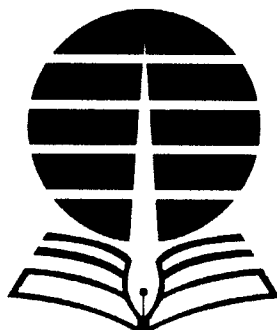


**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**ANALISIS MANAJEMEN MUTU DI SEKOLAH DASAR RUJUKAN  
TANAH GROGOT**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan Dasar**

**Disusun Oleh :**

**GUNADI**

**NIM. 500897339**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

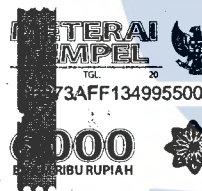
**2018**

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PENDIDIKAN DASAR

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Manajemen Mutu Di Sekolah Dasar Rujukan Tanah Grogot adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan ( plagiat ), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Samarinda, Mei 2018  
Yang Menyatakan



  
Gunadi  
NIM. 500897339

**ABSTRAK****ANALISIS MANAJEMEN MUTU DI SEKOLAH DASAR  
RUJUKAN TANAH GROGOT**

Gunadi

Gunadi1206@gmail.com

Pembimbing I. Muh. Amir Masruhim

Pembimbing II. Tita Rosita

Program Pasca Sarjana

Universitas Terbuka

Manajemen mutu sekolah akan memberikan manfaat dan kesuksesan bagi sekolah jika diimplementasikan dengan komitmen dan konsisten, sehingga penting untuk dijadikan penelitian. Tujuan penelitian ini adalah : 1) untuk mengumngkapkan perencanaan yang dilakukan dalam meningkatkan manajemen mutu di SD Rujukan, 2) untuk mengungkapkan pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan, 3) untuk mengungkapkan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan, 4) untuk mengungkapkan upaya yang dilakukan dalam peningkatan manajemen mutu di SD Rujukan. Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif deskriptif. Objek yang digunakan adalah kepala sekolah, guru, siswa, komite, pengawas, UPT, dan TU. Teknik analisis yang digunakan adalah model interaktif menurut Milles dan Huberman. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa : 1) perencanaan yang dilakukan manajemen mutu di SD Rujukan 004 Tanah Grogot meliputi kebijakan mutu, standar mutu, sasaran mutu dan komitmen terhadap kebijakan mutu. 2) pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan 004 Tanah Grogot ditinjau dari aspek input, proses, output. Aspek input ditunjukkan dengan keberadaan kebijakan mutu, standar mutu, dan sasaran mutu serta komitmen terhadap kebijakan mutu. aspek proses ditunjukkan pada kepemimpinan kepala sekolah, pemberdayaan guru, kepuasan pelanggan dan perbaikan yang berkelanjutan. Sedangkan output ditunjukkan dengan berbagai prestasi yang diraih baik akademik maupun non akademik. 3) kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan 004 Tanah Grogot antara lain terkait dengan keberadaan ruang kelas yang masih kurang, sehingga proses belajar mengajar belum berlangsung secara optimal, serta belum semua guru menguasai IT. 4) upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah Rujukan 004 Tanah Grogot pihak manajemen sekolah semakin intensif melaksanakan koordinasi dengan intansi terkait, terhadap guru, terhadap siswa, serta diharapkan lebih fokus dalam kegiatan belajar mengajar sehingga prestasi siswa dapat meningkat sesuai dengan visi dan misi serta kebijakan mutu sekolah.

**Kata Kunci : Manajemen Mutu Sekolah Dasar**

**ABSTRACT**  
**QUALITY MANAGEMENT ANALYSIS IN BASIC SCHOOL**  
**REQUEST FOR GROGOT LAND**

Gunadi  
Gunadi1206@gmail.com  
Advisor I. Muh. Amir Masruhim  
Advisor II. Tita Rosita

Graduate program  
open University

School quality management will provide benefits and success for schools if implemented with commitment and consistency, so it is important to be used as research. The objectives of this research are: 1) to reveal the planning carried out in improving quality management at the Primary School Referral, 2) to reveal the implementation of quality management at the Referral Elementary School, 3) to reveal the obstacles faced in the implementation of quality management at SD Referral, 4) to reveal efforts made in improving quality management in the Referral Elementary School. This research includes descriptive qualitative research. The objects used are principals, teachers, students, committees, supervisors, UPT, and TU. The analytical technique used is an interactive model according to Milles and Huberman. Based on the results of these studies it can be concluded that: 1) planning carried out by quality management at SD Referral 004 Tanah Grogot includes quality policies, quality standards, quality objectives and commitment to quality policy. 2) implementation of quality management at SD Referral 004 Tanah Grogot in terms of aspects of input, process, output. Input aspects are indicated by the existence of quality policies, quality standards, and quality objectives and commitment to quality policy. aspects of the process are shown in the leadership of the principal, teacher empowerment, customer satisfaction and continuous improvement. While output is shown by various achievements both academically and non-academically. 3) the constraints faced in the implementation of quality management at SD Referral 004 Tanah Grogot are among others related to the lack of classrooms, so that the teaching and learning process has not been optimal, and not all teachers have mastered IT. 4) efforts made in the implementation of quality management at the Referral 004 Tanah Grogot school, the management of the school increasingly intensively carry out coordination with related institutions, towards teachers, towards students, and is expected to focus more on teaching and learning activities so that student achievement can increase in accordance with the vision and mission and school quality policy.

**Keywords: Primary School Quality Management**

## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Manajemen Mutu Di Sekolah Dasar Rujukan Tanah  
Grogot.

Penyusun TAPM : Gunadi

NIM : 500897339

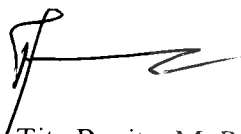
Program Studi : Magister Pendidikan Dasar.


Hari/Tanggal : Sabtu, 11 Agustus 2018

Menyetujui:

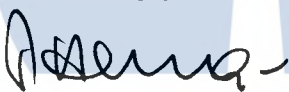
Pembimbing II

Pembimbing I

  
Dr. Tita Rosita, M. Pd  
NIP.19601003 198601 2001

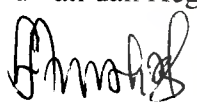
  
Prof. Dr. H. Muh. Amir M, M. Kes  
NIP. 19601027 198503 1 003

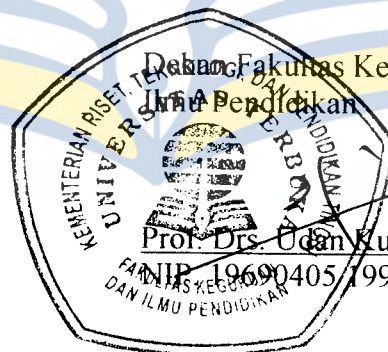
Penguji Ahli

  
Prof. Dr. Tatang Herman, M. Ed  
NIP. 19611011 199101 1001

Mengetahui:

Ketua Pascasarjana  
Pendidikan dan Keguruan

  
Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A  
NIP. 19600821 198601 2 001



Prof. Drs. Udin Yusmawan, M.A, Ph.D  
NIP. 19600405 199403 1002

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN DASAR

PENGESAHAN

Nama : Gunadi  
NIM : 500897339  
Program Studi : Magister Pendidikan Dasar  
Judul TAPM : Analisis Manajemen Mutu Di Sekolah Dasar Rujukan Tanah Grogot.

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister – (TAPM) .....Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 11 Agustus 2018

W a k t u : 09. 45 – 11. 15

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Tandatangan

Ketua Komisi Penguji  
Nama: Dr. Sri Listyarini, M. Ed

Penguji Ahli  
Nama: Prof. Dr. Tatang Herman, M. Ed

Pembimbing I  
Nama: Prof. Dr. H. Muh. Amir M, M. Kes.

Pembimbing II  
Nama: Dr. Tita Rosita, M. Pd

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan anugrah dari-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Manajemen Mutu di Sekolah Rujukan Tanah Grogot”. Dalam pembuatan tesis ini penulis mengkaji secara teoritis dan empiris tentang analisis manajemen mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot.

Penulis sangat bersyukur karena dapat menyelesaikan tesis /Tugas Akhir Program Magister (TAPM), yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan S2 pada Universitas Terbuka. Disamping itu, penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan tesis ini berlangsung hingga dapat terealisasikan

Demikian yang dapat penulis sampaikan, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Penulis mengharapkan kritik dan saran terhadap tesis ini agar kedepannya dapat diperbaiki. Karena penulis sadar, tesis yang dibuat ini masih banyak kekurangannya.

