal numerasi dan literasi.• Bendahara BOS mempresentasikan rincian anggaran pengadaan buku pengayaan dan refrensi sebesar Rp 7.199.400.• Waka Kurikulum menjabarkan hasil rangkuman pembelajaran semester sebelumnya yang menunjukkan bahwa nilai dalam kemampuan literasi terlihat baik untuk kelas 5, yakni rata-rata di angka 90 ke atas. Untuk kemampuan numerik yang terwujud dalam Pelajaran Matematika berada di penilaian berada di angka 80. Beliau memberikan penekanan untuk tetap meningkatkan dua kemampuan tersebut karena sebarannya belum merata di setiap kelas dan siswa. Data-data mengenai pencapaian akademik yang telah disampaikan Waka Kurikulum sebelumnya menunjukkan secara rata-rata memang baik, namun Waka Kurikulum lebih lanjut mengatakan, namun masih menunjukkan terdapat banyak siswa yang masih mengalami kendala dalam menguasai dua keterampilan tersebut. Bagaimana anak-anak yang mengalami kendala tersebut bisa segera menyusul ketertinggalannya dengan teman-teman sebaya.

		<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah merespon terlebih dahulu data-data tersebut untuk menanyakan apakah ada yang perlu dikembangkan dalam rumusan kurikulum pengajaran, di mana mencakup pula model dan metode pembelajaran untuk semakin mengembangkan hasil pencapaian akademik siswa. Kepala sekolah mempersilakan para guru untuk memberikan respon menyangkut hal tersebut. • Para guru memberikan tanggapan dan masukan cara untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Semuanya memiliki keluh kesah yang sama, yakni terbatasnya durasi pengajaran dengan metode pembelajaran lain. Salah satunya guru kelas 2 yang menyebut bahwa kendala pengajaran di matematika adalah kurang intensitas alokasi waktu menerapkan metode pembelajaran menggunakan media balok. Beliau menjelaskan bahwa siswa terlihat sangat tertarik dan mudah mengerti jika menggunakan media ajar tersebut. Oleh karena itu beliau meminta izin untuk menambah durasi jam dengan alokasi waktu yang lebih banyak. Selain itu, Guru Kelas IIA juga mengusulkan pengadaan buku referensi untuk menunjang proses pembelajaran. • Guru Kelas 5 mengatakan bahwa salah satu kendalanya terkadang terbatasnya pengetahuan guru dalam mengembangkan berbagai metode dan pembelajaran, sehingga perlu adanya pengembangan pelatihan guru. Dalam kesempatan yang sama, guru kelas 4 mengusulkan anggaran pengadaan buku teks pendamping, termasuk buku-buku berikut: Buku Permainan dan Olah Raga, Buku Fotografi, Buku Sinematografi-Fotografi, Buku Sinematografi, Buku Pengetahuan Bahasa Indonesia. • Guru kelas 4 juga mengatakan perlunya ada pembelajaran di luar kelas agar siswa bisa belajar langsung mengenai alam untuk mendorong pemahaman Pelajaran IPA. • Menindaklanjuti kendala dan berbagai saran dari guru, kepala sekolah kemudian memberikan respon dengan menetapkan rencana pematangan program pelatihan bagi guru, terutama untuk mengembangkan kemampuan teknologi digital. Kepala sekolah dengan sedikit tersenyum mengingatkan para guru untuk memiliki komitmen kalau sudah diagendakan program-program pelatihan, jangan sampai tidak diikuti. Kepala sekolah juga memerintahkan Bendahara sekolah untuk mengalokasikan anggaran RKAS untuk pengadaan buku dan peralatan lainnya untuk mendukung pengembangan cara ajar
--	--	---

		<p>guru. Kepala sekolah juga mengatakan, pada prinsipnya, pembelajaran di ruang kelas tidak dipermasalahkan atau diizinkan, namun kepala sekolah mengingatkan harus dipersiapkan dengan matang karena program tersebut perlu perhatian ekstra mengingat yang diajak keluar masih anak-anak. Kepala sekolah juga menyatakan kepada guru kelas 2 yang meminta alokasi waktu ekstra untuk penerapan metode pembelajaran balok untuk meningkatkan kemampuan numerasi siswa agar berkoordinasi dengan Waka Kurikulum</p>
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> • Di akhir rapat Kepala sekolah menyetujui usulan-usulan para guru yang telah disampaikan sebelumnya. Serta memberikan penekanan tentang pentingnya implementasi anggaran sesuai rencana dan tindak lanjut terhadap usulan guru. • Kepala sekolah mengucapkan terima kasih kepada semua peserta atas kontribusi mereka. • Penjadwalan rapat tindak lanjut untuk menilai kemajuan pengadaan buku dan implementasi RKAS. • Notulen rapat disusun dan didistribusikan kepada semua peserta sebagai referensi untuk tindak lanjut dan implementasi dalam dua hari setelah rapat berlangsung.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.2 Hasil Observasi Rapat Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik

Kode Ob.1.1.b Observasi ke 2

Hari/Tgl : Rabu, 3 April 2024

Tempat : Ruang Kantor SDN Sudirman Ambarawa

No	Aspek yang Diobservasi	Rincian Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Undangan rapat disebarakan melalui WhatsApp dsatu hari sebelum rapat.• Dokumen sosialisasi program peningkatan mutu akademik, termasuk rencana strategis, jadwal pelatihan, dan materi evaluasi, telah dipersiapkan dan didistribusikan kepada semua peserta satu minggu sebelum rapat• Ruang rapat disiapkan dengan fasilitas presentasi (projector, laptop) dan papan tulis. Meja dan kursi diatur untuk diskusi kelompok. Meja depan untuk pembicara dan meja peserta diatur agar semua dapat melihat layar presentasi.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Kepala sekolah membuka rapat dengan menyampaikan tujuan sosialisasi, yaitu memperkenalkan program peningkatan mutu akademik dan mendiskusikan implementasinya.• Kepala sekolah menekankan perlunya menyelenggarakan proses pembelajaran melalui kurikulum dengan menitikberatkan pada kebutuhan relevansi zaman serta pengembangan model pembelajaran agar bisa membuat siswa semangat untuk belajar.• Kepala Sekolah juga menekankan pentingnya realisasi dari rencana untuk menyesuaikan kurikulum agar sesuai dengan standar akademik terbaru, termasuk pengenalan materi baru dan penyesuaian evaluasi• Kepala sekolah juga mengingatkan arahan untuk para guru secara aktif mengikuti berbagai rangkaian Kegiatan pengembangan kompetensi guru yang telah direncanakan.

		<ul style="list-style-type: none"> • Presentasi Program <ul style="list-style-type: none"> - Waka Kurikulum sebagai Koordinator Program program menyajikan rencana peningkatan mutu akademik, mencakup: Pelatihan Guru, Detail tentang program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pedagogis dan manajerial guru, termasuk jadwal dan topik pelatihan seperti penggunaan teknologi dalam pengajaran. - Pengembangan Kurikulum: Rencana untuk menyesuaikan kurikulum agar sesuai dengan standar akademik terbaru, termasuk pengenalan materi baru dan penyesuaian evaluasi. Poin penting yang tercakup dalam pengembangan kurikulum adalah pengembangan model dan metode pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan dan pemahaman akademik siswa. - Evaluasi dan Penilaian: Metode baru untuk mengevaluasi hasil belajar siswa, seperti penggunaan asesmen diagnostic, tes formatif dan penilaian berbasis proyek - Diskusi: Umpan Balik dari Guru: Beberapa guru memberikan umpan balik tentang rencana pelatihan dan kurikulum baru <p>Guru Kelas IV mengusulkan penambahan sesi pelatihan tentang penggunaan teknologi dalam pembelajaran.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Guru Kelas VI mengajukan saran untuk menambahkan modul pelatihan mengenai manajemen kelas. - Usulan Tambahan: - Usulan untuk program bimbingan tambahan bagi siswa yang membutuhkan dukungan ekstra, khususya literasi dan numerasi - Pembentukan tim kerja untuk implementasi program peningkatan mutu akademik, dengan penugasan anggota tim untuk tugas-tugas spesifik seperti penyelenggaraan pelatihan dan evaluasi program. - Rencana Tindak Lanjut: Penjadwalan rapat tindak lanjut untuk mengevaluasi kemajuan implementasi
--	--	--

		<p>program, mengatasi masalah yang muncul, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribusi Dokumen: Dokumen terkait program, termasuk jadwal pelatihan dan materi evaluasi, akan didistribusikan kepada semua guru untuk referensi dan persiapan lebih lanjut.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kepala sekolah menyimpulkan hasil rapat dengan menekankan komitmen terhadap implementasi program dan pentingnya kolaborasi guru ▪ Kepala sekolah mengucapkan terima kasih kepada semua peserta atas kontribusi dan partisipasi mereka selama rapat. ▪ Penjadwalan Rapat Berikutnya: Penjadwalan rapat tindak lanjut untuk menilai kemajuan implementasi program dan melakukan penyesuaian berdasarkan umpan balik yang diterima.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.3 Lampiran Observasi Rapat Lanjutan Sosialisasi Program Peningkatan Mutu Akademik

Kode Ob.1.1.c Observasi ke 3

Hari/Tgl : Rabu, 3 April 2024

Tempat : Ruang Kantor SDN Sudirman Ambarawa

No	Aspek yang Diobservasi	Rincian Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Undangan rapat lanjutan disebarakan melalui WhatsApp satu hari sebelum rapat. ▪ Dokumen yang mencakup laporan kemajuan implementasi

		<p>program, umpan balik dari guru, dan agenda rapat telah dipersiapkan dan didistribusikan kepada semua peserta satu minggu sebelum rapat</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ruang rapat disiapkan dengan fasilitas presentasi (projector, laptop) dan papan tulis. Meja diatur untuk diskusi kelompok dengan meja depan untuk pembicara dan meja peserta diatur agar semua dapat melihat layar presentasi.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah memberikan pemaparan pengantar mengenai tujuan peningkatan mutu akademik. Dengan mimik muka yang serius dan suara yang lebih lantang, suara kepala sekolah memenuhi ruangan rapat. Kepala sekolah mengingatkan para guru terkait program-program pengembangan mutu akademik. Kepala sekolah memberikan penekanan bahwa untuk kelas 1-3, harapannya tidak ada lagi permasalahan menyangkut anak yang tidak bisa membaca dan berhitung dasar. Kepala sekolah menyatakan, kemampuan literasi dan numerasi merupakan kemampuan paling dasar. Kemampuan ini yang kemudian menentukan pada tahapan-tahapan selanjutnya. Dengan demikian, sekali lagi, kepala sekolah mengingatkan untuk guru kelas 1 sampai 3, PR soal anak yang tidak membaca dan menulis harus tuntas dalam tahun ini. • Selain memberikan penekanan yang jelas mengenai peningkatan kemampuan tersebut, kepala sekolah juga mengingatkan sekolah telah menyetujui sejumlah usulan dari para guru, mulai dari penganggaran alat peraga hingga buku-buku referensi. Kepala sekolah berharap ketika barang-barang itu sudah datang untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya. • Salah satu poin yang diingatkan oleh kepala sekolah adalah masih terdapat guru yang belum aktif mengikuti kegiatan pembinaan online yang telah disediakan pada tautan Kemendikbud. Sebagai seorang guru, kata kepala sekolah, bukan berarti kita hanya fokus mengajar saja, namun kita tetap harus <i>ngasuh piweruh</i> (mencari ilmu) juga. Seakan-akan saja kita adalah guru, namun sebenarnya kita adalah murid dari murid-murid kita. Mereka yang menuntut kita untuk belajar banyak hal. Semua ungkapan tersebut bertujuan untuk menegaskan urgensi para guru untuk aktif mengikuti segala jenis program pelatihan para guru untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar. Pada sesi berikutnya, kepala sekolah membacakan kembali hasil rapat sebelumnya dan tujuan rapat lanjutan ini, yaitu mengevaluasi kemajuan implementasi program dan membahas tindak lanjut. • Tahapan berikutnya, rapat diambil oleh Waka Kurikulum. Di

		<p>dalamnya, Waka Kurikulum menjabarkan program-program pelatihan yang perlu diikuti oleh guru, terutama program penggunaan teknologi. Waka Kurikulum juga membacakan data kehadiran terhadap program pengembangan guru. Pelatihan lain yang dijabarkan oleh Waka Kurikulum adalah pelatihan manajemen kelas. Evaluasi tentang keberhasilan pelatihan manajemen kelas, termasuk teknik yang diterapkan dan umpan balik guru.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Topik lain yang dibahas adalah Pengembangan Kurikulum: <ul style="list-style-type: none"> - Revisi Kurikulum: Update mengenai kemajuan revisi kurikulum, termasuk materi baru yang ditambahkan dan perubahan dalam evaluasi. - Integrasi Penilaian Formatif: Penilaian tentang penerapan penilaian formatif dan dampaknya terhadap hasil belajar siswa. - Evaluasi dan Penilaian: Instrumen Penilaian Baru: Evaluasi penggunaan instrumen penilaian baru dan efektivitasnya dalam menilai hasil belajar siswa. - Evaluasi Berkala: Pembahasan hasil evaluasi berkala, termasuk analisis data dan rekomendasi perbaikan • Diskusi: - Umpan Balik dari Guru: Diskusi tentang umpan balik dari guru mengenai pelatihan dan kurikulum baru, termasuk masalah yang dihadapi dan usulan perbaikan- Usulan Tambahan: Bimbingan Tambahan untuk Siswa: Diskusi mengenai usulan program bimbingan tambahan untuk siswa, termasuk rencana implementasi dan alokasi sumber daya. • Program Mentoring Guru: Usulan untuk menambah program mentoring guru, dengan fokus pada dukungan tambahan untuk guru yang membutuhkan. • Rencana Tindak Lanjut: <ul style="list-style-type: none"> - Pembentukan tim kerja tambahan untuk menangani masalah yang diidentifikasi dan melaksanakan perbaikan. - Penjadwalan rapat tindak lanjut berikutnya untuk mengevaluasi kemajuan dan melakukan penyesuaian lebih lanjut berdasarkan umpan balik yang diterima. • Distribusi Dokumen: Dokumen hasil rapat, termasuk laporan kemajuan dan rencana tindak lanjut, akan didistribusikan kepada semua guru untuk referensi dan persiapan lebih lanjut.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kesimpulan: Kepala sekolah menyimpulkan hasil rapat dengan menekankan pentingnya tindak lanjut terhadap

		<p>umpan balik dan implementasi program secara berkelanjutan.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ucapan Terima Kasih: Kepala sekolah mengucapkan terima kasih kepada semua peserta atas partisipasi dan kontribusi mereka. ▪ Penjadwalan Rapat Berikutnya: Penjadwalan rapat tindak lanjut berikutnya dilakukan untuk membahas kemajuan implementasi program dan penyesuaian lebih lanjut berdasarkan umpan balik dan hasil evaluasi.
--	--	---

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Suci Angga Kurnia".