Paser, Mei 2018

Penulis

Gunadi



## RIWAYAT HIDUP

Nama : Gunadi

NIM : 500897339

Program Studi : Magister Pendidikan Dasar

Tempat/Tgl Lahir : Pasir, 12 Juni 1968

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Waru pada tahun 1982

Lulus SMP di Waru pada tahun 1985

Lulus SPG di Tanah Grogot pada tahun 1988

Lulus SI PGSD di UNMUL Samarinda pada tahun 2011

Riwayat Pekerjaan : Tahun 1993 s/d 2010 sebagai Guru SD di Kab. Paser

: Tahun 2011 s/d 2018 sebagai Kepala SD di Kab. Paser

Samarinda, Mei 2018

Gunadi  
NIM. 500897339



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR LAYAK UJI.....</b>	<b>v</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSETUJUAN TAPM.....</b>	<b>vii</b>
<b>PERNYATAAN PERBAIKAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>PENDAFTARAN WISUDA.....</b>	<b>ix</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>x</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7

**BAB II TINJAUAN PUSTATAKA**

A. Kajian Teori.....	9
B. Manajemen Mutu Sekolah.....	11
C. Elemen Pendukung TQM.....	25
D. Elemen Kunci TQM.....	27
E. Penelitian Terdahulu.....	34
F. Kerangka Berpikir.....	39
G. Operasionalisasi Konsep.....	42

**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian.....	44
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan.....	46
C. Instrumen Penelitian.....	47
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	48
E. Metode Analisis Data.....	51
F. Keabsahan Data.....	53

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	57
B. Temuan Penelitian.....	66
C. Pembahasan.....	98

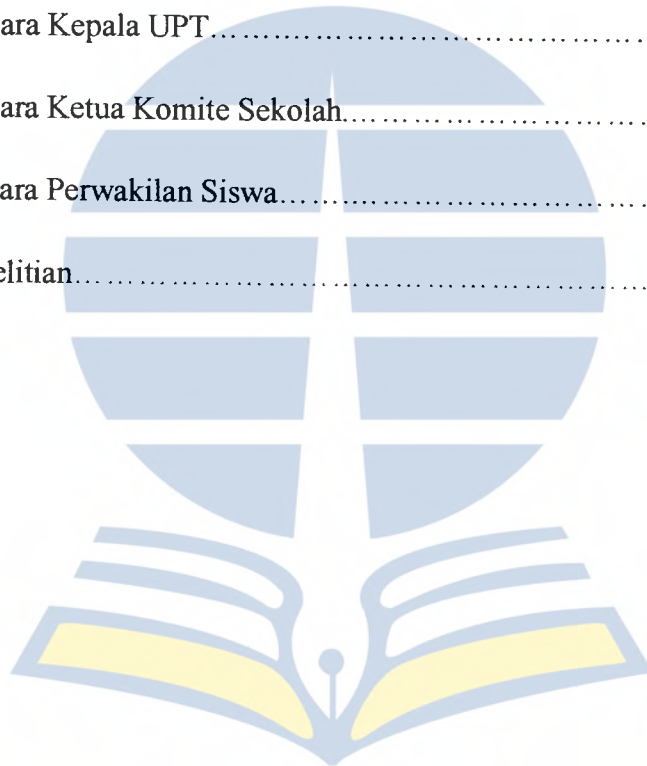
**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. KESIMPULAN.....	107
B. SARAN.....	108

DAFTAR PUSTAKA.....	109
---------------------	-----

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Hal.</b>
Catatan Lapangan I.....	111
Catatan Lapangan II.....	113
Catatan Lapangan III.....	114
Lembar Observasi Manajemen Mutu Sekolah.....	115
Transkrip Wawancara Kepala Sekolah.....	116
Transkrip Wawancara Wakil Kepala Sekolah.....	120
Transkrip Wawancara Pengawas Sekolah.....	124
Transkrip Wawancara Kepala UPT.....	126
Transkrip Wawancara Ketua Komite Sekolah.....	128
Transkrip Wawancara Perwakilan Siswa.....	130
Dokumentasi Penelitian.....	132



**DAFTAR TABEL**

<b>No. Tabel</b>	<b>Hal.</b>
<b>Tabel 2.1</b> Penelitian Terdahulu.....	34
<b>Tabel 2.2</b> Operasionalisasi Konsep.....	42
<b>Tabel 3.1</b> Instrumen Penelitian.....	48
<b>Tabel 4.1</b> Keadaan Gedung sekolah.....	61
<b>Tabel 4.2</b> Keadaan Ruang Sekolah.....	62
<b>Tabel 4.3</b> Ruang Kelas Siswa.....	64
<b>Tabel 4.4</b> Wawancara Kepala Sekolah.....	69



**DAFTAR GAMBAR**

<b>No. Gambar</b>	<b>Hal.</b>
<b>Gambar 2.1</b> Kerangka Pikir Penelitian.....	41
<b>Gambar 3.1</b> Bagan Alur Penelitian.....	45
<b>Gambar 3.2</b> Komponen Dalam Analisis Data ( Interative Model).....	52
<b>Gambar 3.3</b> Triangulasi Sumber Data.....	55
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi Sekolah.....	59



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan di sekolah menjadi tanggung jawab pendidik juga merupakan tanggung jawab orang tua dan masyarakat di perlukan kerja sama yang baik antara orang tua, sekolah dan masyarakat. Perilaku siswa kepada guru di satuan pendidikan biasanya terbawa oleh kebiasaan orang tuanya. Kepercayaan masyarakat juga diperlukan karena di sekolah merupakan tempat yang menjadi harapan untuk mencapai tujuan pendidikan dan membantu anak dalam perkembangan bakat dan minatnya dengan baik. Setiap orang tua memiliki harapan besar terhadap mutu pendidikan yang baik bagi anak – anaknya. Hal ini tentu menjadi perhatian besar bagi setiap sekolah agar terus berusaha meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang merupakan tujuan pendidikan Nasional dan peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia, Pemerintah melalui menteri pendidikan dan kebudayaan telah mencanangkan “Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan“. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 pasal 31 ayat ( 1 ) menyebutkan bahawa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan, dan ayat ( 3 ) menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu sistem pendidikan Nasional untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak yang mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-



undang. Untuk itu seluruh komponen bangsa wajib mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu tujuan Negara Indonesia.

Sekolah Dasar (SD) mempunyai peranan yang sangat penting dalam memberikan pelayanan pendidikan dan pembelajaran, agar siswa dapat mengembangkan bakat, minat dan ketrampilan, mempunyai pengetahuan, memiliki ketaqwaan, mandiri, berkepribadian dan mampu berinteraksi dengan lingkungan sosialnya. Para siswa SD yang memiliki kecerdasan, mempunyai pengetahuan, dan ketrampilan terhadap mata pelajaran yang dipelajarinya, harus dapat mengaplikasikannya dengan semangat juang yang tinggi dan didukung oleh lingkungan masyarakat pada umumnya.

Hasil lulusan sering kali menjadi tolak ukur mutu pendidikan atau mutu sekolah. Sekolah akan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu, jika dapat melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu pula. Proses pembelajaran yang bermutu harus mendapat dukungan dari berbagai pihak, baik dari pihak sekolah, orang tua dan masyarakat. Disamping itu fasilitas sekolah harus ditingkatkan, biaya yang memadai dan pengelolaan manajemen yang sekolah yang baik. Kita tahu bahwa keberhasilan program pembelajaran sangat tergantung dari beberapa faktor penting yaitu ; 1) siswa, 2) guru, 3) materi / kurikulum, 4) sarana dan prasarana, 5) pengelolaan dan 6) lingkungan. Keenam komponen tersebut harus maksimal dalam setiap kinerjanya, agar dapat menghasilkan mutu pendidikan yang bermutu.

Peneliti melakukan analisis tentang mutu dengan tujuan ingin mengetahui secara mendalam penerapan mutu pendidikan untuk dijadikan acuan atau



dijadikan contoh keberhasilannya pada sekolah – sekolah lainnya, baik manajemen yang tepat, peran sekolah dan masyarakat, pemberdayaan guru maupun keberhasilannya. Bagaimana pelaksanaan manajemen mutu pendidikan di sekolah sehingga dapat melihat keberhasilan atau peningkatan kualitas manajemen pemberdayaan guru di SDN 004 Tanah Grogot.

Rendahnya kualitas manajemen terkait pemberdayaan guru yang semakin menurun serta prestasi pendidikan dan pembangunan di beberapa sekolah dasar negeri ataupun swasta lainnya yang ada di Tanah Grogot, maka di anggap perlu diadakannya penelitian di sekolah ini supaya kualitas manajemen mutu serta pemberdayaan guru di SDN 004 ini bisa terlihat lebih baik di masa mendatang.

Terkait dengan kualitas manajemen di SD Rujukan ini didasari bahwa setiap manusia pada umumnya memerlukan pendidikan yang bermutu, untuk itu perlu diadakannya penelitian supaya kualitas sekolah ini lebih baik atau lebih memperoleh prestasi belajar. Dengan demikian pendidikan merupakan faktor prioritas yang perlu dibangun dan ditingkatkan mutunya, baik daerah perkotaan maupun pedesaan.

Pendidikan adalah asset masa depan dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas. Setiap daerah dituntut menciptakan pendidikan yang bisa meningkatkan kualifikasi sumber daya manusia (SDM) sesuai dengan situasi dan kebutuhan daerah. Peningkatan SDM perlu ditangani oleh sistem pendidikan yang baik, pengelolaan yang professional, tenaga guru yang bermutu, sarana belajar yang cukup, dan anggaran pendidikan yang memadai.

Salah satu pendekatan peningkatan mutu lulusan lembaga pendidikan adalah dengan menerapkan manajemen mutu pendidikan pada sekolah yang saat ini cukup memprihatinkan. Banyak sekolah – sekolah formal hampir gulung tikar karena banyaknya sekolah – sekolah baru yang lebih bermutu dibuka padahal kalau lembaga pendidikan formal dikelola secara professional, disesuaikan dengan kebutuhan pasar, maka sekolah – sekolah baru tersebut tidak menjadi boomerang bagi sekolah – sekolah yang lama. Sekolah baru justru dapat meningkatkan daya asing atau kompetisi yang sehat.

Jika kualitas lulusan rendah dapat mengakibatkan berbagai macam masalah, seperti tidak dapat melanjutkan ke jenjang selanjutnya, tidak dapat memperoleh kesempatan dalam dunia usaha, dan tidak dapat diterima di masyarakat karena kurang produktif. Sekolah dasar harus dapat menyiapkan lulusannya terutama dapat menyiapkan melanjutkan ke sekolah menengah pertama. Oleh karena itu para siswa harus dibekali pengetahuan yang cukup dan kecakapan akademis. Disamping pengetahuannya, para siswa harus dapat mengembangkan kepribadiannya yaitu menjadi pribadi yang sehat, mandiri, bermoral, dan mampu mengembangkan potensi yang ada pada dirinya. Para siswa juga harus menyadari bahwa dirinya adalah bagian dari masyarakat yang bertanggung jawab, dapat bekerja sama dengan baik, dan dapat hidup rukun dengan warga masyarakat lainnya.

Dewasa ini kualitas merupakan target pencapaian dari setiap kegiatan maupun organisasi tertentu. Konsep kualitas di anggap sebagai hal yang sangat diinginkan dan baik, kesesuaian kualitas dan memenuhi persyaratan kelulusan.



*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha atau jasa yang mencoba untuk memaksimalkan kualitas melalui perbaikan terus menerus dan kualitas prosesnya.

Dasar pemikiran TQM inilah sebagai panduan dan cara untuk bersaing dan unggul dalam persaingan global. Dengan TQM diharapkan dapat menghasilkan kualitas yang terbaik, oleh karena itu diperlukan perbaikan yang berkesinambungan terhadap kemampuan manusianya, prosesnya, lingkungan dan cara penerapannya.

Dalam upaya meningkatkan kualitas manajemen pendidikan sangat diperlukan guru yang kompeten sesuai standar mutu dalam jumlah yang memadai. Sekolah merupakan suatu sistem yang kompleks karena selain terdiri atas *input-proses-output-outcome* juga memiliki akuntabilitas terhadap konteks pendidikan dan *outcome*. Proses penyelenggaraan sekolah adalah kiat manajemen sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan guna mencapai tujuan sekolah tersebut.

Keputusan tentang bagaimana berlangsungnya sekolah yang didasarkan atas partisipasi diharapkan dapat menumbuhkan “Rasa Memiliki” bagi semua kelompok kepentingan sekolah. Pelibatan Stakeholder dalam proses pengambilan keputusan harus mempertimbangkan keahliian, yurisdiksi dan relevansinya dengan tujuan pengambilan keputusan, guru – guru ahli sesuai kompetensi serta berpendidikan sarjana dan pascasarjana sangat diperlukan. Alasan – alasan mengapa SD Rujukan ini perlu meningkatkan kualitas manajemen pemberdayaan guru karena : sekolah ini merupakan sekolah pilihan masyarakat, karena keunggulannya, berada didaerah permukiman penduduk yang padat, sekolah yang sangat banyak peminat

serta siswanya berprestasi. Ketrampilan guru yang belum maksimal, sarana dan prasarana fasilitas masih kurang memadai, maka hal tersebut perlu di teliti.

Jurnal pendukung yang diambil dalam penelitian ini dengan judul ‘Manajemen Sumber Daya Pendidik Di Sekolah Menengah Kejuruan Bina Latih Karya Bandar Lampung’ oleh Siswo Edi Wibowo, Supomo Kandar dan Sumadi.

Yang kesimpulannya adalah:

1. Perencanaan sumber daya pendidik.
2. Pengadaan sumber daya pendidik.
3. Pembinaan sumber daya pendidik.
4. Pengawasan dan penilaian kinerja sumber daya pendidik.
5. Pertanggung jawaban sumber daya pendidik.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, penulis tertarik untuk meneliti tentang Analisis Manajemen Mutu di Sekolah Dasar (SD) Rujukan.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan diatas serta focus penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan dalam meningkatkan manajemen mutu di SD Rujukan ?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan ?
3. Bagaimana kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan ?

4. Bagaimana upaya yang dilakukan dalam peningkatan manajemen mutu di SD Rujukan ?

### C. Tujuan Penelitian

Setiap kegiatan penulisan ilmiah tentunya mempunyai tujuan, demikian pula penulisan tesis ini dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis perencanaan yang dilakukan dalam meningkatkan manajemen mutu di SD Rujukan.
2. Untuk menganalisis pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan ?
3. Untuk menganalisis kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan ?
4. Untuk menganalisis upaya yang dilakukan dalam peningkatan manajemen mutu di SD Rujukan ?

### D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik manfaat secara teoritis maupun secara praktis.

#### 1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat :

- 1) Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu yang berkaitan dengan manajemen pendidikan di sekolah.
- 2) Membuka kemungkinan guna penelitian lebih lanjut mengenai manajemen mutu.

#### 2. Manfaat praktis

- 1) Bagi peneliti



- a) Sebagai sarana penerapan teori di bangku perkuliahan dalam teori praktis.
  - b) Sebagai sarana pengembangan pengetahuan dan investigasi permasalahan dalam menganalisis manajemen mutu di SDN 004 Tanah Grogot.
  - c) Sebagai bentuk kepedulian dalam kegiatan peningkatan kualitas pendidikan, terutama dalam hal menganalisis manajemen mutu di SDN 004 Tanah Grogot.
- 2) Bagi Masyarakat
- a) Sebagai informasi mengenai kebijakan – kebijakan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori.

Sekolah sebagai penyelenggara pendidikan harus memberikan layanan yang berkualitas. Kualitas layanan pendidikan sangat erat hubungannya dengan manajemen sekolah yang efektif. Komite sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua atau wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli terhadap pendidikan, dan berfungsi untuk meningkatkan layanan pendidikan secara gotong royong, demokratis, mandiri, profesional dan akuntabel ( pasal 2 permendikbud nomor 75 tahun 2016 ).

Hal inilah yang menjadikan organisasi pendidikan untuk tetap melangsungkan kegiatannya dan masalah mutu tetap menjadi perhatian. Oleh karena itu kualitas pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara sekolah, pemerintah dan masyarakat. Dengan upaya bersama untuk meningkatkan pendidikan dan persaingan global dalam bidang pendidikan yang menunjukkan kecenderungan semakin meningkat dengan baik.

Merosotnya kualitas pendidikan di Indonesia menurut persepsi masyarakat luas disebabkan oleh sistem pendidikan nasional dan rendahnya sumber daya manusia.

Menurut Juran dalam Makawimbang ( 2011:42 ) mutu sebagai tempat untuk pakai dan menegaskan bahwa dasar misi sekolah adalah mengembangkan program dan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan seperti siswa dan masyarakat. Sedangkan menurut ISO 2000 dalam Suhana (



2014 : 77 ) mutu adalah totalitas karakteristik suatu produk ( barang dan jasa ) yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang ditetapkan.

Mutu adalah konsep yang absolut dan relative. Mutu dalam konsep yang absolut artinya adalah bahwa mutu merupakan yang tidak dapat dikompromikan dan bagian dari standar tinggi yang tidak dapat diungguli (Sallis, 2016 : 51 - 56).

Dari beberapa pendapat tersebut, mutu secara garis besar adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk atau jasa yang tujuannya memenuhi kebutuhan dan harapan para pelanggan, oleh karena itu produk dan jasa akan terwujud jika seluruh kegiatan dan hasilnya dalam organisasi dapat memuaskan pelanggannya.

Mutu mengandung arti tingkat keunggulan suatu produk atau hasil kerja baik berupa barang atau jasa. Mutu pendidikan berarti proses pendidikan dan hasil pendidikan yang berkualitas. Proses pendidikan yang bermutu melibatkan seperti: bahan ajarnya ( kognitif, afektif, dan psikomotorik ), metode pembelajarannya bervariasi, tenaga pendidiknya berkompeten, sarana dan prasarana sekolah sangat mendukung, administrasi dan sumber daya lainnya dapat menciptakan suasana yang kondusif, serta manajemen sekolah juga mendukung dalam proses pembelajaran serta kegiatan lainnya. Hasil pendidikan dinyatakan bermutu jika hasil lulusan peserta didik sesuai dengan kebutuhan dalam kehidupannya, banyak siswa yang berprestasi baik akademik maupun non akademik, dan banyak pihak yang mengakui karena produk atau jasanya dapat melebihi harapan pelanggan.