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.4 Lampiran Observasi Rapat Pembentukan Tim Pengembang Kurikulum

Kode Ob.2.1

Hari/Tgl : Rabu, 3 April 2024

Tempat : Ruang Kantor SDN Sudirman Ambarawa

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Undangan rapat disebarakan melalui WhatsApp kepada semua guru dan staf satu minggu sebelum rapat.• Undangan tertulis menyusul dan diberikan tiga hari sebelum rapat. Semua guru dan staf, termasuk kepala sekolah, hadir tepat waktu di ruang rapat.• Ruang rapat telah dipersiapkan dengan baik, termasuk alat tulis, bahan presentasi, dan dokumen terkait.• Kepala sekolah membuka rapat dengan menjelaskan tujuan pembentukan tim pengembang kurikulum dan pentingnya peran serta semua guru dan staf.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Kepala sekolah memulai dengan memaparkan kerangka kerja dan tujuan pembentukan tim pengembang kurikulum.• Setiap guru diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan usulan terkait pengembangan kurikulum.• Beberapa guru mengusulkan integrasi teknologi dalam pembelajaran dan penyesuaian materi ajar dengan perkembangan terbaru.• Guru lain mengajukan ide untuk menambahkan lebih banyak proyek berbasis STEM dalam kurikulum.• Diskusi berlangsung secara aktif dengan berbagai ide dan usulan yang diutarakan oleh para guru.• Staf administrasi mencatat semua usulan dan ide yang disampaikan. Pemilihan anggota tim pengembang kurikulum dilakukan secara demokratis melalui voting.• Setiap mata pelajaran diwakili oleh satu guru dalam tim pengembang kurikulum.• Guru kelas rendah dan guru kelas tinggi juga diwakili untuk memastikan keterwakilan semua jenjang kelas. Kepala sekolah menegaskan pentingnya kerjasama dan komitmen dalam tim untuk mencapai hasil yang optimal.• Tim Mutu Akademik ini bukan semacam badan khusus formal yang dibentuk oleh sekolah, namun bersifat semi-formal yang di dalamnya merupakan unsur-unsur dari kepala sekolah, guru mata pelajaran, dan guru kelas yang secara rutin menyelenggarakan rapat untuk membicarakan

		<p>kurikulum. Peneliti tidak menemukan adanya semacam bagan atau struktur khusus yang mencirikan organisasi mutu akademik bersifat lembaga formal sekolah. Meski tidak bersifat baku dan formal, perkumpulan antara kepala sekolah dan para guru ini menjadi wadah penting dalam rangka membicarakan mutu akademik. Dengan demikian, terlepas dari ada tidaknya struktur formal atau lembar dokumen resmi mutu akademik, silaturahmi yang mempertemukan para <i>stakeholder</i> yang berkaitan erat dengan kurikulum telah menjalankan fungsi mutu akademik dengan baik.</p>
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah menyimpulkan hasil rapat dengan merangkum semua usulan yang telah disampaikan. • Daftar anggota tim pengembang kurikulum diumumkan dan tanggung jawab masing-masing anggota dijelaskan. • Rencana tindak lanjut disepakati, termasuk jadwal pertemuan rutin tim pengembang kurikulum. • Kepala sekolah memberikan apresiasi kepada semua guru dan staf atas partisipasi aktif dan kontribusi mereka. • Dokumen hasil rapat dan daftar anggota tim didistribusikan kepada semua peserta rapat. • Rapat ditutup dengan ucapan terima kasih dan motivasi dari kepala sekolah kepada semua guru dan staf untuk terus bekerja sama dalam meningkatkan kualitas kurikulum sekolah. • Penetapan jadwal untuk rapat pertama tim pengembang kurikulum dilakukan dan diumumkan.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.5 Lampiran Observasi Kegiatan Belajar Mengajar (kode Ob.3.1)

Lampiran Observasi Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas 3

Kode : Ob.3.1.a observasi ke 1

Hari/Tanggal : Senin, 08 April 2024

Tempat : Ruang Kelas 3

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Guru menyiapkan media balok warna-warni yang terbuat dari kayu dan telah diberi nomor serta warna. Terdapat sekitar 10 hingga 15 balok dengan ukuran berbeda.• Guru memastikan semua alat peraga sudah siap dan tersusun rapi di depan kelas. Semua siswa hadir dan tampak penasaran dengan kegiatan yang akan dilakukan.• Guru memberikan pengantar singkat tentang tujuan dan manfaat penggunaan balok dalam pembelajaran.• Guru menjelaskan bahwa materi pelajaran matematika hari itu adalah "Urutan Bilangan dan Perbandingan Ukuran".
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Peneliti menjumpai penggunaan balok warna-warni sebagai metode pembelajaran matematika. Guru menjelaskan tugas siswa untuk mengurutkan balok sesuai ukuran dan nomor yang tertera. Selanjutnya, guru memberikan contoh cara mengurutkan balok dengan benar. Siswa dibagi menjadi kelompok kecil dan diberikan satu set balok untuk dikerjakan bersama. Siswa terlihat antusias dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan. Mereka bekerja sama dengan baik dalam kelompok, saling berdiskusi dan membantu satu sama lain dalam mengurutkan balok. Guru berkeliling memantau setiap kelompok, memberikan bimbingan jika diperlukan, dan memastikan semua siswa terlibat aktif dalam kegiatan. Guru meminta siswa untuk membandingkan ukuran balok yang diurutkan dan membahas hasil pengamatan mereka dalam kelompok. Setelah semua kelompok selesai mengurutkan balok, guru mengajak siswa untuk merefleksikan kegiatan yang telah dilakukan. Siswa mengungkapkan pemahaman mereka tentang urutan angka dan perbandingan ukuran balok serta bagaimana mereka menyelesaikan tugas dalam kelompok. Guru memberikan umpan balik positif dan menyampaikan kesimpulan tentang pentingnya bekerja sama dan memecahkan masalah secara bersama-sama. Guru memberikan tugas rumah untuk mengidentifikasi objek lain di sekitar mereka yang bisa diurutkan berdasarkan ukuran atau nomor, serta membandingkan ukurannya. Siswa tampak puas dan bersemangat untuk mengerjakan tugas rumah yang diberikan. Guru menutup pelajaran dengan memberikan motivasi kepada siswa untuk terus belajar dan berkolaborasi.• Saat berlangsung pembelajaran balok di kelas 3, karena memang kegiatan cenderung ramai, sehingga menarik perhatian kepala

		<p>sekolah untuk menengok secara langsung. Kepala sekolah berdiri di samping peneliti yang sama-sama mengamati proses pembelajaran balok. Setelah berbincang-bincang beberapa saat, kepala sekolah masih mondar-mandir sepanjang kelas selama jam pelajaran berlangsung. Kepala sekolah menanyakan kepada petugas yang bertanggung jawab pada urusan sarana dan prasarana untuk menanyakan kondisinya sekarang.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat program tambahan pelajaran di sore hari yang diselenggarakan oleh pihak sekolah. Tambahan itu khususnya bagi anak kelas dua dan tiga. Dengan pakaian yang lebih santai, tidak seragam formal, proses pembelajaran di sore hari berlangsung lebih cair. Materi tambahan pelajaran tersebut menyangkut pelajaran matematika dasar dan pelajaran bahasa Indonesia
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> • Setelah semua kelompok selesai mengurutkan balok, guru mengajak siswa untuk merefleksikan kegiatan yang telah dilakukan. • Siswa mengungkapkan pemahaman mereka tentang urutan angka dan perbandingan ukuran balok serta bagaimana mereka menyelesaikan tugas dalam kelompok. • Guru memberikan umpan balik positif dan menyampaikan kesimpulan tentang pentingnya bekerja sama dan memecahkan masalah secara bersama-sama. • Guru memberikan tugas rumah untuk mengidentifikasi objek lain di sekitar mereka yang bisa diurutkan berdasarkan ukuran atau nomor, serta membandingkan ukurannya. • Siswa tampak puas dan bersemangat untuk mengerjakan tugas rumah yang diberikan. Guru menutup pelajaran dengan memberikan motivasi kepada siswa untuk terus belajar dan berkolaborasi.

Pihak Sekolah



YF Advita Galih
NIP. 198712042022212003

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.6 Lampiran Observasi Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas 6

Kode : Ob.3.1.b observasi ke 2

Hari/Tanggal : Senin, 15 April 2024

Tempat : Ruang Kelas 6 dan lingkungan sekitar sekolah

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Guru menyiapkan materi ajar tentang ekosistem, termasuk panduan pengamatan di lapangan dan alat tulis yang akan digunakan siswa.• Guru menjelaskan tujuan pembelajaran dan memberikan instruksi yang jelas tentang kegiatan di luar kelas.• Semua siswa hadir tepat waktu dan tampak antusias. Mereka menyiapkan buku catatan, alat tulis.• Guru mengecek kehadiran siswa dan memastikan semua siswa memahami instruksi sebelum keluar kelas.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Guru mengarahkan siswa ke area tertentu di lingkungan sekolah yang memiliki beragam ekosistem kecil, seperti taman, kolam, atau area kebun.• Siswa dibagi menjadi kelompok kecil dan diminta untuk mengamati serta mencatat berbagai komponen ekosistem yang mereka lihat, seperti tanaman, hewan, tanah, dan air.• Siswa terlihat aktif berdiskusi dalam kelompok mereka dan bertanya kepada guru mengenai hal-hal yang mereka temukan.• Guru berkeliling memantau aktivitas setiap kelompok, memberikan penjelasan tambahan, dan membantu siswa dalam pengamatan mereka. Siswa mencatat temuan mereka dalam buku catatan dengan antusias dan penuh rasa ingin tahu.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none">• Setelah kegiatan di luar kelas selesai, guru mengumpulkan siswa kembali di dalam kelas untuk melakukan refleksi dan diskusi.• Siswa mengungkapkan temuan mereka tentang berbagai komponen ekosistem yang diamati dan bagaimana mereka saling berinteraksi.• Guru mengajak siswa untuk merefleksikan pentingnya menjaga ekosistem dan bagaimana mereka bisa berkontribusi.• Guru memberikan tugas kepada siswa untuk membuat laporan tertulis mengenai temuan mereka selama pengamatan.• Siswa tampak puas dengan kegiatan yang dilakukan dan bersemangat untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.• Guru menutup pelajaran dengan memberikan motivasi kepada siswa untuk terus mempelajari lingkungan sekitar mereka.

Pihak Sekolah



Widiyaningsih, S.Pd
NIP. 198604012022212016

Penulis



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.7 Lampiran Observasi Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas 4

Kode : Ob.3.1.c observasi ke 3

Hari/Tanggal : Selasa, 23 April 2024

Tempat : Lapangan Sekolah

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Guru menyiapkan materi ajar tentang keseimbangan tubuh serta alat bantu yang diperlukan.• Guru menjelaskan tujuan pembelajaran dan pentingnya keseimbangan tubuh dalam aktivitas sehari-hari.• Guru memastikan semua siswa kelas 4 hadir, mengenakan pakaian olahraga yang sesuai, dan siap mengikuti pelajaran.• Guru melakukan pemanasan bersama siswa untuk menghindari cedera. Siswa tampak antusias dan penasaran dengan kegiatan yang akan dilakukan.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Guru menjelaskan dan memperagakan cara melakukan latihan keseimbangan tubuh dengan posisi tengkurap, di mana kaki siswa dipegang oleh teman dan siswa tersebut harus berjalan menggunakan tangan.• Siswa dibagi menjadi pasangan-pasangan. Siswa pertama dalam setiap pasangan mengambil posisi tengkurap sementara siswa kedua memegang kakinya. Siswa pertama kemudian berjalan menggunakan tangan sementara siswa kedua menjaga keseimbangan dengan memegang kaki temannya.• Siswa kelas 4 terlihat bersemangat dan bekerja sama dengan baik dalam pasangan mereka.• Guru berkeliling untuk memantau, memberikan bimbingan, dan memastikan latihan dilakukan dengan benar dan aman. Beberapa siswa mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan, tetapi dengan bantuan guru dan teman, mereka mampu melakukannya dengan lebih baik. Guru memberikan dorongan dan pujian untuk meningkatkan motivasi siswa.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none">• Setelah latihan selesai, guru mengumpulkan siswa dan mengajak mereka untuk merefleksikan kegiatan yang telah dilakukan. Siswa berbagi pengalaman mereka tentang kesulitan dan keberhasilan dalam menjaga keseimbangan tubuh.• Guru memberikan umpan balik positif dan menyampaikan pentingnya latihan keseimbangan tubuh untuk kesehatan dan kebugaran.• Guru mengakhiri pelajaran dengan melakukan pendinginan bersama siswa. Siswa kelas 4 tampak senang dengan kegiatan yang dilakukan.• Guru menutup pelajaran dengan memberikan motivasi kepada siswa untuk terus berlatih dan menjaga kesehatan tubuh.

Pihak Sekolah


Lewa

Peneliti


Suci Angga Kurnia

1.8 Lampiran Observasi Rapat Supervisi (Kode Ob 3.2)

Kode : Ob.3.2.a observasi ke 1

Hari/Tanggal : 16 April 2024

Tempat : SDN Sudirman Ambarawa

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Undangan rapat disebarikan melalui WhatsApp kepada semua guru dua hari sebelum rapat.• Semua guru hadir tepat waktu di ruang rapat.• Ruang rapat telah dipersiapkan dengan baik, termasuk alat tulis, bahan presentasi, dan dokumen terkait.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Kepala sekolah membuka rapat dengan menjelaskan tujuan supervisi dan pentingnya peningkatan kualitas pengajaran.• Kepala sekolah memberikan apresiasi kepada guru-guru yang telah menunjukkan kinerja yang baik dalam satu bulan terakhir.• Guru kelas 1 mendapat penghargaan atas inovasi dalam penggunaan media pembelajaran• Guru kelas 5 mendapat apresiasi atas pengembangan metode pembelajaran berbasis proyek• Diskusi dilakukan mengenai hasil supervisi, dengan kepala sekolah memberikan umpan balik konstruktif kepada guru-guru terkait area yang perlu ditingkatkan• Guru-guru berbagi pengalaman dan strategi pengajaran yang berhasil.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none">• Kepala sekolah menyimpulkan hasil rapat dan menekankan pentingnya kerjasama dan inovasi dalam pengajaran.• Rencana tindak lanjut disepakati, termasuk pelatihan tambahan untuk guru-guru• Kepala sekolah memberikan motivasi kepada semua guru untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran• Rapat ditutup dengan ucapan terima kasih dari kepala sekolah kepada semua guru atas partisipasi aktif mereka.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Suci Angga Kurnia'.

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.9 Lampiran Observasi Rapat Supervisi

Kode : Ob.3.2.b observasi ke 2

Hari/Tanggal : 16 April 2024

Tempat : SDN Sudirman Ambarawa

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Undangan rapat disebarakan melalui WhatsApp kepada semua guru dua hari sebelum rapat.• Semua guru hadir tepat waktu di ruang rapat.• Ruang rapat telah dipersiapkan dengan baik, termasuk alat tulis, bahan presentasi, dan dokumen terkait.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Kepala sekolah membuka rapat dengan memberikan apresiasi kepada guru-guru yang memiliki kinerja sesuai target program yang telah dicanangkan. Kepala sekolah tersenyum sambil mengatakan apresiasinya kepada guru kelas 2 yang mendapat penghargaan atas keberhasilan dalam meningkatkan keterampilan literasi siswa. Kepala sekolah juga memuji guru kelas 2 yang sering sekali berdiskusi dengan dirinya ketika mengalami kendala dan sempat setres memikirkan cara untuk meningkatkan kemampuan literasi anak didiknya. Semua peserta rapat bertepuk tangan untuk memberikan apresiasi• Guru PJOK mendapat apresiasi atas pengembangan program aktivitas fisik yang inovatif.• Diskusi dilakukan mengenai temuan-temuan dari hasil supervisi kelas, dengan kepala sekolah memberikan umpan balik dan saran perbaikan.• Terjadi perdebatan mengenai metode penilaian siswa, dengan beberapa guru berpendapat bahwa metode penilaian harus lebih fleksibel dan kontekstual. Guru Kelas 2 menyarankan bahwa instrumen evaluasi hasil akademik tidak bisa hanya mengacu pada penilaian sumatif, yakni hanya berdasarkan pada akhir periode pembelajaran. Guru Kelas 2 lebih lanjut mengatakan bahwa memang instrumen tersebut lebih praktis, namun kurang bisa memberikan gambaran yang akurat mengenai perkembangan siswa. Dengan demikian, Guru kelas 2 menyarankan bahwa perlu mengutamakan penilaian dari hasil formatif, yakni penilaian berkala dari tugas-tugas harian. Hal ini karena metode penilaian ini bisa lebih konkret untuk mengetahui perkembangan anak. Waka Kurikulum merespon pendapat dari Kelas 2 dengan menjelaskan bahwa metode formatif memang ideal, namun ketika diterapkan sebagai analisis umum dalam

		<p>rapat evaluasi besar, susah dijalankan. Hal ini karena evaluasi formatif lebih didasarkan pada perkembangan anak-anak yang spesifik dan diketahui oleh guru.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merespon perdebatan tersebut, kepala sekolah menengahi bahwa keduanya bisa disinergikan dengan sesuai kapasitasnya masing-masing. Pimpinan sekolah, terutama Waka Kurikulum, tetap mendasari kinerja akademik berdasarkan penilaian sumatif. Namun, para guru bisa menyiapkan penilaian formatifnya untuk dipresentasikan. Hal ini bertujuan untuk lebih memperkaya proses instrumen penilaian menyangkur kinerja hasil akademik siswa. Kepala sekolah juga mengatakan perlu adanya workshop tentang metode penilaian.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah menyimpulkan hasil rapat dan menekankan pentingnya adaptasi dan inovasi dalam metode penilaian. • Rencana tindak lanjut disepakati, termasuk jadwal workshop tentang metode penilaian. • Kepala sekolah memberikan motivasi kepada semua guru untuk terus berinovasi dalam pengajaran. • Rapat ditutup dengan ucapan terima kasih dari kepala sekolah kepada semua guru atas partisipasi aktif mereka.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.10 Lampiran Observasi Rapat Supervisi

Kode : Ob.3.2.c observasi ke 3

Hari/Tanggal :

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> • Undangan rapat disebarakan melalui WhatsApp kepada semua guru dua hari sebelum rapat. • Semua guru hadir tepat waktu di ruang rapat. • Ruang rapat telah dipersiapkan dengan baik, termasuk alat tulis, bahan presentasi, dan dokumen terkait.baik, termasuk alat tulis, bahan presentasi, dan dokumen terkait.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah membuka rapat dengan memberikan apresiasi kepada guru-guru yang telah menunjukkan peningkatan dalam metode pengajaran. • Guru kelas 3 mendapat penghargaan atas inovasi dalam penggunaan teknologi dalam pengajaran • Guru kelas 4 mendapat apresiasi atas pengembangan program pembelajaran tematik • Diskusi dilakukan mengenai hasil supervisi dan temuan dari observasi kelas, dengan kepala sekolah memberikan umpan balik dan saran perbaikan • Guru-guru membahas tantangan yang dihadapi dalam pengajaran dan berbagi strategi untuk mengatasinya. • Guru kelas 3 dan guru kelas 4 mengusulkan untuk membuat program berbagi modul pembelajaran. Mereka menyarankan agar setiap guru menyusun dan mendokumentasikan materi ajar yang telah terbukti efektif, kemudian membagikannya kepada guru-guru lain di kelas yang berbeda.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah menyimpulkan hasil rapat dan menekankan pentingnya kolaborasi dan berbagi sumber daya dalam pengajaran • Rencana tindak lanjut disepakati, termasuk jadwal pertemuan rutin untuk diskusi dan berbagi pengalaman antar guru • Kepala sekolah memberikan motivasi kepada semua guru untuk terus berinovasi dan berkolaborasi. • Rapat ditutup dengan ucapan terima kasih dari kepala sekolah kepada semua guru atas partisipasi aktif mereka.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman

RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016



1.11 Lampiran Observasi Evaluasi Program

Lampiran Observasi Evaluasi Program Besar

Kode Ob.4.1.a Observasi ke 1

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Rapat melibatkan kepala sekolah, waka kurikulum, dan para guru.• Undangan rapat evaluasi disebarakan melalui WhatsApp dua hari sebelum rapat.• Setiap guru telah menyiapkan laporan kelas masing-masing• Ruang rapat disiapkan dengan proyektor dan papan tulis. Meja dan kursi diatur untuk memungkinkan diskusi kelompok.
2	Pelaksanaan Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Kepala sekolah membuka rapat dengan memberikan pengantar pentingnya evaluasi proses pembelajaran. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan dan analisis kebutuhan untuk memperbaiki mutu akademik SD Negeri Sudirman. Pada sesi tersebut, kepala sekolah menyampaikan gambaran umum mengenai hasil evaluasinya mengenai nilai akademik dan kompetensi guru. Selanjutnya, setiap guru kelas diberi kesempatan untuk menyampaikan laporan di kelasnya masing-masing, baik menyangkut hasil belajar maupun kendala dalam proses pembelajaran. Salah satu permasalahan utama adalah menyangkut permasalahan pemahaman guru mengenai metode atau model pembelajaran variatif serta integrasi pembelajaran melalui pemanfaatan teknologi. Merespon kesamaan hasil identifikasi permasalahan dari pihak pimpinan sekolah dan guru, kepala sekolah kemudian menekankan pentingnya setiap guru turut aktif untuk mengikuti Kegiatan pelatihan yang telah dicanangkan. Selain itu, Kepala Sekolah juga menyatakan perlu rancangan yang lebih memadahi untuk program pengayaan pemahaman kompetensi guru. Kepala Sekolah kemudian meminta Waka Kurikulum untuk menguatkan program pelatihan guru sebagai tindak lanjut mengatasi permasalahan tersebut.• Guru Kelas IIA menanyakan mengenai perkembangan program pengadaan buku referensi yang telah disetujui di RKAS, namun belum kunjung datang.• Guru Kelas 4 menjelaskan bahwa penerapan metode pembelajaran terbuka lebih mendorong hasil belajar siswa.• Perlu penguatan jam tambahan untuk anak yang masih tertinggal dengan temannya yang lain.

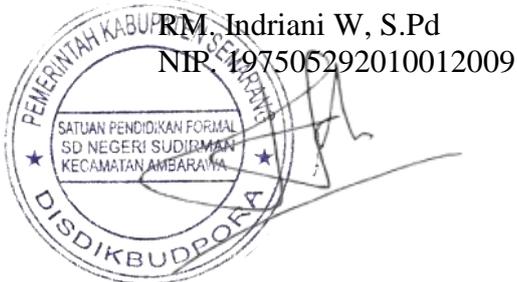
		<ul style="list-style-type: none"> • Rencana Tindak Lanjut: Penetapan rencana pengadaan buku dan distribusi sumber daya untuk mendukung pengembangan cara ajar guru, serta pengorganisasian kelas sore.
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah menyimpulkan hasil rapat, menekankan pentingnya implementasi anggaran sesuai rencana dan tindak lanjut terhadap usulan guru. • Kepala sekolah mengucapkan terima kasih kepada semua peserta atas kontribusi mereka. • Penjadwalan rapat tindak lanjut untuk menilai kemajuan pengadaan buku dan implementasi. • Notulen rapat disusun dan didistribusikan kepada semua peserta sebagai referensi untuk tindak lanjut dan implementasi.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman

Peneliti



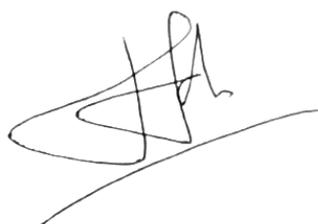
Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016



1.12 Lampiran Observasi Rapat *Sharing Season* Internal Guru dengan Waka Kurikulum

Kode: Ob.4.1.b Observasi ke 2

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Kegiatan	<ul style="list-style-type: none">• Waka Kurikulum <i>broadcast</i> semua guru dari kelas 1-6 untuk mengadakan rapat bulanan.• Pesan WA dikirim 3 hari sebelum rapat• Rapat dihadiri oleh Waka Kurikulum dan semua guru kelas 1-6.• Rapat ini hanya diadakan antara Waka Kurikulum dan para guru.



2	Pelaksanaan Kegiatan	Rapat ini hanya diadakan antara Waka Kurikulum dan para guru. Waka Kurikulum bertindak sebagai koordinator terselenggaranya rapat ini dan bertugas membuka rapat. Rapat ini lebih mirip <i>sharing season</i> , di mana para guru berbagi cerita masing-masing secara bergantian menyampaikan progress dan kendala di kelasnya masing-masing.
No	Aspek yang Diobservasi	Proses berlangsungnya Hasil Observasi terlalu kaku dan cenderung cair. Beberapa poin yang disampaikan dalam rapat ini adalah guru Kelas 3
1	Pra Kegiatan	Guru mengutarakan rencana belajar di luar kelas. Rapat Guruin Kelas 3 membahas tentang penambahan balok untuk alat pembelajaran matematika. Perlu adanya penjadwalan antar guru dalam menggunakan fasilitas LCD karena beberapa kali terjadi benturan jadwal ketika akan menggunakan ruang tersebut.
2	Pelaksanaan Kegiatan	berbeda dengan rapat besar yang melibatkan kepala sekolah dan Waka Kurikulum.
3	Keputusan	Waka Kurikulum menyampaikan hasil rapat dan berkesimpulan Peneliti mendapatkan beberapa informasi sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> • Waka Kurikulum mengucapkan terima kasih kepada semua peserta atas kontribusi mereka. • Penjadwalan rapat tindak lanjut untuk menilai kemajuan rencana belajar <i>outdoor</i>. Penjadwalan rapat untuk pembagian waktu menggunakan LCD. • Notulen rapat disusun dan didistribusikan kepada semua peserta sebagai referensi untuk tindak lanjut dan implementasi.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.13 Lampiran Observasi Rapat *Sharing Season* Antar Guru

Kode: Ob.4.1.c Observasi ke 3

		<p>Hal ini kemungkinan karena yang terlibat hanya para guru sendiri, dan tidak ada petinggi sekolah yang turut hadir. Meski demikian, terkadang rapat ini berlangsung kurang serius, karena terlalu bercanda. Sehingga, muatan yang dibahas dalam sesi rapat ini tidak terlalu padat.</p> <p>Isi rapat ini lebih banyak mengenai cerita masing-masing guru mengenai kelasnya, sementara guru lain memberikan respon. Guru Kelas 2 menceritakan bahwa dia butuh pengrajin balok untuk keperluan balok. Guru Kelas 4 menyatakan bahwa dia punya kenalan yang bisa membantu penyediaan alat tersebut. Tema lain yang dibahas dalam rapat ini adalah penjadwalan kembali penggunaan fasilitas LCD masing-masing kelas.</p>
3	Penutup	<ul style="list-style-type: none"> • Guru Senior menyimpulkan hasil rapat. • Guru Senior mengucapkan terima kasih kepada semua guru yang hadir. • Pembacaan ulang jadwal penggunaan kelas LCD.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman

RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016



2. LAMPIRAN WAWANCARA

2.1 Lampiran Wawancara Kepala Sekolah

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : RM Indriani W, S.Pd
2. Jabatan : Kepala Sekolah
3. Koding : KS
4. Hari/ Tgl : Senin, 1 April 2024
5. Waktu : 07.30 – 08.30
6. Tempat : Ruang KS SDN Sudirman Ambatawa

B. Pertanyaan

Perencanaan Manajemen Mutu Akademik

1. Bagaimana identifikasi kebutuhan mutu akademik di SD Negeri sudirman Ambarawa ?

"Identifikasi kebutuhan mutu akademik dilakukan melalui analisis data prestasi siswa, evaluasi kurikulum, serta umpan balik dari guru, siswa, dan orangtua. Kami mengevaluasi capaian akademik dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah."

2. Kapan ibu menganalisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik dilakukan secara rutin setiap tahun pada awal periode akademik. Kami juga melakukan evaluasi terus-menerus selama tahun ajaran untuk memantau progres dan menanggapi perubahan yang terjadi."

3. Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan perencanaan manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa, dan apa target sarannya?

"Dalam penyusunan perencanaan manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa meliputi kepala sekolah, guru dan staf pengajar, tim kurikulum sekolah, staf administrasi, orangtua siswa, serta dewan guru dan komite sekolah. Target sasaran perencanaan ini adalah untuk meningkatkan prestasi akademik siswa, memastikan penyediaan sarana pembelajaran yang memadai, mengembangkan kurikulum yang efektif, meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, serta meningkatkan tingkat kelulusan dan kompetensi siswa secara umum. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan

belajar yang kondusif dan efektif bagi siswa untuk mencapai potensi akademik mereka secara optimal.”

4. Apa tujuan dari kegiatan perumusan rencana dan apa saja langkah-langkah yang diambil?

“Tujuan dari kegiatan perumusan rencana manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi akademik siswa. ini semua bertujuan untuk memberikan panduan yang jelas dan terstruktur dalam upaya mencapai tujuan peningkatan mutu akademik di sekolah.”

5. Bagaimana cara melaksanakan kegiatan perkiraan kebutuhan mutu akademik tahun ini ? apa saja program-program mutu akademik yang akan dilaksanakan di SD Negeri Sudirman ?

“Untuk melaksanakan kegiatan perkiraan kebutuhan mutu akademik dan program-program di SD Negeri Sudirman Ambarawa, langkah-langkahnya adalah:Identifikasi kebutuhan mutu akademik berdasarkan data prestasi siswa dan evaluasi kurikulum. Tetapkan tujuan dan sasaran spesifik untuk meningkatkan mutu akademik. Susun rencana kegiatan yang konkret untuk mencapai tujuan tersebut.Tentukan alokasi sumber daya yang diperlukan. Lakukan implementasi program-program mutu akademik. Monitor dan evaluasi secara berkala untuk mengukur kemajuan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Pastikan partisipasi aktif dari seluruh stakeholder dalam mendukung pelaksanaan program-program tersebut.

Program-program mutu akademik yang dapat dilaksanakan meliputi pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas pengajaran, pembinaan siswa, pemanfaatan teknologi pendidikan, program pengayaan dan remediasi, serta evaluasi berkala terhadap pencapaian siswa.

Tujuannya adalah meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi akademik siswa di SD Negeri Sudirman Ambarawa.”

6. Apa yang menjadi prioritas programnya ? mengapa dijadikan prioritas program?
Dalam menentukan prioritas program mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa, beberapa faktor yang menjadi pertimbangan adalah:
1. **Peningkatan Kemampuan Guru:** Program ini menjadi prioritas karena kualitas pengajaran memiliki dampak langsung terhadap prestasi akademik siswa. Melakukan pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi guru akan membantu meningkatkan efektivitas pembelajaran di kelas.
 2. **Pengembangan Kurikulum yang Relevan:** Prioritas pada pengembangan kurikulum disebabkan oleh pentingnya menyediakan materi pembelajaran yang relevan dan menarik bagi siswa. Kurikulum yang baik dapat meningkatkan minat belajar siswa dan membantu mereka mencapai tujuan akademik.
 3. **Pemanfaatan Teknologi Pendidikan:** Program ini diutamakan karena teknologi dapat menjadi alat yang efektif dalam meningkatkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Penggunaan teknologi pendidikan yang tepat dapat memperluas akses terhadap sumber belajar dan meningkatkan efisiensi pembelajaran.
 4. **Program Bimbingan dan Remediasi:** Prioritas pada program bimbingan dan remediasi dilakukan untuk memberikan dukungan tambahan kepada siswa yang mengalami kesulitan dalam pencapaian akademik. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua siswa mendapatkan perhatian yang mereka butuhkan untuk mencapai standar akademik.
 5. **Pengayaan Akademik:** Program ini menjadi prioritas untuk memberikan tantangan tambahan kepada siswa berprestasi agar tetap termotivasi dan berkembang secara optimal dalam pencapaian akademik mereka. Keputusan untuk menjadikan program-program ini sebagai prioritas didasarkan pada urgensi dan dampak langsung yang dapat diberikan terhadap peningkatan mutu akademik siswa. Dengan fokus pada aspek-aspek kunci seperti kemampuan guru, kurikulum yang relevan, teknologi pendidikan, bimbingan siswa, dan pengayaan akademik, diharapkan SD Negeri Sudirman Ambarawa dapat mencapai tujuan peningkatan mutu pendidikan secara efektif

Pengorganisasian Manajemen Mutu Akademik

7. Bagaimana ibu melaksanakan kegiatan pengorganisasian dalam manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa?
"Dalam melaksanakan kegiatan pengorganisasian untuk manajemen mutu akademik, saya melakukan beberapa langkah penting. Pertama, saya membentuk tim manajemen mutu akademik yang terdiri dari guru-guru terpilih dan staf administrasi. Kami melakukan rapat rutin untuk membahas

perencanaan, evaluasi, dan implementasi berbagai program peningkatan mutu akademik."

8. Apa saja langkah-langkah yang diambil ibu dalam mengorganisasi sumber daya manusia untuk mendukung mutu akademik di sekolah?

"Saya mengorganisasi sumber daya manusia dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan kepada guru-guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Saya juga melakukan monitoring terhadap kinerja guru dan staf sekolah untuk memastikan mereka dapat berkontribusi secara optimal dalam upaya meningkatkan mutu akademik."

9. Siapa saja yang terlibat dalam tim manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Tim manajemen mutu akademik melibatkan kepala sekolah, guru-guru yang mewakili berbagai mata pelajaran, staf administrasi, dan terkadang melibatkan juga orangtua siswa dan anggota komite sekolah."

10. Bagaimana cara penempatan dan pembagian tugas di dalam tim tersebut?

"Penempatan dan pembagian tugas dalam tim manajemen mutu akademik didasarkan pada keahlian dan minat masing-masing anggota. Saya berperan sebagai koordinator tim untuk memastikan setiap anggota memiliki tugas yang sesuai dengan kompetensi mereka, seperti pengembangan kurikulum, pelatihan guru, evaluasi siswa, atau koordinasi dengan orangtua dan komite sekolah."

11. Apa peran orang tua dan komite dalam pengorganisasian kegiatan mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Peran orang tua dan komite sangat penting dalam mendukung pengorganisasian kegiatan mutu akademik. Mereka berperan dalam memberikan masukan, mendukung implementasi program-program pendidikan, serta menjadi mitra dalam memastikan kesuksesan dan efektivitas upaya peningkatan mutu akademik di sekolah."

Pelaksanaan Manajemen Mutu Akademik

12. Bagaimana strategi ibu dalam memberikan arahan dan mengelola bawahannya agar mampu menjalankan rencana dan melaksanakan kegiatan mutu akademik yang telah direncanakan di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Untuk memberikan arahan dan mengelola bawahannya, saya menggunakan pendekatan yang inklusif dan memberdayakan. Saya memberikan arahan yang

jelas dan memastikan setiap anggota tim memahami tanggung jawab dan harapan mereka. Saya juga memberikan dukungan dan bimbingan secara terus-menerus untuk memastikan bahwa rencana dan kegiatan mutu akademik dapat dilaksanakan dengan baik."

13. Apakah menurut ibu penting untuk memberikan motivasi kepada bawahannya? Jika ya, bagaimana cara ibu memberikan motivasi kepada tim dalam pelaksanaan manajemen mutu akademik?