Berdasarkan PP No. 19 tahun 2005, terdapat delapan standar pendidikan nasional yang menjadi pedoman dalam membangun dan meningkatkan kualitas pendidikan. Standar nasional pendidikan merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum NKRI, delapan standar yang menjadi kriteria minimal tersebut adalah:

1. Standar isi.
2. Standar proses.
3. Standar kompetensi lulusan.
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan.
5. Standar sarana dan prasarana.
6. Standar pengelolaan.
7. Standar pembiayaan.
8. Standar penilaian pendidikan.

Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta keberadaan bangsa yang bermartabat.

#### **B. Manajemen Mutu Pendidikan.**

Mutu pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Di era globalisasi saat ini, masyarakat umumnya membicarakan tentang “mutu” terutama hal yang berkaitan dengan kepentingan pekerjaan yang menghasilkan produk dan jasa. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan tersebut semakin berkembang seiring dengan tuntutan mutu penggunaannya. Menurut Prawirosentono, mengatakan bahwa mutu



suatu produk adalah keadaan fisik, fungsi dan sifat suatu produk bersangkutan yang dapat memenuhi selera dan kebutuhan konsumen dengan memuaskan. sesuai nilai uang yang dikeluarkan. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan pendidikan yang berkualitas hanya dapat diwujudkan melalui lembaga pendidikan yang bermutu. Karena itu upaya meningkatkan mutu pendidikan merupakan upaya yang strategis dalam menciptakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan bangsa. Salah satu masalah pendidikan dewasa ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan.

Kaitannya dengan dunia pendidikan maka sekolah yang bermutu adalah sekolah yang menghasilkan mutu produk yang berarti dalam hal ini adalah lulusan yang dapat memenuhi konsumen, dalam hal ini adalah orang tua dan masyarakat. Mutu lulusan menurut Immegart dirumuskan dalam bentuk kepentingan yaitu : sinergi dengan rumusan tujuan, kepentingan pimpinan sekolah eksekutif, pendukung dan petugas sekolah dan sinergi dengan kepentingan rumusan pelanggan sekolah.

Lulusan sebagai output sekolah dipandang sebagai sistem dalam manajemen mutu pendidikan. Mutu lulusan yang sesuai dengan keinginan pelanggan pendidikan adalah output yang mempunyai kriteria sebagai outcomes yaitu dapat melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi dan dapat mempersiapkan diri peserta didik untuk melanjutkan sekolah.

Manajemen peningkatan mutu pendidikan dilaksanakan sebagai suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada lembaga yang dikelolanya. Metode ini mengaplikasikan sekumpulan teknik, yang didasarkan pada ketersediaan data, dan pemberdayaan semua komponen lembaga pendidikan yang secara

berkesinambungan diarahkan untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat pengguna hasil pendidikan.

Peningkatan mutu tidak dapat dilakukan secara spekulatif. Semua kegiatan yang dilakukan dalam upaya peningkatan mutu harus didasarkan pada tersedianya data akurat. Demikian pula tujuan, sasaran, dan target yang diwujudkan harus dinyatakan secara jelas, sehingga dapat dievaluasi ketercapaiannya. Upaya peningkatan mutu merupakan suatu kegiatan kompleks, karena itu harus dicari dan dirumuskan indikator indikator yang berpengaruh terhadap mutu tersebut. Dalam mewujudkan mutu sekolah, semua komponen pendidikan, yakni kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua siswa dan masyarakat harus dilibatkan untuk mengambil peran masing masing. Konsep mutu sangat tergantung pada perkembangan, dengan munculnya pendekatan ilmu maupun teori, diantaranya adalah *Total Quality Management (TQM)* yang hadir sebagai jawaban atas kebutuhan kualitas tersebut. Perkembangan teori itu menuntut sekolah lebih kreatif untuk dapat menyesuaikan dan mengaplikasikannya secara tepat dan berhasil. Sekolah merupakan salah satu organisasi yang sangat mungkin untuk menerapkan manajemen mutu terpadu. Dengan demikian, diharapkan setiap warga sekolah dapat dengan penuh percaya diri untuk dapat menjalankan manajemen mutu total di sekolah agar dapat menghasilkan mutu lulusan.

Sebuah sekolah dengan manajemen mutu terpadu juga harus mengedepankan peningkatan mutu secara terus menerus sebagaimana salah satu prinsip dalam TQM. Dengan prinsip ini diharapkan kepuasan pelanggan terhadap sekolah dapat terus ditingkatkan. Para pelanggan yakni para orang tua dan masyarakat



yang memperoleh informasi tentang pemastian mutu yang dilakukan oleh sekolah. Langkah pemastian mutu mencakup sejauh mana produsen mampu menangkap maksud keinginan pelanggan dan pengembangan maksud tersebut didalam pokok standar (standar operasional) standar produknya, standar proses pembuatan, dan standar pengukuran atau standar pengamatan selama proses berlangsung. Sehingga akhirnya spesifikasi dan kriteria atas produk yang dibuat akan sesuai dengan keinginan pelanggan atau dengan perkataan lain ialah produk yang dibuat akan selalu cocok dihati pelanggan. Sekolah dapat melakukan ini untuk memastikan atau memberi keyakinan kepada para orang tua dan masyarakat pada umumnya akan mengetahui mutu lulusan tersebut.

Mutu lulusan harus menjadi hal yang utama yang ditawarkan oleh sekolah. Dengan langkah ini sekolah akan mendapat kepercayaan terus menerus dari masyarakat. Ada beberapa definisi *Total Quality Management* menurut Tjiptono dan Diana, TQM merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

*Total Quality Management* adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Juran dan Ishikawa memberi penekanan bahwa TQM adalah upaya organisasi menilai kembali cara – cara, kebiasaan, praktik dan aktivitas yang ada dan kemudian secara inovatif memfungsikan seluruh sumber dayanya ke dalam proses lintas fungsi yang

mengabdikan pada kepentingan klien, sehingga organisasi mampu mencapai visi dan misinya.

Kata Total ( Terpadu) dalam TQM menegaskan bahwa setiap orang yang berada di dalam organisasi harus terlibat dalam upaya melakukan peningkatan secara terus menerus. Kata manajemen dalam TQM berlaku bagi setiap orang, sebab setiap orang dalam sebuah institusi, ataupun status, posisi atau peranannya, adalah manajer bagi tanggung jawabnya masing – masing.

Program – program TQM tidak harus menggunakan nama TQM. Beberapa organisasi memasukkan filosofi TQM yang mereka pilih. Yang terpenting bukanlah nama, tetapi pengaruh dari program kualitas tersebut terhadap kultur sekolah. Pelajar dan orang tua akan tertarik pada perubahan yang diciptakan sekolah.

TQM biasanya digunakan untuk mendeskripsikan dua gagasan yang sedikit berbeda namun saling berkaitan. Yang pertama adalah filosofi perbaikan secara terus menerus. Kedua, untuk mendeskripsikan alat – alat dan teknik – teknik seperti *brain storming* dan analisa lapangan.

Jadi TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi yaitu sumber daya manusianya. TQM juga diterjemahkan sebagai pendekatan berorientasi pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan suatu organisasi. Proses TQM memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan ),



mentransformasi ( memproses) *Input* dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (*Output*). Tujuan utama *Total Quality Management* adalah perbaikan mutu pelayanan secara terus menerus.

Dengan berbagai sisi keunggulan pada teori dan konsep TQM, dewasa ini banyak sekolah yang menerapkan teori dan konsep tersebut. Untuk bisa diterapkan ada beberapa komitmen perubahan yang harus dimiliki seluruh stakeholder sekolah. Menurut Sukmadinata, perubahan terhadap manajemen mutu terpadu dimulai dengan mengadopsi pembagian tugas tentang pelaksanaan pada tingkat majelis sekolah, administrator, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan masyarakat. Kegiatan diawali dengan merumuskan visi dan misi dari sekolah, jurusan program studi dan seksi –seksi di sekolah.

Visi konsep TQM dipusatkan pada menentukan kebutuhan para penggunaan lulusan (*customer*), persiapan melibatkan masyarakat secara menyeluruh dalam program peningkatan mutu, mengembangkan sistem untuk mengukur nilai tambah dari pendidikan, sistem dukungan yang memungkinkan guru, staf administrasi perubahan dan melakukan penyempurnaan yang berkelanjutan dengan tujuan agar produk sekolah menuju arah yang lebih baik.

### **1. Prinsip – prinsip Total Quality Management**

*Total Quality Management* adalah suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya organisasi. Menurut Hensler dan Brunell ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah :

- a. Kepuasan Pelanggan



Konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi – spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri internal dan pelanggan eksternal. Oleh karena itu segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para respon pelanggan.

Menurut Day (dalam Tjiptono, 2002 : 24), kepuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan sebelumnya (norma kinerja lainnya dan kinerja actual produk pemakaiannya) menandakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat rasakan dibandingkan dengan harapannya.

Ada beberapa unsur yang penting di dalam kualitas yang ditetapkan pelanggan, yaitu :

- 1) Pelanggan haruslah merupakan prioritas utama organisasi. Kelangsungan hidup organisasi tergantung dari pelanggan.
- 2) Pelanggan yang dapat diandalkan merupakan pelanggan yang paling penting. Pelanggan yang dapat diandalkan adalah pelanggan yang membeli berkali – kali dari organisasi yang sama.
- 3) Kepuasan pelanggan dijamin dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi. Kepuasan berimplikasi pada perbaikan terus menerus sehingga kualitas harus diperbaharui setiap saat agar pelanggan tetap puas dan loyal.

Dalam organisasi TQM, kepuasan pelanggan sangatlah penting dan harus menjadi prioritas utama. Sehingga setiap organisasi TQM harus memiliki fokus pada pelanggan.

Kunci untuk membentuk fokus pada pelanggan adalah menempatkan para karyawan untuk berhubungan dengan pelanggan dan memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan para pelanggan. Jadi unsur yang paling penting dalam pembentukan focus pelanggan adalah interaksi antara karyawan dan pelanggan.

Wujud interaksi antara karyawan dan pelanggan berupa pelayanan yang diberikan oleh karyawan kepada pelanggan. Menurut Ratminto, menyatakan bahwa ukuran keberhasilan penyelenggaraan pelayanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. Kepuasan penerima pelayanan dicapai apabila penerima pelayanan memperoleh pelayanan sesuai yang dibutuhkan dan diinginkan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam memberi pelayanan yaitu : keramahan, kesediaan membantu, kemampuan menjelaskan produk dan layanan, ketepatan pemberian informasi, kecepatan dan akurasi pelayanan dan penyelesaian masalah.

Dalam organisasi TQM, memantau dan mengukur kepuasan pelanggan juga sangat penting. Hasil pantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan tersebut dapat digunakan sebagai umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi strategi peningkatan kepuasan pelanggan.

Beberapa metode dapat dilakukan untuk mengukur kepuasan pelanggan menurut Kolter yaitu sebagai berikut :

1) **Sistem keluhan dan saran**

Organisasi memberikan kesempatan kepada para pelanggannya untuk menyampaikan keluhan dan saran dengan menyediakan kotak saran atau kotak informasi kemudian pelanggan diberi kesempatan untuk menyampaikan saran,



keluhan dan informasi yang sifatnya membangun dan dapat mengatasi permasalahan – permasalahan yang ada.

2) *Ghost shopping*

Ini merupakan cara untuk mendapatkan gambaran tentang kepuasan pelanggan. Dengan memperkerjakan beberapa orang sebagai pelanggan lalu menyampaikan temuannya mengenai kekuatan dan kelemahannya. Selain itu juga ghost shopping dapat mengamati cara penanganan keluhan.

3) *Lost customer analysis*

Perusahaan seyogyanya menghubungi para pelanggan yang berhenti membeli atau yang telah pindah pemasok. Hal ini dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai penyebab terjadinya hal tersebut. Informasi ini bermanfaat untuk menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya.

4) *Survey kepuasan pelanggan*

Umunya penelitian mengenai kepuasan pelanggan dilakukan dengan penelitian survey, baik melalui pos, telepon, maupun wawancara langsung. Hal itu karena melalui survey, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan tanda positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap pelanggannya.

Dengan diketahuinya tingkat kepuasan pelanggan maka diharapkan kualitas layanan akan meningkat. Hal ini dikarenakan kepuasan pelanggan dapat meningkatkan jasa kualitas pelayanan. Fandy dan Gregorius menyebutkan bahwa kepuasan pelanggan menimbulkan kualitas jasa. Hal ini menjadi alasan penting

dalam sebuah organisasi dengan manajemen total terpadu untuk benar – benar fokus terhadap pelanggan dengan memperhatikan kepuasan pelanggan.

Dalam TQM sekolah merupakan layanan jasa, yaitu memberikan pelayanan pembelajaran dan layanan pendidikan. Pelanggan sekolah secara umum terbagi menjadi dua yaitu:

- 1) Pelanggan Internal ; Pendidik ( guru ), kepala sekolah dan tenaga kependidikan.
- 2) Pelanggan Eksternal seperti : siswa atau murid, orang tua wali murid, masyarakat, pemerintah dan penerima lulusan.

Menurut Suparmo pelanggan Internal adalah semua individu yang ada dalam organisasi sekolah seperti ; kepala sekolah, guru, tata usaha sekolah, tukang kebun, satpam, dan peserta didik. Pelanggan Eksternal adalah pelanggan yang berkepentingan memasukkan anaknya ke sekolah yaitu ; masyarakat khususnya orang tua peserta didik.

Dalam TQM sekolah dapat dikatakan berhasil jika proses pembelajarannya berkualitas, lulusannya berkualitas dan pelanggannya merasa puas. Di lihat jenis pelanggannya, sekolah dapat dikatakan berhasil jika :

- 1) Siswa merasa puas dengan pembelajaran yang diterimanya, puas dengan tingkah laku guru dan kepala sekolah yang ramah dan sopan, puas dengan sarana dan prasarana sekolah yang tersedia, kesimpulannya siswa sangat menikmati keadaan di sekolahnya.

- 2) Orang tua wali murid puas dengan pelayanan sekolah terhadap anaknya karena ada laporan perkembangan siswa dan menerima laporan tentang program sekolah.
- 3) Pengguna atau masyarakat dan dunia usaha merasa puas karena lulusannya berkualitas sesuai dengan harapan.
- 4) Pendidik dan tenaga kependidikan merasa puas dengan pelayanan sekolah karena pembagian tugas sesuai dengan bidangnya, honor atau gaji sesuai dengan standar yang telah ditentukan dan fasilitas lainnya cukup memadai, serta hubungan yang harmonis tetap terjalin.

b. Respek Terhadap semua Orang

Dalam satuan pendidikan yang berkualitas, setiap individu adalah manusia yang unik, karena memiliki perbedaan baik karakternya, bakat, minat dan kreativitasnya. Oleh karena itu keunikan tersebut perlu dikembangkan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Satuan organisasi yang berkualitas berorientasi pada fakta. Semua keputusan harus didasarkan pada kenyataan dan bukan sekedar perasaan. Perbaikan tidak dapat dilaksanakan sekaligus, akan tetapi secara bertahap karena terbatasnya sumber daya dan biaya. Oleh sebab itu dengan adanya data manajemen organisasi dapat mengambil skala prioritas. Karena dengan data tersebut dapat memberikan gambaran sehingga pengambilan keputusannya dan tindakan yang dilakukan lebih tepat sesuai dengan prediksi hasil yang diharapkan.



#### d. Perbaikan Berkesinambungan.

Di dalam ilmu manajemen, ada konsep problem solving yang bisa diterapkan di tempat kerja kita yaitu menggunakan pendekatan P-D-C-A sebagai proses penyelesaian masalah. Dalam bahasa pengendalian kualitas, P-D-C-A dapat diartikan sebagai proses penyelesaian dan pengendalian masalah dengan pola runtun dan sistematis.

Secara ringkas, Proses PDCA dapat dijelaskan sebagai berikut :

##### 1) P (Plan = Rencanakan)

Artinya merencanakan sasaran (goal=tujuan) dan proses apa yang dibutuhkan untuk menentukan hasil yang sesuai dengan spesifikasi tujuan yang ditetapkan. PLAN ini harus diterjemahkan secara detil dan per sub-sistem.

- a) Perencanaan ini dilakukan untuk mengidentifikasi sasaran dan proses dengan mencari tahu hal-hal apa saja yang tidak beres kemudian mencari solusi atau ide-ide untuk memecahkan masalah ini. Tahapan yang perlu diperhatikan, antara lain: mengidentifikasi pelayanan jasa, harapan, dan kepuasan pelanggan untuk memberikan hasil yang sesuai dengan spesifikasi. Kemudian mendeskripsikan proses dari awal hingga akhir yang akan dilakukan. Memfokuskan pada peluang peningkatan mutu (pilih salah satu permasalahan yang akan diselesaikan terlebih dahulu). Identifikasikanlah akar penyebab masalah. Meletakkan sasaran

dan proses yang dibutuhkan untuk memberikan hasil yang sesuai dengan spesifikasi.

- b) Mengacu pada aktivitas identifikasi peluang perbaikan dan/ atau identifikasi terhadap cara-cara mencapai peningkatan dan perbaikan.
- c) Terakhir mencari dan memilih penyelesaian masalah.