"Ya, sangat penting untuk memberikan motivasi kepada bawahannya. Saya memberikan motivasi melalui pengakuan atas pencapaian, memberikan umpan balik positif, dan memberikan kesempatan pengembangan bagi anggota tim. Saya juga mengadakan pertemuan rutin untuk membangun semangat tim dan memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama."

14. Bagaimana ibu melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan program mutu akademik yang sedang berjalan di sekolah?

"Saya melakukan pemantauan dengan cara mengadakan rapat evaluasi rutin bersama tim manajemen mutu akademik. Kami mengevaluasi progres pelaksanaan program, mengidentifikasi masalah atau kendala yang muncul, dan mencari solusi bersama untuk perbaikan."

15. Apa tindakan atau perbaikan yang biasa ibu lakukan apabila terdapat ketidaksesuaian atau kendala dalam pelaksanaan manajemen mutu akademik?

"Apabila terdapat ketidaksesuaian atau kendala, saya segera mengidentifikasi akar permasalahannya. Saya kemudian melakukan koordinasi dengan anggota tim untuk menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan. Saya juga memberikan dukungan ekstra dan melibatkan semua pihak terkait dalam menyelesaikan masalah tersebut."

16. Bagaimana ibu berkomunikasi dengan tim atau bawahan dalam mengevaluasi kkinerja dan hasil dari program mutu akademik yang telah dilaksanakan?

"Saya berkomunikasi secara terbuka dan transparan dengan tim atau bawahan melalui pertemuan reguler, Whatsapp, dan komunikasi langsung. Kami melakukan evaluasi bersama untuk mengevaluasi kinerja dan hasil program mutu akademik, serta membahas langkah-langkah untuk peningkatan di masa mendatang. Saya juga memberikan apresiasi atas kontribusi positif anggota tim dalam mencapai tujuan bersama."

Pengawasan Manajemen Mutu Akademik

17. Apa yang menjadi tujuan utama ibu dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Tujuan utama saya dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program adalah untuk mengukur sejauh mana program-program mutu akademik telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari implementasi program serta menentukan langkah-langkah perbaikan yang perlu dilakukan."

18. Bagaimana cara ibu menilai keefektifan pelaksanaan program mutu akademik yang telah direncanakan sebelumnya?

"Saya menilai keefektifan pelaksanaan program mutu akademik dengan mengumpulkan data, melakukan analisis terhadap hasil-hasil yang telah dicapai, dan mendengarkan umpan balik dari stakeholder terkait. Saya juga melihat sejauh mana program tersebut telah memberikan dampak positif terhadap prestasi akademik siswa."

19. Menurut ibu, apa pentingnya mempersiapkan instrumen penilaian dalam proses evaluasi pelaksanaan program?

"Pemilihan dan persiapan instrumen penilaian sangat penting karena hal tersebut akan memastikan evaluasi dilakukan secara obyektif dan komprehensif. Instrumen penilaian yang baik akan membantu dalam mengumpulkan data yang relevan dan akurat untuk mendukung proses evaluasi."

20. Apa saja persyaratan atau kriteria yang harus dipenuhi oleh instrumen penilaian tersebut menurut ibu?

"Instrumen penilaian haruslah valid, reliabel, dan dapat diandalkan. Selain itu, instrumen tersebut harus relevan dengan tujuan evaluasi yang telah ditetapkan dan dapat mengukur aspek-aspek kunci dari program mutu akademik yang dievaluasi."

21. Bagaimana mekanisme pelaporan penyimpangan atau ketidaksesuaian program kepada ibu sebagai kepala sekolah?

"Mekanisme pelaporan penyimpangan atau ketidaksesuaian program dilakukan melalui laporan reguler dari anggota tim manajemen mutu akademik atau staf"

terkait. Saya juga membuka ruang untuk masukan dan laporan dari stakeholder lain seperti guru, orangtua, atau siswa."

22. Apa yang menjadi tujuan utama dari kegiatan tindak lanjut setelah evaluasi pelaksanaan program?

"Tujuan utama dari kegiatan tindak lanjut adalah untuk melakukan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan. Saya ingin memastikan bahwa hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk mengambil tindakan konkret guna meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi akademik di sekolah."

23. Bagaimana bentuk konkret dari kegiatan tindak lanjut yang biasa dilakukan di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

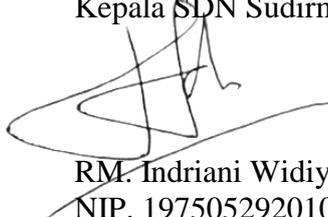
"Kegiatan tindak lanjut dapat berupa perbaikan kurikulum, peningkatan pelatihan guru, penerapan strategi pembelajaran baru, atau pengalokasian sumber daya tambahan sesuai kebutuhan. Saya juga memastikan bahwa langkah-langkah tindak lanjut dilakukan secara terencana dan terukur."

24. Menurut ibu, solusi apa yang dapat diterapkan jika terjadi penyimpangan atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan program mutu akademik di sekolah?

"Jika terjadi penyimpangan atau ketidaksesuaian, solusi yang dapat diterapkan termasuk melakukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi akar permasalahan, melibatkan seluruh tim dalam mencari solusi terbaik, dan membuat rencana perbaikan yang terukur dan dapat dilaksanakan secara efektif. Penting untuk melakukan tindakan korektif dan pencegahan agar masalah tersebut tidak terulang di masa depan."

Ambarawa, 1 April 2024

Informan,
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani Widiyati, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia P
NPM. 22510016

2.2 Lampiran Wawancara Waka Kurikulum

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : Wahyuningsih , S.Pd. SD
2. Jabatan : Waka Kurikulum
3. Koding : WK
4. Hari/ Tgl : Senin, 1 April 2024
5. Waktu : 09.30 – 10.30
6. Tempat : SDN Sudirman Ambarawa

B. Pertanyaan

Perencanaan Manajemen Mutu Akademik

1. Kapan proses analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik dimulai di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Biasanya, kita mulai analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik di awal tahun ajaran baru. Jadi, kita evaluasi dulu hasil belajar siswa dari tahun sebelumnya, dengar masukan dari guru-guru, siswa, dan orang tua, terus kita cari tahu area mana yang perlu diperbaiki."

2. Apa permasalahan dan kebutuhan mutu akademik yang diidentifikasi di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Beberapa masalah yang kita temukan, misalnya nilai rata-rata ujian yang masih rendah, kurangnya minat belajar siswa di beberapa mata pelajaran, dan kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pengajaran serta kurikulum yang lebih relevan dengan perkembangan saat ini."

3. Bagaimana kepala sekolah di SD Negeri Sudirman Ambarawa merumuskan rencana kebutuhan untuk meningkatkan mutu akademik, dan apa tujuan dari kegiatan perumusan rencana tersebut?

"Kepala sekolah dan tim pengembang kurikulum biasanya duduk bareng untuk menganalisis masalah yang ada. Tujuannya supaya kita punya arah dan strategi yang jelas untuk meningkatkan mutu pendidikan, fokusnya supaya nilai siswa naik dan kurikulumnya lebih efektif."

4. Siapa yang terlibat dalam membuat perencanaan manajemen mutu akademik di sekolah ini, dan apa target sasaran yang ditetapkan?

"Yang terlibat itu kepala sekolah, saya sebagai wakil kepala sekolah, guru-guru bidang studi, koordinator kurikulum, dan staf administrasi. Targetnya ya, supaya nilai ujian siswa meningkat, minat belajar siswa lebih tinggi, dan kurikulum lebih adaptif sama perkembangan zaman."

5. Bagaimana pelaksanaan kegiatan perkiraan kebutuhan mutu akademik tahun ini di SD Negeri Sudirman Ambarawa, dan apa program-program mutu akademik yang akan diimplementasikan?

"Untuk pelaksanaan kegiatan perkiraan kebutuhan, kita adakan rapat evaluasi hasil belajar, analisis data, dan diskusi dengan tim kurikulum. Program-program yang akan kita laksanakan antara lain pelatihan untuk guru, pembaruan kurikulum, peningkatan layanan bimbingan dan konseling, serta penggunaan teknologi dalam pembelajaran."

6. Apa yang menjadi prioritas program mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa, dan mengapa program tersebut dijadikan prioritas?

"Prioritas kita itu peningkatan kualitas pengajaran dan pengembangan kurikulum yang relevan. Soalnya, pengajaran yang bagus langsung berpengaruh ke prestasi siswa, dan kurikulum yang baik bisa bikin siswa lebih termotivasi dan bantu mereka capai tujuan akademik dengan lebih baik."

Pengorganisasian Manajemen Mutu Akademik

7. Bagaimana sekolah di SD Negeri Sudirman Ambarawa melaksanakan kegiatan pembagian kerja?

"Di sini, pembagian kerja dilakukan dengan cukup teratur. Semua guru kelas diberi tanggung jawab untuk mengajar semua mata pelajaran di kelas mereka, kecuali untuk mata pelajaran khusus seperti olahraga, agama, dan bahasa Inggris yang ditangani oleh guru mapel. Selain itu,

ada juga pembagian tugas untuk kegiatan ekstrakurikuler dan administrasi sekolah."

8. Bagaimana kepala sekolah menentukan penempatan kerja di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Kepala sekolah biasanya menempatkan guru dan staf berdasarkan kemampuan dan pengalaman mereka. Guru kelas ditempatkan di kelas yang sesuai dengan pengalaman dan keahlian mereka, sementara guru mapel ditempatkan sesuai dengan spesialisasi mereka. Kepala sekolah sering berdiskusi dengan saya dan koordinator lain untuk memastikan penempatan kerja tepat sasaran."

9. Bagaimana kepala sekolah di SD Negeri Sudirman Ambarawa memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya?

"Kepala sekolah memberikan wewenang dan tanggung jawab dengan cara yang jelas dan terbuka. Misalnya, setiap guru kelas diberi kebebasan untuk mengelola kelasnya sendiri, tapi tetap ada tanggung jawab untuk mencapai target yang ditetapkan. Guru mapel juga punya wewenang dalam mengatur pelajaran khusus mereka. Kepala sekolah sering mengadakan rapat koordinasi untuk memastikan semua orang tahu tugas dan tanggung jawab mereka, serta memberikan dukungan jika ada yang mengalami kesulitan."

Pelaksanaan Manajemen Mutu Akademik

10. Bagaimana kepala sekolah di SD Negeri Sudirman Ambarawa mengarahkan dan mengatur para bawahannya?

"Kepala sekolah mengarahkan dan mengatur bawahan dengan cara yang cukup jelas dan terstruktur. Beliau sering mengadakan rapat koordinasi untuk memberikan arahan langsung, membahas target yang ingin dicapai, dan memecahkan masalah yang muncul. Selain itu, kepala sekolah juga rutin melakukan observasi kelas untuk memastikan proses pembelajaran berjalan dengan baik."

11. Bagaimana cara kepala sekolah di SD Negeri Sudirman Ambarawa memberikan motivasi kepada stafnya?

"Kepala sekolah memberikan motivasi dengan berbagai cara. Beliau selalu memberikan apresiasi terhadap kinerja guru dan staf, baik dalam bentuk pujian langsung maupun penghargaan formal. Selain itu, kepala sekolah juga sering mengadakan kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan dan workshop, agar guru dan staf merasa terus berkembang dan termotivasi."

12. Apa langkah-langkah konkret yang diambil ibu untuk mendukung pelaksanaan program mutu akademik di seluruh sekolah?

"Beberapa langkah konkret yang diambil kepala sekolah meliputi beberapa hal., beliau memastikan setiap kelas punya akses ke buku-buku pelajaran yang terbaru dan materi tambahan seperti alat peraga dan media pembelajaran digital. Kemudian, kepala sekolah juga mengadakan pelatihan bagi guru, misalnya workshop penggunaan teknologi dalam pembelajaran atau strategi pengajaran kreatif. Beliau juga sering mengadakan pertemuan bulanan dengan guru-guru untuk mengevaluasi progres dan mendiskusikan solusi atas berbagai tantangan yang dihadapi. Terakhir, kepala sekolah selalu mengadakan pertemuan rutin dengan komite sekolah dan orang tua untuk mendapatkan masukan dan mendukung keterlibatan mereka dalam proses peningkatan mutu akademik."

Pengawasan Manajemen Mutu Akademik

13. Apa tujuan dari evaluasi pelaksanaan program menurut ibu di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Tujuan evaluasi itu supaya kita tahu programnya berjalan sesuai rencana atau enggak. Evaluasi juga membantu kita melihat apa yang sudah bagus dan apa yang masih perlu diperbaiki, jadi mutu pendidikan di sekolah terus meningkat."

14. Apakah kepala sekolah secara rutin mengevaluasi kegiatan di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Iya, kepala sekolah rutin melakukan evaluasi. Biasanya ada rapat bulanan sama guru-guru untuk membahas perkembangan program dan mengevaluasi kegiatan yang sudah dilaksanakan. Kepala sekolah juga sering observasi kelas untuk memastikan standar pengajaran terpenuhi."

15. Apakah guru yang ditunjuk sebagai pelaksana program di SD Negeri Sudirman Ambarawa akan melaporkan penyimpangan dengan segera?

"Iya, guru yang ditunjuk biasanya melaporkan kalau ada penyimpangan. Mereka bisa melapor langsung ke kepala sekolah atau lewat rapat evaluasi mingguan. Ini penting biar kita bisa cepat ambil tindakan korektif."

16. Apa tujuan dari kegiatan tindak lanjut di SD Negeri Sudirman Ambarawa, dan bagaimana bentuk pelaksanaan tindak lanjut yang dilakukan?

"Tujuan tindak lanjut itu untuk memperbaiki masalah yang ditemukan waktu evaluasi. Bentuk tindak lanjutnya bisa macam-macam, seperti revisi rencana kerja, pelatihan tambahan untuk guru, atau penyesuaian metode pengajaran. Kita juga sering adakan diskusi kelompok untuk cari solusi bareng."

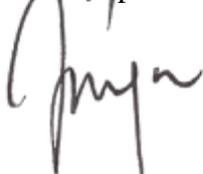
17. Bagaimana solusi yang diambil jika terdapat penyimpangan program di SD Negeri Sudirman Ambarawa?

"Kalau ada penyimpangan, langkah pertama di cari tahu dulu penyebabnya. Setelah itu, diskusi untuk cari solusi yang tepat. Misalnya, kalau ada masalah di metode pengajaran, kita bisa adakan pelatihan ulang untuk guru. Kalau masalahnya di siswa, kita bisa beri bimbingan tambahan. Semua langkah ini dilakukan cepat supaya program bisa jalan lagi sesuai rencana."

Ambarawa, 1 April 2024

Informan,

Wakil Kepala SDN Sudirman



Peneliti



Wahyuningsih, S.Pd.SD
NIP. 196605151992112002

Suci Angga Kurnia P
NPM. 22510016

2.3 Lampiran Wawancara Guru

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : Restu Hartyastuti Y.M, S.Pd
2. Jabatan : Guru
3. Koding : GR.1
4. Hari/ Tgl : Senin, 1 April 2024
5. Waktu : 10.30 – 11.00
6. Tempat : SDN Sudirman Ambarawa

B. Pertanyaan

Perencanaan Manajemen Mutu Akademik

1. Bagaimana guru terlibat dalam proses perencanaan mutu akademik di sekolah?
"Biasanya, kami ikut rapat perencanaan sekolah. Di sana, kami memberikan masukan berdasarkan pengalaman di kelas dan diskusiin strategi yang bisa diterapkan untuk meningkatkan mutu akademik."
2. Apa yang menjadi prioritas program utama di SDN Sudirman Ambarawa pada tahun ini?
"Tahun ini, prioritas utama kami adalah meningkatkan literasi dan numerasi siswa. Jadi, kita fokus pada program membaca dan berhitung untuk memastikan semua siswa memiliki dasar yang kuat."
3. Apa peran guru dalam menetapkan tujuan dan strategi perencanaan mutu akademik tahun ini?
"Peran kami cukup penting. Kami membantu menentukan tujuan berdasarkan apa yang siswa butuhkan sehari-hari di kelas. Kami juga membantu membuat strategi yang mudah dilaksanakan dan bisa membuat tujuan itu tercapai."
4. Bagaimana guru merencanakan kegiatan-kegiatan peningkatan mutu akademik di kelasnya?
"Kami merencanakan kegiatan dengan menyesuaikan materi pelajaran yang sudah ada dan menambahkan metode pembelajaran yang lebih menarik. Misalnya, menggunakan permainan edukatif atau teknologi dalam proses belajar mengajar supaya siswa lebih semangat."

5. Sejauh mana guru terlibat dalam menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS)?

"Kami biasanya dilibatkan dalam tahap awal penyusunan RKS dan RAPBS. Kami memberikan masukan tentang kebutuhan di kelas dan program apa saja yang perlu didanai untuk meningkatkan mutu akademik."

Pengorganisasian Manajemen Mutu Akademik

6. Bagaimana guru terlibat dalam pembagian kerja tim mutu akademik di sekolah?

"Kami sering diajak untuk berpartisipasi dalam tim kerja, misalnya tim pengembangan kurikulum atau tim evaluasi. Setiap guru punya peran masing-masing sesuai dengan keahlian dan pengalaman mereka."

7. Bagaimana guru menyusun strategi pengorganisasian agar pelaksanaan mutu akademik berjalan efektif?

"Kami biasanya mengatur jadwal dan tugas dengan jelas. Misalnya, setiap guru dapat tugas khusus, ada yang fokus di literasi, ada yang mengurus numerasi. Kami juga sering mengadakan pertemuan mingguan untuk membahas progres dan saling memberi info. Ini penting supaya semua program bisa jalan dengan baik dan tidak ada yang merasa terbebani. Selain itu, kami juga punya grup chat khusus guru untuk komunikasi cepat kalau ada hal mendesak."

Pelaksanaan Manajemen Mutu Akademik

8. Apa langkah-langkah konkret yang diambil guru untuk melaksanakan program mutu akademik di kelas?

"Di kelas kami, kami selalu mencoba metode pengajaran yang beda-beda. Misalnya, kami membuat proyek-proyek kreatif untuk siswa, seperti bikin maket atau menulis cerita. Lalu, kami juga menggunakan teknologi, seperti presentasi digital atau game edukatif. Kami juga selalu lihat perkembangan siswa dari waktu ke waktu, biasanya dengan ujian atau tugas-tugas kecil. Kalau ada yang perlu diperbaiki, kami ubah metode pengajaran biar lebih pas dan mudah dimengerti siswa."

9. Bagaimana guru menjalankan program-program yang terkait dengan mutu akademik di tengah tantangan dan perubahan?

"Kami berusaha fleksibel dan kreatif. Misal ketika ada perubahan di sekolah, misalnya dalam kurikulum atau aturan-aturan baru. Kami berusaha menyesuaikan cara mengajar kami sesuai dengan perubahan tersebut. Misalnya,

jika ada pelajaran baru yang ditambahkan, kami akan membuat rencana pembelajaran baru untuk memasukkan pelajaran tersebut. Ini penting supaya kami tetap memberikan pelajaran yang sesuai dan bermanfaat bagi siswa."

Pengawasan Manajemen Mutu Akademik

10. Bagaimana guru terlibat dalam proses pengawasan mutu akademik di sekolah?

"Dalam mengawasi mutu akademik, kami guru juga turut serta. Kami secara berkala mengevaluasi kemajuan siswa dalam pembelajaran, mengidentifikasi mana yang perlu perhatian lebih lanjut, dan memberikan masukan kepada kepala sekolah untuk perbaikan."

11. Apa upaya guru dalam memonitor kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas pembelajaran?

"Kami melakukan berbagai upaya untuk memantau kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas pembelajaran. Ini termasuk menyusun dan melaksanakan evaluasi, seperti ujian dan tugas, untuk mengukur pemahaman siswa. Kami juga melibatkan siswa dalam proses refleksi untuk menilai keberhasilan pembelajaran mereka."

12. Bagaimana guru melibatkan diri dalam pelaporan hasil pengawasan mutu akademik kepada kepala sekolah?

"Kalau sudah melihat hasil evaluasi pelajaran, kita guru juga melaporkan ke kepala sekolah. Menceritakan bagaimana kemajuan anak-anak dan apa yang kurang dalam pembelajaran. Kita juga memberi masukan buat perbaikan yang bisa dilakukan."

Ambarawa, 1 April 2024

Informan,
Guru SDN Sudirman Ambarawa



Restu Hartiyastuti Y.M, S.Pd
NIP. 196406191984052001

Peneliti



Suci Angga Kurnia P
NPM. 22510016

2.4 Lampiran Wawancara Guru 2

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : YF. Advita Galih Prastyana, S.Pd
2. Jabatan : Guru
3. Koding : GR.2
4. Hari/ Tgl : Senin, 1 April 2024
5. Waktu : 11.00 – 11.30
6. Tempat : SDN Sudirman Ambarawa

B. Pertanyaan

Perencanaan Manajemen Mutu Akademik

1. Bagaimana guru terlibat dalam proses perencanaan mutu akademik di sekolah?
“Sebagai guru baru di sekolah, saya terlibat dalam proses perencanaan mutu akademik dengan menghadiri rapat-rapat perencanaan sekolah. Di sana, saya memberikan masukan berdasarkan pengalaman saya dalam mengajar di kelas dan berdiskusi tentang strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu akademik.”
2. Apa yang menjadi prioritas program utama di SDN Sudirman Ambarawa pada tahun ini?
“Prioritas utama kami di SDN Sudirman Ambarawa tahun ini adalah meningkatkan literasi dan numerasi siswa. Kami fokus pada program membaca dan berhitung untuk memastikan semua siswa memiliki dasar yang kuat.”
3. Apa peran guru dalam menetapkan tujuan dan strategi perencanaan mutu akademik tahun ini?
“Guru-guru di sekolah ini punya peran yang penting dalam menetapkan tujuan dan strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Misalnya, dalam rapat-rapat tim kurikulum, kami sering memberikan masukan berdasarkan pengalaman kami di kelas. Misalnya, jika kami melihat siswa kesulitan dalam memahami materi tertentu, kami akan menyarankan strategi pembelajaran yang lebih interaktif atau memberikan tambahan waktu untuk pemahaman materi tersebut. Kami juga aktif dalam diskusi untuk merumuskan strategi yang mudah dijalankan oleh semua guru.”
4. Bagaimana guru merencanakan kegiatan-kegiatan peningkatan mutu akademik di kelasnya?
“Saya biasanya merencanakan kegiatan-kegiatan peningkatan mutu akademik dengan mengintegrasikan materi pelajaran dengan metode pembelajaran yang menarik. Misalnya, jika kami sedang mempelajari tentang ekosistem, saya akan mengatur kunjungan ke taman atau kebun sebagai bagian dari pembelajaran

lapangan. Saya juga sering menggunakan teknologi, seperti permainan edukatif atau aplikasi pembelajaran, untuk membuat pembelajaran lebih interaktif dan menyenangkan."

5. Sejauh mana guru terlibat dalam menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS)?

" Saya sudah beberapa kali dilibatkan dalam menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Dalam proses ini, saya memberikan masukan tentang kebutuhan di kelas dan program-program yang perlu didanai untuk meningkatkan mutu akademik. Misalnya, saya menyarankan perlunya anggaran tambahan untuk membeli buku-buku referensi atau alat peraga agar pembelajaran bisa lebih interaktif."

Pengorganisasian Manajemen Mutu Akademik

6. Bagaimana guru terlibat dalam pembagian kerja tim mutu akademik di sekolah?

" Guru-guru biasanya terlibat dalam pembagian kerja tim mutu akademik dengan cara menentukan peran berdasarkan keahlian dan pengalaman masing-masing. Misalnya, jika ada tim pengembangan kurikulum, guru-guru akan menentukan siapa yang paling ahli dalam hal itu dan memberikan tugas sesuai dengan keahliannya."

7. Bagaimana guru menyusun strategi pengorganisasian agar pelaksanaan mutu akademik berjalan efektif?

"Dalam menjalankan strategi pengorganisasian, saya biasanya mengatur jadwal dan tugas dengan jelas. Guru-guru mengadakan pertemuan untuk menyusun strategi pengorganisasian, mereka bisa memutuskan untuk membuat jadwal yang lebih terstruktur dengan menetapkan waktu khusus untuk setiap kegiatan pelaksanaan mutu akademik. Misalnya, mereka menetapkan hari tertentu untuk melaksanakan program pembelajaran tambahan atau waktu khusus untuk evaluasi kemajuan siswa. Selain itu, mereka juga bisa menyusun daftar prioritas kegiatan yang harus diselesaikan bersama-sama, seperti persiapan materi, pengadaan bahan ajar, atau pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung mutu akademik.."

Pelaksanaan Manajemen Mutu Akademik

8. Apa langkah-langkah konkret yang diambil guru untuk melaksanakan program mutu akademik di kelas?

"Langkah konkret yang diambil guru untuk melaksanakan program mutu akademik di kelas bisa beragam. Misalnya, jika ada program pembelajaran baru, guru akan menyusun rencana pelaksanaannya dengan menyesuaikan materi pelajaran dan menciptakan aktivitas yang menarik untuk siswa."

9. Bagaimana guru menjalankan program-program yang terkait dengan mutu akademik di tengah tantangan dan perubahan?

"Ketika ada tantangan atau perubahan, guru biasanya mencari solusi alternatif dan terus belajar dari pengalaman untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Misalnya, jika ada perubahan dalam kurikulum, guru akan belajar lebih banyak tentang materi baru tersebut dan mencari cara untuk mengajar dengan metode yang lebih efektif."

Pengawasan Manajemen Mutu Akademik

10. Bagaimana guru terlibat dalam proses pengawasan mutu akademik di sekolah?

"Guru terlibat dalam proses pengawasan mutu akademik di sekolah dengan melakukan evaluasi terhadap kemajuan siswa dalam pembelajaran. Contohnya, mereka melakukan penilaian terhadap tugas-tugas siswa atau ujian-ujian untuk mengukur pemahaman siswa."

11. Apa upaya guru dalam memonitor kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas pembelajaran?

"Upaya guru dalam memonitor kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas pembelajaran bisa dilakukan dengan berbagai cara. Contohnya, guru bisa memberikan ulangan berkala, mengadakan diskusi kelompok, atau melakukan observasi terhadap partisipasi siswa dalam pembelajaran."

12. Bagaimana guru melibatkan diri dalam pelaporan hasil pengawasan mutu akademik kepada kepala sekolah?

"Guru juga melibatkan diri dalam pelaporan hasil pengawasan mutu akademik kepada kepala sekolah dengan memberikan informasi tentang kemajuan siswa dan hasil evaluasi pembelajaran. Guru-guru menyampaikan laporan tertulis atau secara lisan pada rapat evaluasi bersama kepala sekolah."

Ambarawa, 1 April 2024

Informan,

Guru SDN Sudirman Ambarawa



YF. Advita Galih Prastyana, S.Pd

Peneliti



Suci Angga Kurnia P

2.5 Lampiran Wawancara Komite Sekolah

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : Eka Nila
2. Jabatan : Komite Sekolah
3. Koding : KM
4. Hari/ Tgl : Kamis, 4 April 2024
5. Waktu : 10.00 – 10.40
6. Tempat : SDN Sudirman Ambarawa

B. Pertanyaan

1. Apa peran utama komite sekolah dalam perencanaan peningkatan mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa?
"Sebagai anggota komite, kami berperan dalam memberikan masukan dan saran mengenai program-program yang bisa meningkatkan mutu akademik. Contohnya, kami ikut merancang program tambahan les sore untuk siswa yang membutuhkan bantuan ekstra dalam pelajaran numerasi dan literasi."
2. Bagaimana komite sekolah berkontribusi pada perencanaan strategis dan penyusunan rencana peningkatan mutu?
"Kami ikut dalam rapat-rapat perencanaan bersama kepala sekolah dan para guru. Kami membantu menyusun rencana strategis dengan memberikan perspektif dari sisi orang tua. Misalnya, kami usulkan adanya program mentoring siswa oleh guru senior untuk meningkatkan prestasi akademik."
3. Siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan, dan bagaimana komite memastikan keberlanjutan tujuan mutu?
"Dalam proses perencanaan, yang terlibat adalah kepala sekolah, guru, perwakilan orang tua, dan anggota komite sekolah. Kami memastikan keberlanjutan dengan melakukan review berkala setiap semester untuk melihat progres dan menyesuaikan rencana jika diperlukan."
4. Kapan waktu yang dijadwalkan untuk mengevaluasi dan memperbarui rencana strategis peningkatan mutu?
"Evaluasi dan pembaruan rencana biasanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran. Kami mengadakan pertemuan evaluasi untuk membahas apa yang sudah dicapai dan apa yang perlu diperbaiki."
5. Bagaimana komite sekolah memastikan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan dalam perencanaan mutu?
"Kami mengadakan forum diskusi dan rapat rutin yang melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk orang tua, guru, dan siswa. Kami juga menggunakan survei untuk mendapatkan masukan dari mereka."
6. Apa peran dan kontribusi komite sekolah dalam mendukung pengorganisasian peningkatan mutu akademik?
"Kami mendukung pengorganisasian dengan membantu mengoordinasikan kegiatan-kegiatan tambahan yang mendukung peningkatan mutu, seperti kelas tambahan dan workshop bagi guru."

7. Bagaimana komite sekolah terlibat dalam memastikan adanya kolaborasi efektif antara guru, staf, dan pihak lainnya?

"Kami memfasilitasi pertemuan antara guru, staf, dan orang tua untuk memastikan semua pihak berkolaborasi dengan baik. Kami juga membuat grup komunikasi WA untuk memudahkan koordinasi dan berbagi informasi."

8. Kapan waktu terbaik untuk mereview dan menyusun ulang struktur organisasi untuk mendukung peningkatan mutu?
"Waktu terbaik biasanya saat awal tahun ajaran baru, karena ini adalah momen yang tepat untuk menilai efektivitas struktur yang ada dan membuat perubahan jika diperlukan."
9. Bagaimana komite sekolah mendukung keterlibatan aktif guru dan staf sekolah dalam pengorganisasian peningkatan mutu?
"Kami mendukung dengan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan murid-murid. Contohnya, kami membantu menyediakan dana untuk panen hasil belajar siswa dll"
10. Bagaimana komite sekolah memastikan bahwa struktur organisasi mendukung pencapaian tujuan peningkatan mutu secara efisien?
"Kami memastikan struktur organisasi fleksibel dan mendukung pencapaian tujuan dengan melakukan evaluasi berkala dan menyesuaikan jika ada perubahan kebutuhan".
11. Apa peran komite sekolah dalam memastikan pelaksanaan program dan inovasi untuk peningkatan mutu akademik?
"Kami memastikan semua program dan inovasi berjalan lancar dengan mengawasi pelaksanaannya dan memberikan dukungan yang diperlukan. Misalnya, kami ikut mengawasi pelaksanaan kelas tambahan dan memastikan ketersediaan fasilitas yang memadai."
12. Bagaimana komite sekolah berkolaborasi dengan pihak terkait untuk mendukung pelaksanaan program-program tersebut?
"Kami bekerja sama dengan dinas pendidikan, pihak swasta, dan komunitas lokal untuk mendapatkan dukungan dan sumber daya. Contohnya, kami mendapatkan bantuan buku bacaan dari perusahaan lokal untuk mendukung program literasi sekolah."
13. Bagaimana komite sekolah mendukung alokasi sumber daya yang efektif untuk mendukung pelaksanaan peningkatan mutu?
"Kami membantu memastikan anggaran dialokasikan secara efisien untuk program-program prioritas. Misalnya, kami memastikan dana yang tersedia digunakan untuk pembelian alat bantu belajar yang diperlukan oleh siswa."
14. Kapan waktu yang dijadwalkan untuk mengevaluasi hasil pelaksanaan program peningkatan mutu?
"Evaluasi hasil pelaksanaan program dilakukan setiap akhir semester. Kami mengumpulkan data dari guru dan siswa untuk melihat sejauh mana program tersebut berhasil."
15. Bagaimana komite sekolah memastikan bahwa struktur organisasi mendukung pencapaian tujuan peningkatan mutu secara efisien?
"Kami terus memantau dan mengevaluasi struktur organisasi yang ada, dan melakukan perubahan jika diperlukan. Ini termasuk menambah atau mengubah peran anggota tim untuk memastikan efisiensi."

16. Bagaimana komite sekolah terlibat dalam proses evaluasi dan pengawasan terhadap pencapaian tujuan mutu akademik?
"Kami ikut dalam kegiatan monitoring dan evaluasi dengan mengumpulkan data hasil belajar siswa dan feedback dari guru. Kami juga mengadakan rapat evaluasi untuk membahas temuan dan menyusun rencana perbaikan."
17. Apa kriteria dan indikator yang digunakan oleh komite sekolah dalam mengukur keberhasilan pengawasan?
"Kami menggunakan beberapa indikator seperti hasil ujian, tingkat kehadiran siswa, dan umpan balik dari orang tua dan siswa. Misalnya, kami melihat peningkatan nilai rata-rata ujian sebagai salah satu indikator keberhasilan."
18. Siapa yang memiliki tanggung jawab utama dalam pengawasan, dan bagaimana mereka berkolaborasi dengan pihak lainnya?
"Tanggung jawab utama ada di kepala sekolah, namun kami sebagai komite juga berperan aktif. Kami berkolaborasi dengan guru, staf, dan orang tua untuk memastikan semua aspek pengawasan berjalan lancar."
19. Kapan waktu yang dijadwalkan untuk melakukan evaluasi dan pengawasan secara berkala?
"Evaluasi dan pengawasan dilakukan setiap akhir semester. Kami mengumpulkan data dan mengadakan rapat untuk membahas hasilnya serta langkah-langkah selanjutnya."
20. Bagaimana komite sekolah menggunakan hasil pengawasan untuk merespons perbaikan dan memastikan peningkatan mutu yang berkelanjutan?
"Hasil pengawasan digunakan untuk menyusun rencana perbaikan. Kami membuat daftar tindakan yang harus diambil dan menetapkan jadwal untuk implementasinya. Kami juga memastikan semua pihak memahami dan mendukung langkah-langkah perbaikan yang diperlukan."