## 2) D (Do = Kerjakan)

Artinya MELAKUKAN perencanaan PROSES yang telah ditetapkan sebelumnya. Ukuran-ukuran proses ini juga telah ditetapkan dalam tahap PLAN. Dalam konsep DO ini kita harus benar-benar menghindari penundaan, semakin kita menunda pekerjaan maka waktu kita semakin terbuang dan yang pasti pekerjaan akan bertambah banyak..

- a. Implementasi proses. Dalam langkah ini, yaitu melaksanakan rencana yang telah disusun sebelumnya dan memantau proses pelaksanaan dalam skala kecil (proyek uji coba).
- b. Mengacu pada penerapan dan pelaksanaan aktivitas yang direncanakan.

## 3) C (Check = Evaluasi)

Artinya melakukan evaluasi terhadap SASARAN dan PROSES serta melaporkan apa saja hasilnya. Kita mengecek kembali apa yang sudah kita kerjakan, sudahkah sesuai dengan standar yang ada atau masih ada kekurangan.



- a. Memantau dan mengevaluasi proses dan hasil terhadap sasaran dan spesifikasi dan melaporkan hasilnya.
- b. Dalam pengecekan ada dua hal yang perlu diperhatikan, yaitu memantau dan mengevaluasi proses dan hasil terhadap sasaran dan spesifikasi.
- c. Teknik yang digunakan adalah observasi dan survei. Apabila masih menemukan kelemahan-kelemahan, maka disusunlah rencana perbaikan untuk dilaksanakan selanjutnya. Jika gagal, maka cari pelaksanaan lain, namun jika berhasil, dilakukan rutinitas.
- d. Mengacu pada verifikasi apakah penerapan tersebut sesuai dengan rencana peningkatan dan perbaikan yang diinginkan.

#### 4) A (Act = Menindaklanjuti)

Artinya melakukan evaluasi total terhadap hasil SASARAN dan PROSES dan menindaklanjuti dengan perbaikan-perbaikan. Jika ternyata apa yang telah kita kerjakan masih ada yang kurang atau belum sempurna, segera melakukan action untuk memperbaikinya. Proses ACT ini sangat penting artinya sebelum kita melangkah lebih jauh ke proses perbaikan selanjutnya.

- a. Menindaklanjuti hasil untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Ini berarti juga meninjau seluruh langkah dan memodifikasi proses untuk memperbaikinya sebelum implementasi berikutnya.
- b. Menindaklanjuti hasil berarti melakukan standarisasi perubahan, seperti mempertimbangkan area mana saja yang mungkin diterapkan,

merevisi proses yang sudah diperbaiki, melakukan modifikasi standar, prosedur dan kebijakan yang ada, mengkomunikasikan kepada seluruh staf, pelanggan dan suplier atas perubahan yang dilakukan apabila diperlukan, mengembangkan rencana yang jelas, dan mendokumentasikan proyek. Selain itu, juga perlu memonitor perubahan dengan melakukan pengukuran dan pengendalian proses secara teratur.

## 2. Unsur-unsur utama TQM

- a) Fokus pada pelanggan.
- b) Obsesi terhadap kualitas.
- c) Pendekatan ilmiah.
- d) Komitmen jangka panjang.
- e) Kerja sama tim.
- f) Perbaikan sistem secara berkesinambungan.
- g) Pendidikan dan pelatihan.
- h) Kebebasan yang terkendali.
- i) Kesatuan tujuan.
- j) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

## C. Elemen Pendukung TQM

### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan pendidikan mutu dalam organisasi sangat penting untuk mencapai tujuan. Komitmen terhadap mutu harus diutamakan bagi pemimpin pendidikan mutu. Pemimpin yang efektif dalam organisasi harus

menggerakkan karyawannya supaya dapat melaksanakan tugasnya secara terkordinasi, demokratis, komunikatif, inovatif, menciptakan suasana kekeluargaan, memiliki ketulusan, kesabaran dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa elemen pendukung tersebut jika dikelola dengan sebaik-baiknya dan berkesinambungan niscaya mampu bersaing dan keunggulan serta sasaran mutu akan tercapai.

## 2. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan membantu karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya. Jika semua karyawan pengetahuan dan ketrampilannya meningkat, dapat memberikan informasi dan melatih yang dibutuhkan para pelanggan dan menjamin perbaikan mutu serta dapat memecahkan persoalan yang dihadapi.

## 3. Struktur Pendukung

Seseorang menejer perlu dukungan dalam melaksanakan perubahan untuk mencapai tujuan dan mutu. Dukungan tersebut dapat juga didapat dari luar organisasi melalui konsultan, namun jika didukung dalam organisasi itu sendiri akan lebih baik lagi. Suatu staf pendukung yang kecil dapat membantu tim manajemen senior untuk mengartikan konsep mengenai mutu, membantu melalui "network" dengan manajer mutu di bagian lain dalam organisasi dan membantu sebagai narasumber mengenai topik-topik yang berhubungan dengan mutu bagi tim manajer senior.

## 4. Komunikasi

Menjalin hubungan komunikasi di lingkungan organisasi mutu perlu ditempuh dengan seluruh karyawan dan berkomitmen untuk melakukan



perubahan peningkatan mutu. Komunikasi yang efektif dapat diartikan sebagai komunikasi yang dapat menghasilkan perubahan sikap pada orang lain, karena komunikasi untuk menyampaikan informasi yang jelas dan mudah dipahami.

#### 5. Ganjaran dan Pengakuan

Ganjaran adalah imbalan. Segala sesuatu yang kita lakukan pada akhirnya akan menghasilkan sebuah ganjaran sesuai dengan apa yang telah dilakukan. Sehingga karyawan yang menjadi anggota organisasi akan mengetahui apa yang akan dilakukan dan apa yang diharapkan. Dan ganjaran itu suatu yang dikehendaki dan dihargai oleh pekerja, karena itu merupakan suatu pengukuran.

#### 6. Pengukuran

Pendataan hasil pengukuran sangat diperlukan untuk menetapkan proses manajemen mutu. Data pelanggan yang terkumpul akan memberikan tujuan penilaian dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dan sangat berguna untuk memberikan dorongan, semangat bagi karyawan, serta dapat mengetahui keadaan yang sebenarnya.

### D. Elemen Kunci TQM

Model TQM di atas menunjukkan suatu *philosophy* bahwa mutu yang diinginkan didapat dari kekuatan kepemimpinan, perencanaan, *design*, dan peningkatan inisiatif. Kedelapan elemen kunci tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat bagian, yaitu sebagai berikut.

1. *Foundation*, termasuk di dalamnya *ethics, integrity, and trust*.
2. *Building Bricks*, termasuk di dalamnya *training, teamwork, and leadership*



3. *Binding Mortar*, termasuk di dalamnya adalah *communication*.
4. *Roof* adalah *recognition*.

Adapun penjabaran serta pengertian dari ke empat elemen diatas adalah sebagai berikut:

1. *Foundation*

TQM dibangun di atas suatu fondasi yang terdiri atas *ethics*, *integrity*, dan *trust*. Ini akan menumbuhkan keterbukaan, keadilan, ketulusan dan memberikan peluang bagi semua orang untuk ikut serta dalam proses pelaksanaannya. Ketiga elemen kunci pada grup ini akan membuka potens TQM yang luar biasa. Ketiganya berjalan beriringan, tetapi memberikan kontribusi yang berbeda dan saling melengkapi dalam TQM. Adapun sebagai berikut :

- 1) *Ethics* adalah suatu bentuk kedisiplinan yang berkaitan dengan hal yang baik atau hal yang buruk dalam segala situasi. Etika dalam organisasi membentuk kode etik bahwa semua karyawan harus patuh terhadap pekerjaannya.

- 2) *Integrity* termasuk di dalamnya adalah kejujuran, moralitas, nilai, keadilan, dan ketulusan. Integritas merupakan karakteristik dari apa yang pelanggan harapkan dan layak untuk diterima. Suatu organisasi harus mampu menilai pelanggannya dan mampu memberikan nilai-nilai tersebut kepada pelanggannya.

3) *Trust* kepercayaan di antara karyawan dan pihak-pihak terkait dengan perusahaan akan memudahkan proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan. Kepercayaan mendorong partisipasi penuh dari semua anggota. Kepercayaan akan membangun keputusan yang tepat, mendorong pengambilan resiko dalam rangka perbaikan berkesinambungan. Dan kepercayaan sangat penting untuk memastikan kepuasan pelanggan.

## 2. *Bricks*

Setelah memiliki fondasi yang kuat, maka pilar penyangga akan lebih kuat lagi dalam mencapai “atap” yang menjadi tujuan TQM, yaitu *recognition*. *Bricks* terdiri atas hal-hal berikut:

1) *Training*–Diklat merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Tanggung jawab dan tugas diklat pada umumnya dibebankan kepada supervisor atau badan tersendiri dari *Human Resources Departement*. Diklat diperlukan oleh karyawan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Kemampuan dalam bekerja, penyelesaian masalah, pengambilan keputusan diperlukan keahlian sehingga dalam bekerja lebih optimal.