Ambarawa, 4 April 2024

Informan,
Anggota Komite



Eka Nila

Peneliti



Suci Angga Kurnia P

2.6 Lampiran Wawancara Pengawas

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : Abdul Hamid, s.Pd
2. Jabatan : Pengawas Sekolah
3. Koding : PS
4. Hari/ Tgl : Jumat, 26 April 2024
5. Waktu : 10.00 – 11.00
6. Tempat : Korwilcam Ambarawa

B. Pertanyaan

1. **Apa peran pengawas sekolah dalam merencanakan peningkatan mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa?**

"Sebagai pengawas sekolah, peran saya adalah memberikan arahan dan bimbingan kepada kepala sekolah dan guru dalam merencanakan program-program yang dapat meningkatkan mutu akademik. Misalnya, saya membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan memberikan saran tentang strategi yang dapat diterapkan."

2. **Bagaimana pengawas sekolah berkontribusi dalam proses identifikasi permasalahan dan kebutuhan mutu akademik?**

"Saya melakukan observasi dan evaluasi berkala untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang ada di sekolah. Selain itu, saya juga mengadakan diskusi dengan guru dan staf untuk memahami kebutuhan mereka dan tantangan yang mereka hadapi. Informasi ini kemudian saya gunakan untuk merumuskan solusi yang tepat."

3. **Apakah pengawas sekolah terlibat dalam penyusunan rencana strategis dan bagaimana kontribusinya?**

"Ya, saya terlibat aktif dalam penyusunan rencana strategis. Kontribusi saya meliputi memberikan input berdasarkan analisis data akademik dan hasil observasi, serta memastikan bahwa rencana yang disusun sejalan dengan kebijakan pendidikan yang berlaku."

4. **Bagaimana pengawas sekolah memastikan bahwa perencanaan mutu akademik sesuai dengan kebijakan dan standar pendidikan?**

"Saya memastikan bahwa semua rencana dan program yang disusun oleh sekolah sesuai dengan kebijakan dan standar pendidikan dengan memeriksa kesesuaian kurikulum, metode pengajaran, dan penilaian yang digunakan. Saya juga memberikan rekomendasi jika ada hal-hal yang perlu disesuaikan."

5. **Kapan waktu yang dijadwalkan untuk mengevaluasi dan memperbarui rencana strategis peningkatan mutu?**

"Evaluasi dan pembaruan rencana strategis biasanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran. Pada saat itu, kami meninjau kembali pencapaian dan tantangan yang dihadapi, serta menyesuaikan rencana untuk tahun berikutnya berdasarkan hasil evaluasi tersebut."

6. **Apa langkah-langkah konkret yang diambil pengawas sekolah untuk mendukung pengorganisasian peningkatan mutu akademik?**

"Saya memberikan pelatihan dan workshop kepada guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Selain itu, saya membantu sekolah dalam menyusun tim-tim

kerja yang fokus pada area tertentu, seperti tim pengembangan kurikulum atau tim peningkatan literasi dan numerasi."

7. Bagaimana pengawas sekolah memastikan adanya kolaborasi efektif antara guru, staf, dan pihak terkait dalam pengorganisasian mutu?

"Saya memfasilitasi pertemuan rutin antara guru, staf, dan pihak terkait untuk mendiskusikan progres dan hambatan yang dihadapi. Saya juga memastikan adanya komunikasi yang terbuka dan kolaboratif antara semua pihak dengan menggunakan grup WhatsApp".

8. Kapan waktu terbaik untuk mereview dan menyusun ulang struktur organisasi yang mendukung peningkatan mutu?

"Waktu terbaik untuk melakukan review dan menyusun ulang struktur organisasi adalah pada awal tahun ajaran baru. Hal ini memungkinkan kami untuk mengevaluasi efektivitas struktur yang ada selama tahun ajaran sebelumnya dan membuat penyesuaian yang diperlukan untuk mendukung tujuan peningkatan mutu."

9. Bagaimana pengawas sekolah mendukung keterlibatan aktif guru dan staf sekolah dalam pengorganisasian peningkatan mutu?

"Saya mendorong keterlibatan aktif guru dan staf dengan memberikan mereka tanggung jawab yang jelas dalam tim-tim kerja. Saya juga memastikan mereka mendapatkan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik."

10. Bagaimana pengawas sekolah memastikan bahwa struktur organisasi mendukung pencapaian tujuan peningkatan mutu secara efisien?

"Saya memastikan bahwa struktur organisasi fleksibel dan responsif terhadap perubahan kebutuhan. Saya melakukan evaluasi berkala dan mengadakan diskusi dengan tim untuk memastikan bahwa struktur yang ada mendukung pencapaian tujuan dengan efisien."

11. Apa peran pengawas sekolah dalam memastikan pelaksanaan program dan inovasi untuk peningkatan mutu akademik?

"Peran saya adalah memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program-program yang telah direncanakan. Saya juga memberikan feedback dan saran perbaikan jika ada kendala yang dihadapi. Selain itu, saya memastikan program-program tersebut berjalan sesuai dengan jadwal dan target yang telah ditetapkan."

12. Bagaimana pengawas sekolah mendukung alokasi sumber daya yang efektif untuk mendukung pelaksanaan peningkatan mutu?

"Saya membantu sekolah dalam menyusun anggaran yang sesuai dengan prioritas peningkatan mutu. Saya juga memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan secara efisien untuk program-program yang memberikan dampak terbesar pada mutu akademik."

13. Kapan waktu yang dijadwalkan untuk mengevaluasi hasil pelaksanaan program peningkatan mutu?

"Evaluasi hasil pelaksanaan program dilakukan setiap akhir semester. Pada saat itu, kami menilai sejauh mana program-program yang dilaksanakan telah mencapai tujuan yang ditetapkan dan membuat penyesuaian jika diperlukan."

14. Bagaimana pengawas sekolah memastikan bahwa struktur organisasi mendukung pencapaian tujuan peningkatan mutu secara efisien?

"Saya melakukan penilaian terhadap struktur organisasi secara berkala dan mengadakan diskusi dengan tim untuk memastikan bahwa struktur tersebut efektif dan efisien. Jika ditemukan hambatan, kami segera melakukan penyesuaian yang diperlukan."

15. Bagaimana pengawas sekolah terlibat dalam proses evaluasi dan pengawasan terhadap pencapaian tujuan mutu akademik?

"Saya terlibat dengan melakukan monitoring berkala, mengumpulkan data hasil belajar siswa, dan mengadakan pertemuan evaluasi dengan guru. Saya juga menyusun laporan evaluasi yang memberikan gambaran tentang kemajuan yang dicapai dan area yang memerlukan perbaikan."

16. Apa kriteria dan indikator yang digunakan oleh pengawas sekolah dalam mengukur keberhasilan pengawasan?

"Kami menggunakan berbagai kriteria dan indikator seperti nilai ujian siswa, tingkat kehadiran, partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan feedback dari orang tua dan siswa. Semua data ini kami analisis untuk mengukur keberhasilan dan menentukan area yang perlu ditingkatkan."

17. Kapan waktu yang dijadwalkan untuk melakukan evaluasi dan pengawasan secara berkala?

"Evaluasi dan pengawasan dilakukan setiap akhir semester. Kami mengumpulkan semua data yang diperlukan dan mengadakan pertemuan evaluasi untuk membahas hasilnya dan menyusun rencana perbaikan."

18. Bagaimana pengawas sekolah menggunakan hasil pengawasan untuk merespons perbaikan dan memastikan peningkatan mutu yang berkelanjutan?

"Hasil pengawasan kami gunakan untuk menyusun rencana perbaikan yang konkret. Kami membuat daftar tindakan yang perlu diambil dan menetapkan jadwal pelaksanaannya. Kami juga memastikan semua pihak terkait memahami dan mendukung langkah-langkah perbaikan yang telah direncanakan."

Ambarawa, 26 April 2024

Informan,

Pengawas Korwil



Abdul Hamid, S.Pd
NIP. 196802141993031010

Peneliti



Suci Angga Kurnia P
NPM. 22510016

2.7 Lampiran Siswa Kelas 5

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : Safika
2. Jabatan : Siswa Kelas 5
3. Koding : SW
4. Hari/ Tgl : Senin, 1 April 2024
5. Waktu : 11.30 – 12.00
6. Tempat : SDN Sudirman Ambarawa

B. Pertanyaan

1. **Apakah kalian mengetahui visi dan misi dari SDN Sudirman Ambarawa?**
"Iya, kami tahu. Visi sekolah kami adalah Terwujudnya sekolah ramah anak yang beriman, bertaqwa, berprestasi, berkarakter, berwawasan lingkungan, dan memiliki kecakapan hidup di era globalisasi." Misinya adalah melayani peserta didik tanpa ada unsur diskriminatif Mendasari proses pendidikan berdasarkan IMTAQ."
2. **Pernahkah kepala sekolah menyampaikan kepada kalian tentang visi, misi, dan tujuan sekolah? Jika ya, kapan dan di mana beliau menyampaikannya?**
"Pernah, Bu Kepala Sekolah menyampaikannya saat upacara bendera setiap hari Senin. Beliau juga pernah menjelaskannya lagi saat acara pertemuan orang tua murid di aula sekolah."
3. **Apakah guru-guru pernah berbicara mengenai rencana atau program sekolah untuk meningkatkan pengetahuan dan nilai siswa? Jika iya, kapan dan di tempat apa hal tersebut disampaikan? Apakah ada perubahan dalam cara pengajaran setelahnya?**
"Iya, guru-guru sering membicarakannya di kelas saat pelajaran. Contohnya, Bu Guru pernah bilang tentang program membaca tambahan untuk meningkatkan kemampuan membaca kami. Setelah itu, kami sering diberi tugas membaca dan menceritakan kembali buku yang kami baca."
4. **Menurut kalian, apakah kegiatan ekstrakurikuler dapat meningkatkan pengetahuan dan nilai di mata pelajaran tertentu? Jika tertarik, kepada siapa kalian dapat bertanya mengenai kegiatan ekstrakurikuler tersebut?**

"Iya, kegiatan ekstrakurikuler seperti klub sains dan klub matematika sangat membantu kami memahami pelajaran lebih baik. Kalau tertarik, kami bisa bertanya kepada guru yang mengurus kegiatan ekstrakurikuler."

5. Apakah guru-guru sudah menyampaikan materi pembelajaran dengan jelas dan mudah dipahami? Bisa ceritakan pengalaman kalian?

"Ya, sebagian besar guru menyampaikan materi dengan jelas. Bu guru, sering menggunakan Proyektor dan alat peraga sehingga kami lebih mudah mengerti. Namun, ada juga pelajaran yang kadang sulit dimengerti jika hanya dijelaskan saja."

6. Metode pembelajaran seperti apa yang menurut kalian menarik? Apakah sudah ada pengalaman mendapatkannya di SDN Sudirman Ambarawa?

"Saya suka pembelajaran dengan bermain atau proyek kelompok. Saya juga senang belajar diluar kelas."

7. Bagaimana guru-guru menanggapi ketika mendapati nilai kalian rendah?

"Guru-guru biasanya mengajak berdiskusi tentang kesulitan yang dihadapi dan memberikan bimbingan tambahan. Bu Guru juga memberikan tugas remedial supaya kami bisa memperbaiki nilai."

8. Apakah sekolah memberikan penghargaan atau hadiah bagi siswa yang berprestasi?

"Iya, setiap akhir semester ada upacara pemberian penghargaan bagi siswa yang berprestasi di bidang akademik maupun non-akademik. Penghargaan berupa piagam, piala, atau hadiah buku."

Informan,
Siswa Kelas 5


Safika

Ambarawa, 1 April 2024

Peneliti


Suci Angga Kurnia P

2.8 Lampiran Siswa Kelas 2

A. Identitas Sumber Data (Informan)

1. Nama : Diandra Ardyta
2. Jabatan : Siswa Kelas 2
3. Koding : SW
4. Hari/ Tgl : Senin, 1 April 2024
5. Waktu : 08.30 – 09.00
6. Tempat : SDN Sudirman Ambraea

B. Pertanyaan

1. **Apakah kalian mengetahui visi dan misi dari SDN Sudirman Ambarawa?** *"Kayaknya nggak tahu, Bu Guru pernah bilang sekolah kita ingin bikin kita pintar dan baik."*
2. **Pernahkah kepala sekolah menyampaikan kepada kalian tentang visi, misi, dan tujuan sekolah? Jika ya, kapan dan di mana beliau menyampaikannya?**
"Iya, Kepala Sekolah pernah ngomong pas upacara. Tapi nggak terlalu ingat, soalnya kami sibuk baris."
3. **Apakah guru-guru pernah berbicara mengenai rencana atau program sekolah untuk meningkatkan pengetahuan dan nilai siswa? Jika iya, kapan dan di tempat apa hal tersebut disampaikan? Apakah ada perubahan dalam cara pengajaran setelahnya?**
"Bu Guru pernah ngomong di kelas kalau kita harus rajin baca buku supaya makin pintar. Setelah itu, di kelas sering ada waktu khusus buat baca buku cerita."
4. **Menurut kalian, apakah kegiatan ekstrakurikuler dapat meningkatkan pengetahuan dan nilai di mata pelajaran tertentu? Jika tertarik, kepada siapa kalian dapat bertanya mengenai kegiatan ekstrakurikuler tersebut?**
"Iya, aku ikut klub menggambar, jadi makin jago gambar. Kalau mau ikut, kita tanya ke Bu Guru di kelas."

5. **Apakah guru-guru sudah menyampaikan materi pembelajaran dengan jelas dan mudah dipahami? Bisa ceritakan pengalaman kalian?**

"Iya, Bu Guru sering pake gambar-gambar dan nyanyi-nyanyi biar kita ngerti. Kayak waktu belajar huruf, kita nyanyi lagu A B C sambil nunjukin kartu huruf."

6. **Metode pembelajaran seperti apa yang menurut kalian menarik? Apakah sudah ada pengalaman mendapatkannya di SDN Sudirman Ambarawa?**

"Aku suka kalau belajarnya sambil main-main, kayak waktu belajar berhitung pake balok warna-warni. Itu seru dan gampang dimengerti."

7. **Bagaimana guru-guru menanggapi ketika mendapati nilai kalian rendah?**

"Bu Guru baik, kalau nilai kita jelek, kita diajarin lagi sampai ngerti."

8. **Apakah sekolah memberikan penghargaan atau hadiah bagi siswa yang berprestasi?**

"Iya dapat piagam dan kadang-kadang hadiah mainan atau buku cerita buat yang nilai bagus."