2) *Teamwork*–Kekuatan tim akan lebih baik dari pada perorangan. Dengan adanya tim persoalan yang ada akan lebih mudah diselesaikan karena saling membantu dan banyak yang dapat memberikan solusi. Karena kerja sama tim merupakan bentuk kerja sama yang saling melengkapi sehingga target yang sudah disepakati dapat tercapai secara efektif dan efisien.

3) *Quality Improvement Teams or Excellence Teams (QITS)* – Ini adalah tim yang dibentuk dan sifatnya sementara dengan tugas menyelesaikan masalah yang lebih khusus. Tim ini biasanya bekerja dalam waktu antara 3 bulan sampai dengan 12 bulan. Dan tim ini biasanya dapat bekerja kembali pada saat permasalahan yang serupa dan timbul pada periode atau waktu berikutnya.

4) *Problem Solving Teams (PSTs)* – Tim ini juga bersifat sementara yang tugasnya menangani masalah yang lebih khusus dan menangani penyebabnya dengan waktu antara satu minggu sampai dengan tiga bulan. Tingkat permasalahannya lebih rendah dari masalah yang dihadapi oleh QITS.

5) *Natural Work Teams (NWTs)* – Tim ini dibentuk yang terdiri dari sekelompok kecil SDM sesuai dengan keahlian dibidangnya. Setiap anggota mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan kapasitasnya. Konsep tim ini melibatkan karyawan, kesanggupan manage tim secara profesional, dan keanggotaan timnya yang berkualitas. Tim ini berkesinambungan tanpa ada batas waktu dengan jam kerja kurang lebih satu sampai dengan dua jam setiap minggunya.

6) *Leadership* – Bisa dikatakan sebagai kunci utama dalam TQM.

- Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin mempunyai visi ke depan dan mampu menginspirasi karyawannya. Ketika seorang pemimpin setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada



lingkungannya, dan keberadaannya mampu mendorong perubahan dalam organisasinya saat itulah pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin sejati.

### 3. *Binding Mortar*

*Binding Mortar* merupakan elemen kunci yang melingkupi keseluruhan model dari TQM. *Communication* – Komunikasi adalah suatu jembatan yang menentukan keberhasilan TQM. Komunikasi merupakan penghubung sekelompok ide-ide dalam organisasi antara pengirim dan penerima. Jika komunikasi tepat sasaran, baik dan dapat dipercaya maka pesan yang disampaikan harus ditafsirkan sama antara penerima dan pengirim. Seorang supervisor dalam situasi apapun harus peka terhadap informasi di lingkungannya, kemudian disampaikan kepada manajemen untuk dikelola menjadi suatu keputusan kemudian disampaikan kepada seluruh anggota organisasi. Ada beberapa macam komunikasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Downward communication* – Aliran komunikasi dari atas ke bawah. Metode komunikasi ini biasanya digunakan dalam presentasi dan diskusi. Cara ini juga biasanya dimanfaatkan supervisor untuk menyampaikan informasi kepada anggota dalam suatu organisasi.
- 2) *Upward communication* – Komunikasi dari bawahan kepada atasannya. Komunikasi ini terjadi karena karyawan ingin menyampaikan ide, keluhan, usulan, pengaduan dan juga laporan lainnya. Informasi dari bawahan juga perlu dicermati, dan menjadi bahan pertimbangan oleh atasan.

3) *Sideways communication* – Komunikasi yang berlangsung dengan sesama karyawan dalam organisasi. Komunikasi antar sesama karyawan yang dibangun berdasarkan kepercayaan akan memuaskan dan suasana organisasi akan lebih positif.

#### 4. *Roof atau Recognition*

*Recognition* adalah elemen terakhir dari TQM. Seharusnya elemen ini mampu memberikan sugesti dan *achievement* bagi tim dan karyawan individual. Dengan seseorang memperoleh suatu pengakuan, akredibilitas, maka secara otomatis akan terjadi perubahan yang luar biasa dalam kepercayaan diri, *self esteem*, produktivitas, dan kualitas kerja yang sesuai dengan mutu yang diharapkan perusahaan. Secara tidak langsung hal inilah yang pada akhirnya akan memberikan kepuasan kepada konsumen berupa produk dengan mutu yang tinggi sebagai hasil dari pemberdayaan SDM yang berkualitas.

Pengakuan atau kredibilitas dapat terjadi dengan cara, terjadi pada tempat serta terjadi pada waktu, antara lain sebagai berikut:

- 1) Cara–Berupa sertifikat penghargaan, trofi, plakat, dan sebagainya.
- 2) Tempat–Penampilan yang baik dapat dilihat dari kondisi kerja departemen, panitia, tim, dan top manajemen. Pengakuan di sini terjadi di kalangan departemen, top manajemen, ataupun di kalangan karyawan
- 3) Waktu–Pengakuan dapat diberikan pada waktu tertentu, seperti rapat staf, penghargaan yang sifatnya rutin, dan sebagainya.



Dua macam pendekatan Model TQM adalah sebagai berikut:

1) *Traditional Management Approach* (Model Pendekatan Tradisional)

Model ini adalah model yang paling sering digunakan, yaitu pimpinan perusahaan membuat suatu pendekatan TQM dengan memaksakan penerapan TQM yang akan diberlakukan ke HRD dan OM. Hal ini berarti bahwa pimpinan tidak berdampingan dengan HRD dan OM dalam merancang TQM itu sendiri. Akibatnya adalah pendekatan ini dapat mengalami kegagalan sebanyak 80%. Hal itu terjadi karena yang terkesan dari TQM dengan pendekatan ini adalah *Rat Race* atau perburuan hadiah yang akan menimbulkan cara-cara tidak sehat atau *Run end* atau kinerja yang mendadak berhenti ketika seorang karyawan merasa tidak mampu ataupun sudah puas.

2) *Integrated Management Approach* (Model Pendekatan Terpadu) TQM

adalah perpaduan dan penyeimbangan antara budaya kerja yang telah ada di OM dan HRD dengan budaya yang akan diciptakan oleh TQM sehingga tercipta suatu garis tengah yang menjembatani semua kebutuhan dan kebudayaan HRD dan OM dengan alur dari TQM dengan tujuan yang dibawa oleh TQM. Dengan demikian, di antara ketiganya akan tercipta suatu integritas, kesepahaman, tanpa adanya rasa saling dirugikan dan mereka akan berkinerja lebih baik tanpa perlu merasakan aura kompetisi yang tidak sehat seperti *Rat Race* dan *Runs end*. Tingkat keberhasilan sangat tinggi mengingat akan disesuaikan antara tingkat keberhasilan yang diinginkan perusahaan dengan kemampuan dan kemauan para pelaksana.



## E. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Belakang Peneliti (Tahun)	Judul	Temuan
1.	Sarjono, 2009	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	Kekompakkan Tim dan Transparan
2.	Wardoyo, 2014	Manajemen Mutu Terpadu	SDM Guru dan Tendik, Orang Tua dan Sarana Prasarana
3.	Tugiyem, 2010	MBS	Perencanaan, Pelaksanaan, Pengelolaan, Pengorganisasian, serta Evaluasi Cukup Baik, sehingga Menunjukkan Peningkatan

1. Sarjono, 2009, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Rangka Peningkatan Prestasi Sekolah Di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, Tesis: Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Langkah kepala sekolah dalam menyusun rencana kerja di sekolah dasar Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. (2) Kegiatan kepala sekolah dalam mengimplementasikan rencana kerja di sekolah dasar Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. (3) Kegiatan evaluasi dan monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah di sekolah dasar Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. (4) Faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam memimpin sekolah dasar Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. Penelitian ini dilakukan di SD Negeri Balerejo 1,

Kecamatan Dempet, Kabupaten Demak. Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 8( delapan) bulan yang berlangsung mulai bulan Pebruari sampai bulan September2009. Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang menggunakan latar alami (natural setting). Penelitian ini implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak.Penyusunan perencanaan rencana kerja kepala sekolah dalam upaya mempengaruhi guru dan staf untuk mau bekerja sama agar melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama di Sekolah Dasar Balerejo Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. Kegiatan perencanaan dalam manajemen sekolah di SD Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1Kecamatan Dempet Kabupaten Demak meliputi : (a) Sosialisasi dilaksanakan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah kepada masyarakat melalui pertemuan-pertemuan yang dapat menumbuhkan kesedian tentang peran serta masyarakat dalam memajukan sekolah. (b) Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan dewan guru. (c) Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh pengurus sekolah. (d) Rapat bersama antara kepala sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat. Implementasi rencana kerja di sekolah dasar Balerejo Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. Pelaksanaan manajemen di SD Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak adalah: (a) Semua pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terbuka dan selalu berkordinasi dengan komite sekolah bahkan dilibatkan baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik. (b) Dalam pelaksanaan kegiatan- kegiatan selalu dibentuk kepanitiaan meskipun pada prakteknya dilakkan secara bersama-sama. (c)