Informan,
Siswa Kelas 2



Diandra Ardyta

Ambarawa, 1 April 2024

Peneliti



Suci Angga Kurnia P

3. LAMPIRAN PENELUSURAN DOKUMENTASI PENELITIAN

3.1 Lampiran Penelusuran RKJM 2024 (Kode: D1.1)

Aspek yang Ditelusuri	Hasil Penelusuran
Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikasi Kebutuhan: penyesuaian pencapaian pembelajaran untuk memenuhi Standar Penilaian Kemenristekdikti, perlunya meningkatkan kemampuan numerasi dan literasi siswa dan peningkatan nilai pada dua kemampuan tersebut, integrasi teknologi dalam proses pembelajaran agar kegiatan belajar mengajar bisa lebih bervariasi, peningkatan kompetensi guru. ▪ Analisis Permasalahan: Data hasil belajar siswa yang menurun dibanding tahun sebelumnya, kurangnya kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi dan pengembangan model serta metode pembelajaran, kurang memanfaatkan model dan metode pembelajaran beragam. ▪ Menetapkan Sasaran: Meningkatnya nilai dan kemampuan numerasi dan literasi siswa, dan kemampuan GTK. ▪ Strategi Perumusan Kebijakan dan Anggaran: Anggaran didasarkan pada prioritas yang diidentifikasi dari analisis kebutuhan, terutama menyangkut pengembangan mutu akademik.
Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pembagian Kerja: Pembagian tugas dilakukan dengan jelas, berdasarkan keahlian dan kebutuhan masing-masing tim. Struktur organisasi dioptimalkan untuk memastikan efisiensi dalam pelaksanaan. ▪ Pembentukan Tim: Tim manajemen mutu akademik dibentuk dengan struktur yang jelas dan peran yang terdefinisi. Tim melibatkan anggota dari berbagai bidang untuk memastikan perspektif yang holistik. ▪ Koordinasi: Koordinasi dilakukan secara rutin dengan jadwal pertemuan yang teratur dan agenda yang jelas. Komunikasi antara tim dilakukan melalui platform digital dan pertemuan tatap muka. ▪ Keterlibatan Orang Tua: Orang tua dilibatkan dalam perumusan kebijakan dan evaluasi melalui pertemuan reguler dan forum diskusi. Keterlibatan ini memperkuat dukungan terhadap program-program sekolah.
Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengarahan dan pengaturan bawahan secara efektif: Pengarahan dilakukan secara terstruktur dengan jadwal <i>briefing</i> untuk semua pihak terkait. Dokumen dan informasi penting disampaikan secara jelas. ▪ Motivasi kepada tim untuk melaksanakan rencana : Motivasi diberikan melalui berbagai cara, termasuk program penghargaan, pelatihan, dan dukungan profesional. Insentif juga disediakan untuk pencapaian yang baik Pemantauan jalannya program secara teratur. ▪ Pemantauan dilakukan dengan menggunakan sistem pelaporan yang teratur dan audit internal. Data dikumpulkan dan dianalisis

	secara berkala untuk menilai kemajuan.
Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tujuan evaluasi dirumuskan dengan jelas dan terdokumentasi. Kriteria evaluasi spesifik dan terukur, mengacu pada standar mutu akademik yang ditetapkan. Lebih spesifik lagi, standar mutu akademik yang telah ditetapkan mengacu pada peraturan Kemenristekdikti dan target pencapaian sekolah untuk meningkatkan kemampuan numerasi dan literasi siswa. Evaluasi ini berkaitan sejauh mana berbagai program yang telah dijalankan dapat berkontribusi dalam mendorong pemahaman dan nilai siswa dalam dua bidang tersebut. Evaluasi lainnya menyangkut kompetensi guru. Sejauh mana kompetensi guru mengenai model dan metode pembelajaran serta pemanfaatan teknologi bisa tercapai. ▪ Instrumen Penilaian: Instrumen penilaian yang digunakan mencakup rubrik evaluasi yang terperinci, survei umpan balik, dan alat penilaian berbasis teknologi.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

3.2 Lampiran Penelusuran RKT 2024 (Kode: D2.1)

Aspek yang Ditelusuri	Hasil Penelusuran
Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi Kebutuhan: Peningkatan kualitas pembelajaran, peningkatan kemampuan literasi dan numerasi siswa, serta peningkatan kapasitas GTK dalam menggunakan berbagai variasi metode dan model pembelajaran. • Analisis Permasalahan: Kurang memanfaatkan model dan metode pembelajaran beragam, serta bahan ajar berupa buku penunjang. Dibutuhkan Buku Permainan dan Olah Raga, Buku Fotografi, Buku Senimatografi-Fotografi, Buku Senimatografi, Buku Pengetahuan Bahasa Indonesia. • Menetapkan Sasaran: meningkatnya kemampuan GTK dalam kognisi dan kemampuan mengajar dengan memanfaatkan teknologi serta berbagai metode, meningkatnya nilai dan kemampuan numerasi dan literasi siswa, dan kemampuan GTK. Peningkatan kemampuan tenaga pengajar mejadi instrumen krusial dalam rangka meningkatkan prestasi siswa • Strategi Perumusan Kebijakan dan Anggaran: Program pelatihan bagi guru, penambahan jam belajar sore hari.
Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah mengorganisir GTK untuk mengikuti Kegiatan pelatihan maupun kursus online yang sudah disediakan dalam laman Kemendikbud.
Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah dan guru mengikuti pelatihan konten terkait pengetahuan dan keterampilan mengajar yang bermakna dan berpusat pada peserta didik dalam laman yang sudah disiapkan oleh Kemendekbud. • Kepala sekolah dan guru menjalani program peningkatan kompetensi GTK dan kebijakan yang menunjang kompetensi membaca teks informasi. Tertera anggaran 5.000.000 untuk program ini. • Kegiatan tambahan Bimbel di sore hari • Program pengadaan buku • Program Kegiatan kunjungan perpustakaan.
Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring: Kepala sekolah melakukan monitoring rutin terhadap pelaksanaan program melalui observasi kelas, kunjungan mendadak, dan pertemuan dengan GTK untuk mendiskusikan perkembangan serta kendala yang dihadapi. • Evaluasi: Dilakukan evaluasi berkala setiap tiga bulan untuk menilai efektivitas program pelatihan, kegiatan bimbingan belajar sore hari, dan program pengadaan buku. Evaluasi melibatkan analisis hasil belajar siswa, umpan balik dari guru, serta pencapaian target yang telah ditetapkan.

	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaporan: Kepala sekolah menyusun laporan hasil monitoring dan evaluasi yang kemudian disampaikan kepada dinas pendidikan (pengawas dabin) dalam rapat dewan guru. • Laporan ini mencakup rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan program di masa mendatang. • Tindak Lanjut: Berdasarkan hasil evaluasi, kepala sekolah bersama dengan GTK melakukan perbaikan dan penyesuaian terhadap program yang berjalan, termasuk revisi strategi dan alokasi anggaran jika diperlukan. Tindak lanjut juga mencakup rencana untuk pelatihan tambahan jika diperlukan dan penyesuaian metode pengajaran sesuai dengan hasil evalua
--	--

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti



Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

3.3 Lampiran Penelusuran RKAS (Kode: D2.2)

Aspek yang	Hasil Penelusuran
------------	-------------------

Ditelusuri	
Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya perencanaan program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru komunitas belajar sekolah dengan anggaran Rp. 1.400.000. • Terdapat tiga jenis kegiatan dalam gugus besar dalam rangka mengembangkan kompetensi guru. Pertama, Kegiatan Komunitas Belajar antar sekolah (termasuk KKG, KKKS). Kedua, kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru (KPG) yang berisikan komunitas belajar sekolah. Ketiga, peningkatan Kompetensi Guru untuk pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi. • Alokasi anggaran untuk pengadaan buku Teks Pendamping Guru, yakni buku Permainan dan Olah Raga, Buku Fotografi, Senimatografi-Fotografi, Senimatografi, Pengetahuan Bahasa Indonesia, dan sebagainya. Semua buku tersebut bertujuan untuk menunjang referensi bagi guru dalam mengajar dan mengembangkan cara ajar. Di dalamnya juga memuat, pengembangan Perpustakaan dan bahan bacaan bagi guru dan siswa dengan program pengadaan buku dengan anggaran Rp. 19.104.800. • Anggaran penyediaan Alat Multi Media Pembelajaran dengan anggaran Rp. 8.000.000. Anggaran tersebut diperuntukkan untuk pembelian Pengadaan Proyektor, Layar Proyektor, dan Layar LCD/LED >= 32". Tujuan dari pembelian ini adalah sebagai salah satu sarana untuk menunjang integrasi teknologi dalam proses pembelajaran • Adanya program bimbingan belajar tambahan di sore hari. Honor tambahan jam Pelajaran sebanyak 576 jam yang dicanangkan selama 2024 dengan anggaran total Rp. 14.400.000. Ini adalah salah satu bentuk perumusan kebijakan dan anggaran dalam perencanaan manajemen mutu akademik di SDN Sudirman Rencana Kinerja Tahunan Sekolah Tahun 2024 juga telah mengagendakan adanya kelas tambahan di sore hari untuk menunjang ketertinggalan siswa dalam hal numerik dan literasi
Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none"> • Diagendakan dalam satu tahun ada 30 kali rapat Dewan Guru. Artinya, rapat dewan guru yang di dalamnya juga membahas tentang pengembangan mutu akademik dilaksanakan 2-3 kali setiap bulannya. • Terdapat rapat Rapat Penyusunan Program Tahunan dan Program Semester, Rapat Dewan Guru, Rapat Penyusunan Pembagian Tugas Guru Dan Jadwal Pelajaran, Rapat Koordinasi Ujian Sekolah, dan rapat rutin bulanan untuk melakukan evaluasi

	<p>regular.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat rapat guru dan komite tentang pengelolaan BOS dengan anggaran 600.000. • Terdapat berbagai kegiatan pengembangan diri dan panen hasil karya siswa yang tidak hanya melibatkan siswa, namun juga para orang tua, yakni kegiatan dekoratif pot bunga, pembenihan ikan lele, tata rias berbayar siswa. Selain itu juga diagendakan adanya banyak lomba-lomba, seperti lomba Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N), Festival Tunas Bahasa Ibu (FTBI), POPDA, MAMPSI, dan sebagainya
Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Program peningkatan kompetensi guru melalui Kombel dilaksanakan dua kali. • Pengadaan Buku Teks Utama/Pendamping Peserta Didik secara bertahap. • Pengadaan Buku Teks Utama/Pendamping Guru • Pengadaan buku pengayaan dan referensi. • Pengadaan Proyektor, Layar Proyektor, dan Layar LCD/LED >= 32" • Kelas tambahan sore hari.
Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak menyebutkan tentang proses evaluasi dan pengawasan.



Mengetahui
Kepala SDN Sudirman

R.M. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

3.4 Lampiran Hasil Penelusuran Dokumen Modul Ajar (Kode: D3.1)

No	Aspek yang Ditelusuri	Hasil Pengamatan
1.	Identitas Mata Pelajaran/ Tema	- Terdapat: satuan pendidikan, kelas, semester, tema/sub tema pembelajaran, alokasi waktu, urutan pembelajaran, tanggal pelaksanaan.
2.	Perumusan Indikator	- Sesuai dengan CP, TP dan ATP. Penggunaan kata kerja operasional dengan kompetensi yang dikembangkan sudah tepat.
3.	Perumusan Tujuan Pembelajaran	- Sesuai dengan muatan aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Tujuan pembelajaran mencakup proses dan hasil belajar yang diharapkan dicapai.
4.	Pemilihan Materi Ajar	- Sesuai dengan tujuan pembelajaran. Sesuai dengan karakteristik peserta didik. Sesuai dengan alokasi waktu. Materi ajar mencakup topik yang relevan dan menarik.
5.	Pemilihan Sumber Belajar	- Sesuai dengan CP, TP, dan ATP. Sesuai dengan materi pembelajaran dan pendekatan pembelajaran saintifik. Kesesuaian dengan karakteristik peserta didik. Sumber belajar mencakup buku teks, artikel ilmiah, video pembelajaran, dan bahan digital lainnya. Lingkungan sebagai sumber belajar diintegrasikan dalam materi ajar.
6.	Pemilihan Media Belajar	- Sesuai dengan CP, TP dan ATP. Sesuai dengan materi pembelajaran dan pendekatan pembelajaran saintifik. Sesuai dengan karakteristik peserta didik. Penggunaan alat peraga seperti model tiga dimensi, peta, dan alat peraga lainnya yang mendukung visualisasi konsep. Media digital seperti presentasi PowerPoint, video animasi, dan aplikasi pembelajaran digunakan untuk memperkaya pengalaman belajar.
7.	Model/Strategi/Model Pembelajaran	- Sesuai dengan tujuan pembelajaran. Kesesuaian dengan pendekatan pembelajaran saintifik. Sesuai dengan materi pembelajaran. Menggunakan metode pembelajaran aktif seperti diskusi kelompok, simulasi, eksperimen, dan proyek berbasis masalah. Mengadopsi model pembelajaran kolaboratif dan kooperatif.
8.	Skenario Pembelajaran	- Menampilkan kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup dengan jelas dan proporsional. Kesesuaian kegiatan dengan pendekatan scientific. Kesesuaian penyajian dengan sistematika materi. Kesesuaian alokasi waktu dengan cakupan materi. Kegiatan pendahuluan: Pemberian motivasi dan apersepsi. Kegiatan inti: Diskusi, eksperimen, penggunaan alat peraga, dan pembelajaran berbasis proyek. Kegiatan penutup: Refleksi, rangkuman, dan evaluasi singkat.
9.	Penilaian	- Kesesuaian dengan teknik dan bentuk penilaian autentik. Kesesuaian dengan kompetensi. Kesesuaian indikator pencapaian dengan soal. Kesesuaian kunci jawaban dengan soal. Kesesuaian pedoman penskoran

		dengan soal. Penggunaan berbagai teknik penilaian seperti tes tertulis, penilaian kinerja, proyek, portofolio, dan observasi. Penilaian formatif dan sumatif diterapkan untuk mengukur kemajuan dan hasil belajar siswa.
--	--	--



Mengetahui
Kepala SDN Sudirman

[Handwritten Signature]
RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

[Handwritten Signature]

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

3.5 Lampiran Hasil Penelusuran Dokumen Laporan Supervisi (Kode: D4.1)

No	Aspek yang Ditelusuri	Hasil Penelusuran Dokumen
1.	Identitas Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat informasi mengenai satuan pendidikan, kelas, semester, nama guru yang disupervisi, tanggal supervisi, dan nama supervisor.
2.	Rencana Pelaksanaan Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisi direncanakan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan dalam RKJM. Rencana mencakup tujuan supervisi, fokus observasi (metode pengajaran, manajemen kelas), dan alat yang akan digunakan.
3.	Pelaksanaan Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisi dilaksanakan sesuai jadwal yang telah direncanakan. ▪ Fokus observasi meliputi aspek pedagogik, manajemen kelas, penggunaan media pembelajaran, dan interaksi guru-siswa. ▪ Metode supervisi yang digunakan termasuk observasi langsung di kelas, wawancara dengan guru, dan analisis dokumen (RPP, jurnal kelas).
4.	Instrumen Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instrumen yang digunakan meliputi lembar observasi, checklist, dan rubrik penilaian. ▪ Instrumen telah divalidasi untuk memastikan kesesuaiannya dengan tujuan supervisi.
5.	Hasil Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observasi menunjukkan bahwa guru telah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). ▪ Penggunaan media pembelajaran sudah baik, namun perlu ditingkatkan dengan penggunaan alat peraga yang lebih bervariasi. ▪ Manajemen kelas berjalan efektif dengan interaksi guru-siswa yang positif.
6.	Analisis dan Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisis hasil supervisi menunjukkan kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan pembelajaran. ▪ Kekuatan: Guru memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola kelas dan menyampaikan materi. ▪ Kelemahan: Perlu peningkatan dalam penggunaan media dan alat peraga yang lebih bervariasi ▪ Evaluasi menyeluruh dilakukan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru.
7.	Tindak Lanjut	<ul style="list-style-type: none"> • Rekomendasi tindak lanjut meliputi pelatihan penggunaan media pembelajaran dan alat peraga.

		<ul style="list-style-type: none"> • Penyusunan rencana perbaikan berdasarkan hasil evaluasi. • Penjadwalan supervisi lanjutan untuk memantau perkembangan dan implementasi rekomendasi.
8.	Laporan Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> • Laporan supervisi disusun secara sistematis mencakup semua aspek yang telah diamati. • Laporan diberikan kepada guru yang bersangkutan dan dijadikan sebagai dokumen referensi untuk perbaikan. • Laporan juga disampaikan kepada kepala sekolah untuk tindak lanjut lebih lanjut.



Mengetahui
Kepala SDN Sudirman

RM Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

1.6 Lampiran Hasil Penelusuran Data Notulensi Rapat Evaluasi Pembelajaran (Kode: D4.2)

No	Aspek yang Ditelusuri	Hasil Penelusuran Dokumen
1.	Identitas Rapat	Rapat Evaluasi Program Pembelajaran, 15 Februari 2024, Ruang Rapat SDN Sudirman. Peserta: Kepala Sekolah, Guru, dan Staf Administrasi.
2.	Agenda Rapat	Evaluasi capaian pembelajaran semester ganjil, penentuan strategi pembelajaran semester genap, solusi atas permasalahan pembelajaran.
3.	Pembukaan Rapat	Rapat dibuka oleh Kepala Sekolah dengan menyampaikan pentingnya evaluasi untuk peningkatan mutu akademik.
4.	Diskusi dan Pembahasan	Evaluasi capaian hasil belajar siswa. Berdasarkan <i>feedback</i> dari para guru, tercatat ada tiga permasalahan utama menyangkut pengembangan mutu akademik. Pertama, pentingnya pengembangan metode dan pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan siswa. Termasuk di dalamnya perlu untuk merumuskan durasi pembelajaran melalui berbagai metode. . Kedua, pentingnya pengembangan kapasitas guru dalam hal memanfaatkan teknologi untuk mendukung pembelajaran serta pemahaman beragam metode dan model pembelajaran. Ketiga, keterbatasan buku referensi yang menunjang guru maupun siswa. Termasuk juga kebutuhan kelengkapan alat peraga.
5.	Keputusan dan Tindak Lanjut	Memutuskan untuk meningkatkan penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan menyediakan alat peraga tambahan.
6.	Usulan dan Rekomendasi	Guru kelas III mengusulkan pelatihan tambahan tentang pembuatan media pembelajaran digital. Guru kelas V merekomendasikan integrasi literasi digital.
7.	Penutup Rapat	Kepala Sekolah menutup rapat dengan ringkasan hasil rapat dan jadwal pelatihan lanjutan. Ucapan terima kasih disampaikan kepada semua peserta.
8.	Tanda Tangan	Notulen ditandatangani oleh Kepala Sekolah dan Notulis sebagai bentuk verifikasi dan otentikasi dokumen.

Mengetahui
Kepala SDN Sudirman



RM. Indriani W, S.Pd
NIP. 197505292010012009

Peneliti

Suci Angga Kurnia
NPM. 22510016

4. LAMPIRAN BERITA ACARA DISEMINASI

BERITA ACARA

Pada Hari Jumat tanggal enam belas Agustus tahun dua ribu dua puluh empat bertempat di SDN Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang telah dilaksanakan diseminasi hasil penelitian tesis berikut :

Judul tesis : "Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang"
Nama Penyaji : Suci Angga Kurnia Pratiwi
NPM : 22510016
Program Studi : Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang
Jumlah Peserta : 21 orang

Demikian berita acara ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.


Kepala SDN Sudirman
R.M. Andriani Widiyati, S.Pd
NIP. 197505292010012009

5. LAMPIRAN NOTULEN

NOTULA DISEMINASI HASIL PENELITIAN

Hari, Tanggal : Jumat, 16 Agustus 2024
Tempat : Ruang Kelas VI SD Negeri Sudirman

Susunan Acara

1. Pembukaan
2. Pengenalan dan Tujuan Penelitian
3. Penyampaian Temuan Penelitian
4. Penutup dan Rencana Tindak Lanjut
5. Penutupan dan Pembagian Materi

Acara :

1. Pembukaan

Ibu RM. Indirani W, S.Pd selaku Kepala SDN Sudirman Ambarawa menyampaikan beberapa hal sebagai berikut:

- o Ucapan terima kasih kepada seluruh peserta yang telah hadir dan berpartisipasi dalam kegiatan hari ini.
- o Ucapan selamat kepada peneliti atas penyelesaian penelitian tesis mengenai manajemen mutu akademik.
- o Harapan agar hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk perbaikan manajemen mutu akademik di sekolah.
- o Motivasi kepada guru untuk terus berinovasi dan meningkatkan kompetensi dalam rangka mendukung mutu akademik dan juga melanjutkan studi.
- o Permohonan maaf jika selama kegiatan penelitian terdapat hal-hal yang kurang memadai.

2. Pengenalan dan Tujuan Penelitian

Pada sesi ini, peneliti menjelaskan latar belakang dan tujuan penelitian yang dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman, dengan fokus pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan mutu akademik. Penjelasan ini menekankan pentingnya penelitian untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam manajemen mutu akademik dan memberikan dasar untuk perbaikan.

3. Penyampaian Temuan Penelitian

Pada sesi ini, temuan penelitian disampaikan secara rinci:

- Perencanaan: Temuan menunjukkan bahwa identifikasi kebutuhan awal menunjukkan perlunya peningkatan dalam literasi dan numerasi. Evaluasi kurikulum mengungkap kekurangan dalam materi dan sumber belajar, dengan sasaran akademik yang ditetapkan untuk meningkatkan kemampuan literasi dan numerasi siswa. Anggaran dialokasikan untuk pelatihan guru dan penambahan kelas sore.
- Pengorganisasian: Pembagian tugas dilakukan sesuai keahlian dengan penempatan guru di bidang yang sesuai. Pembentukan tim manajemen mutu akademik dilakukan, meskipun struktur formalnya belum sepenuhnya terbentuk. Koordinasi rutin dilakukan melalui rapat dan forum.
- Pelaksanaan: Program pelatihan guru dan kelas sore dilaksanakan sesuai rencana, dengan beberapa kendala seperti kekurangan sumber daya. Evaluasi berkelanjutan dilakukan untuk memastikan pencapaian tujuan.
- Pengawasan: Evaluasi berkala dilakukan dengan instrumen yang telah ditetapkan, memberikan umpan balik untuk perbaikan proses pengajaran dan pengelolaan mutu akademik.

4. Penutup dan Rencana Tindak Lanjut

Acara diakhiri dengan kesimpulan bahwa manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman sudah berjalan dengan baik, namun perlu perbaikan di beberapa area. Rencana tindak lanjut mencakup implementasi rekomendasi untuk meningkatkan struktur tim dan keterlibatan orang tua, serta meningkatkan program pelatihan guru. Kesimpulan ini memberikan arahan untuk langkah-langkah berikutnya guna meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

5. Penutupan dan Pembagian Materi

Penutupan acara dilakukan oleh Kepala Sekolah yang mengucapkan terima kasih kepada semua peserta dan peneliti. Materi presentasi, slide, dan handout dibagikan kepada peserta sebagai referensi tambahan.

**DAFTAR HADIR KEGIATAN DISEMINASI HASIL PENELITIAN DI SDN SUDIRMAN
KECAMATAN AMBARAWA KABUPATEN SEMARANG**

Nama Kegiatan : Diseminasi Hasil Penelitian
 Hari, Tanggal : Jumat, 16 Agustus 2024
 Tempat : Ruang Kelas VI SDN Sudirman Kecamatan Ambarawa

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1	RM. Indrini Widiyati, S.Pd.	Kepala Sekolah	
2	Retsa Insantia Rosadani, S.Pd	Guru Kelas I A	
3	Dessy Purnamasari, S.Pd.	Guru Kelas I B	
4	Restu Hartiyastuti YM, S.Pd.SD	Guru Kelas II A	
5	Venda Yoangga, S.Pd.	Guru Kelas II B	
6	Melania Armeta Rosanti, S.Pd.	Guru Kelas III A	
7	YF. Advita Galih Pristiyani, S.Pd.	Guru Kelas III B	
8	Rifky, S.Pd.	Guru Kelas III C	
9	Dian Nuryani, S.Pd.	Guru Kelas IV A	
10	Prisca Budi Purwantuti, S.Pd.	Guru Kelas IV B	
11	Larasati Ratna Kusuma, S.Pd.	Guru Kelas IV C	
12	Zuniarni, S.Pd.	Guru Kelas V A	
13	Ratna Dwi Anifah, S.Pd.	Guru Kelas V B	
14	Ani Lia Tri Hastuti, S.Pd.	Guru Kelas V C	
15	Widiyanengsih, S.Pd.	Guru Kelas VI A	
16	Wahyuningsih, S.Pd.SD	Guru Kelas VI B	
17	Nur Wibowo, S.Pd.	Guru Mapel Penjasorkes	
18	Lewa Prabowo, S.Pd.	Guru Mapel Penjasorkes	
19	Mahfud Saifudin, S.Pd.	Guru Mapel PAI	
20	Ahmad Samsul, S.Pd.I	Guru Mapel PAI	
21	Retno Pujyanti, S.Pd.	Guru Mapel B. Inggris	

Ambarawa, 16 Agustus 2024


 Kepala SDN Sudirman

 RM. Indriani Widiyati, S.Pd
 NIP. 197505292010012009

DOKUMENTASI KEGIATAN DISEMINASI



Pemaparan diseminasi hasil penelitian oleh peneliti



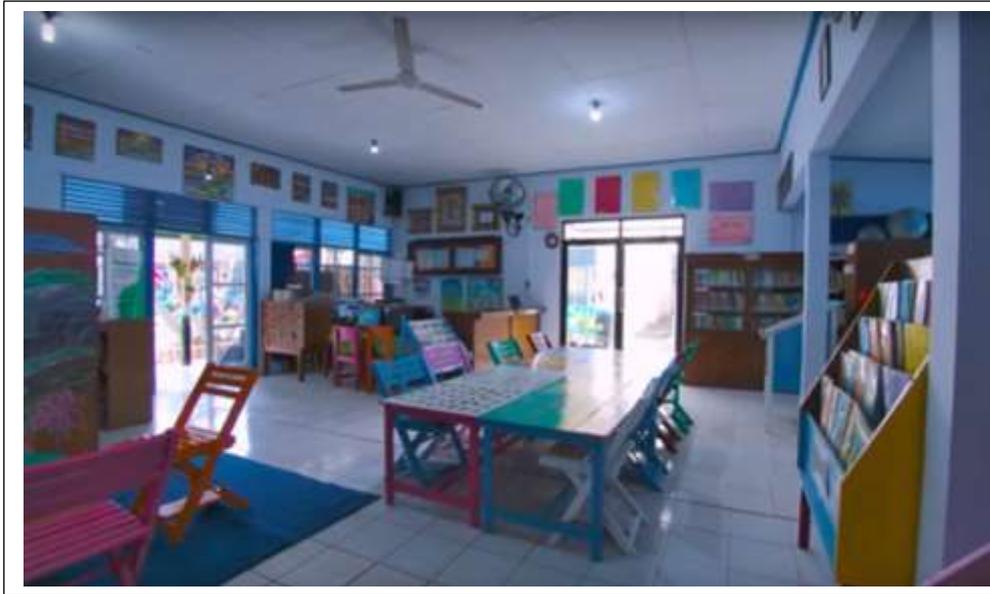
Peserta Diseminasi Bapak/Ibu Guru SDN Sudirman Kecamatan Ambarawa

6. LAMPIRAN DOKUMENTASI



HALAMAN DEPAN SDN SUDIRMAN AMBARAWA





Perpustakaan SDN Sudirman Ambarawa



Teras Ruang Kelas SDN Sudirman Ambarawa



Taman Bermain SDN Sudirman Ambarawa



Penerimaan Penghargaan Lomba-lomba

Kegiatan Belajar Mengajar



KBM diluar kelas, Kelas 6 Mapel IPAS Materi Ekosistem



KBM di dalam kelas dan diluar kelas, Kelas III Mapel Matematika Materi Pengukuran



Dokumentasi Rapat Supervisi Akademik



DOKUMENTASI DENGAN INFORMAN



Wawancara dengan Kepala SDN Sudirman Ambarawa



Wawancara dengan Waka Kurikulum SDN Sudirman Ambarawa



Wawancara dengan Guru 1 SDN Sudirman Ambarawa



Wawancara dengan Guru 2 SDN Sudirman Ambarawa



Wawancara dengan Siswa Kelas 2 SDN Sudirman Ambarawa



Wawancara dengan Siswa Kelas 5 SDN Sudirman Ambarawa

Wawancara dengan Pengawas Sekolah



7. LAMPIRAN LAIN-LAIN

TABEL KEJUARAAN TAHUN 2023/2024

No	Waktu	Jenis Kegiatan	Pelaksana Kegiatan	Keterangan
1	2 Maret 2023	Lomba Mata Pelajaran Agama Islam “Seni Komputer Islami”	Daffa nurul Azizah	Juara II Tk. Kecamatan
2	2 Maret 2023	Lomba Mata Pelajaran Agama Islam “Seni Khitobah”	Fauzan Cellio	Juara I Tk. Kecamatan
3	2 Maret 2023	Lomba Mata Pelajaran Agama Islam “Seni Kaligrafi”	Elmira Fathya	Juara I Tk. Kecamatan
4	2 Maret 2023	Lomba Mata Pelajaran Agama Islam “Seni Macapat Putra”	Restu Haikal	Juara III Tk. Kecamatan
5	2 Maret 2023	Lomba Mata Pelajaran Agama Islam “Seni Macapat Putri”	Khansa Aliya	Juara III Tk. Kecamatan
6	2 Maret 2023	Lomba Mata Pelajaran Agama Islam “Shalat dan Wudhu”	Anindini Havi	Juara I Tk. Kecamatan
7	5 Maret 2023	Lomba OSN IPA	Fauzan Cellio	Juara I Tk. Kecamatan
8	15 Mei 2023	Indonesia Expo Battle “Speed Kicking Pra Cadet Putra”	Davin Alvarendra	Juara III Tk. Nasional
9	15 Mei 2023	Indonesia Expo Battle “Speed Kicking Pra Cadet Putra”	Theo Agrian	Juara III Tk. Nasional

No	Waktu	Jenis Kegiatan	Pelaksana Kegiatan	Keterangan
10	15 Mei 2023	Indonesia Expo Battle “Speed Kicking Pra Cadet Putra”	Abiezer Gunandra	Juara III Tk. Nasional
11	15 Mei 2023	Indonesia Expo Battle “Speed Kicking Pra Cadet Putra”	Muhammad AlKautsar	Juara III Tk. Nasional
12	15 Mei 2023	“Speed Kicking Pra Cadet Putri”	Meisya Niken	Juara III Tk. Nasional
13	15 Mei 2023	Indonesia Expo Battle “Poomsae Individual Pra Cadet Putra”	Kenzo Taher	Juara II Tk. Nasional
14	15 Mei 2023	Indonesia Expo Battle “Speed Kicking Pra Cadet Putri”	Audrey Rania	Juara II Tk. Nasional
15	15 Mei 2023	Indonesia Expo Battle “Poomsae Individual Pra Cadet Putri”	Ananda Indri	Juara I Tk. Nasional
16	15 Mei 2023	Lomba POPDA Cabor Sepak Bola	Ervando dan Tim	Juara III Tk. Kecamatan
17	15 Mei 2023	Lomba POPDA Cabor Renang.	Farrel Ridho	Juara I Tk. Kecamatan
18	15 Mei 2023	Lomba POPDA Cabor Wushu.	Arindra Latifah	Juara I Tk. Kecamatan
19	15 Mei 2023	Lomba POPDA Cabor Bulu Tangkis.	Arkan Miftakul	Juara I Tk. Kecamatan
20	15 Mei 2023	Lomba POPDA Cabor Atletik.	Yezka Azalia	Juara I Tk. Kecamatan
21	15 Mei 2023	Lomba POPDA Cabor Taekwondo.	Almira Az Zahra	Juara I Tk. Kecamatan
22	11 September 2023	Lomba O2SN Cabor Senam Artistik	Arindra Lathifah	Juara I Tk. Kecamatan
23	11 September 2023	Lomba O2SN Cabor Kids Atletik Lari Putri	Maharasyi Alinka	Juara I Tk. Kecamatan
24	11 September 2023	Lomba O2SN Cabor Kids	Alvin Putra	Juara I Tk. Kecamatan

No	Waktu	Jenis Kegiatan	Pelaksana Kegiatan	Keterangan
		Atletik Lari Putra		
25	27 Oktober 2023	KONI Bandung Sport Tourism “Cabor Taekwondo”	Edrian Defran	Juara I Tk. Nasional
26	18 November 2023	Lomba Cerita Islami	Salsabila adelia Putri	Juara II Tk. Kecamatan
27	18 November 2023	Lomba Macapat Islami	Satria joko Patihmas	Juara I Tk. Kecamatan
28	18 November 2023	Lomba Adzan dan Iqomah	Alfaro Yeida Radhani	Juara I Tk. Kecamatan
29	2-6 Januari 2024	Lomba POPDA Cabor Bulutangkis	Nathan Yudhistira	Juara III Tk. Kecamatan
30	2-6 Januari 2024	Lomba POPDA Cabor lari 1000m	Garneta Adma	Juara II Tk. Kecamatan
31	2-6 Januari 2024	Lomba POPDA Cabor Renang	Alby Luthfy Facry	Juara III Tk. Kecamatan
32	2-6 Januari 2024	Lomba POPDA Cabor Sepak Bola	Tim	Juara I Tk. Kecamatan
33	2-6 Januari 2024	Lomba POPDA Cabor Senam	Talita Raqilla	Juara I Tk. Kecamatan
34	2-6 Januari 2024	Lomba POPDA Cabor Wushu	Shafeea Salasika	Juara I Tk. Kecamatan
35	2-6 Januari 2024	Lomba POPDA Cabor Taekwondo	Kyara Ayu Natami	Juara I Tk. Kecamatan
36	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Mendongeng”	Asyifa Tsalis Nabilah	Juara I Tk. Kecamatan
37	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Menari”	Talitha dan Tim	Juara I Tk. Kecamatan
38	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Pidato Basa Jawa”	Davin Azhar Oka	Juara I Tk. Kecamatan
39	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Pidato membaca dan Menulis Aksara Jawa”	Afif Ardi Rahardian	Juara I Tk. Kecamatan
40	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Menyanyi	Qercetina Shanum	Juara I Tk. Kecamatan

No	Waktu	Jenis Kegiatan	Pelaksana Kegiatan	Keterangan
		Tunggal”		
41	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Geguritan”	Aisyah syifa Kurniawan	Juara II Tk. Kecamatan
42	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Stand up Basa Jawa”	Ageng Rizky Prasetya	Juara III Tk. Kecamatan
43	19 Februari 2024	Lomba FLS2N dan FTBI “Gambar Bercerita”	Kichita Naomi Sheyka	Juara III Tk. Kecamatan