Walaupun jumlah guru yang hanya 10 dengan status PNS dan wiyata bakti tidak menjadi hambatan untuk meningkatkan prestasi siswa. Pengorganisasian dalam manajemen sekolah meliputi: (a) Rapat guru untuk membicarakan kegiatan yang akan segera dilaksanakan, (b) Koordinasi antar panitia kegiatan yang telah dibentuk, (c) Koordinasi antar panitia, guru dan komite sekolah, (d) Penyampaian informasi dari pihak sekolah kepada masyarakat sepengetahuan komite. Evaluasi dan Monitoring Yang dilakukan oleh Kepala Sekolah. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak melakukan hal-hal sebagai berikut: (a) Setiap kegiatan selalu dievaluasi, (b) Evaluasi bertujuan untuk mengetahui hasil kegiatan dan sebagai bahan pertimbangan kegiatan di waktu yang akan datang. (c) Evaluasi dilaksanakan secara terbuka dalam forum dewan guru. Faktor pendukung yang menonjol dalam kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, adalah dukungan guru walaupun guru wiyata bakti. Dukungan guru tersebut merupakan kemampuan kepala sekolah dalam membentuk team work yang kompak dan transparan. Dalam manajemen berbasis sekolah, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja team work yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Keberhasilan manajemen berbasis sekolah merupakan hasil sinergi dari kolaborasi tim yang kompak dan transparan.

2. Wardoyo, Manajemen Mutu Terpadu (MTT) SD negeri Peterong Semarang, 2014.



Penelitian ini dilakukan di SD Negeri Peterongan Semarang, Jawa Tengah. Sebagai responden adalah guru-guru kelas di SD Negeri Peterongan Semarang serta kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: (1) Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di SD Negeri Peterongan Semarang; (2) Peran kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di SD Negeri Peterongan Semarang; dan (3) Hambatan yang dihadapi pada pelaksanaan MMT di SD Negeri Peterongan Semarang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, dan FGD. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam penerapan Manajemen Mutu Terpadu, guru SD Negeri Peterongan Semarang memperlakukan siswa sebagai customer/pelanggan yang wajib untuk dilayani secara proporsional. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di SD Negeri Peterongan Semarang melibatkan seluruh unsur diantaranya kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, siswa dan orangtua siswa dalam (komite sekolah). Peran kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di SD Negeri Peterongan Semarang adalah mensosialisasikan segala informasi kegiatan sekolah menyangkut peningkatan pelayanan mutu pendidikan kepada guru, karyawan (staf administrasi), siswa, dan orang tua siswa; memberikan kesempatan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengikuti pelatihan berupa Bintek, Workshop, dan IHT. Hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan MMT di SD Negeri Peterongan Semarang berasal sumber daya manusia dari guru, staf sekolah dan juga orang tua siswa, dan sarana-prasarana sekolah.

### 3. Tugiyem, Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 1 Paseban Bayat Klaten Tahun 2010.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Latar setting penelitian ini mengambil di SDN 1 Paseban Bayat Klaten. Subyek penelitian terarah pada kepala sekolah, guru dan staf karyawan dan komite. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan MBS dan MPMBS di SDN 1 Paseban Bayat Klaten tahun 2010. Pengumpulan data melalui beberapa sumber dalam lingkungan alamiah melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatori, studi dokumentasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan memperpanjang pengamatan, meningkatkan ketekunan dan triangulasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data penyajian data dan verifikasi data. Hasil penelitian mendeskripsikan bahwa pelaksanaan MBS dan MPMBS di SDN 1 Paseban Bayat Klaten tahun 2010 melalui melalui langkah-langkah yang diambil kepala sekolah adalah sebagai berikut: a) Mengoptimalkan Peranan kepala SDN 1 Paseban Bayat Klaten, b) Mengoptimalkan Peran Guru dan Staf Sekolah, c) Mengoptimalkan Peran Orang Tua Siswa dan Masyarakat, d) Mengoptimalkan Peran Siswa. Dan strategi yang diambil untuk peningkatan mutu di SDN 1 Paseban Bayat Klaten adalah a) Memperkuat Kurikulum, b) Memperkuat Kapasitas Manajemen, c) Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan dengan cara: i) Memperkuat Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan, ii) Memperkuat Kepemimpinan, iii) Meningkatkan Mutu Mengajar Melalui



Program Inovatif Berbasis Kompetensi, iv) Perbaikan yang berkesinambungan. Dalam kinerja komitmen sekolah pada fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan, pengorganisasian serta evaluasi program pendidikan cukup baik sehingga menunjukkan peningkatan mutu pendidikan di SDN 1 Paseban secara signifikan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada penelitian 2010 sudah berhasil yaitu MBS di SDN 1 Paseban menunjukkan peningkatan. Sedangkan persamaan dengan penelitian 2009 dan penelitian 2014, penelitian ini masih perlu perbaikan pada RKJM, SDM tenaga pendidik serta sarana dan prasarana sekolah.

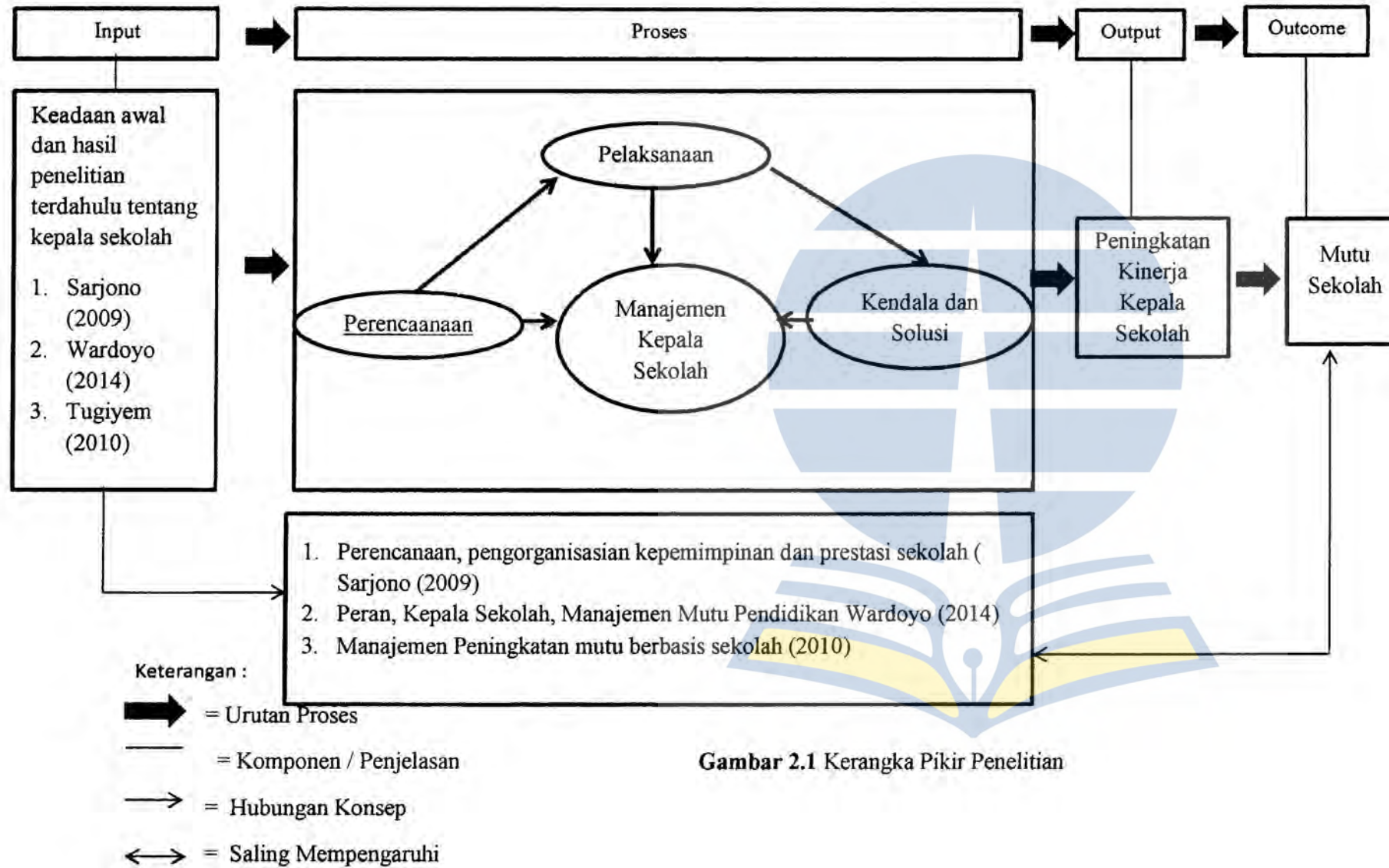
#### **F. Kerangka Berpikir**

Manajemen mutu pendidikan dilaksanakan sebagai suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada lembaga yang dikelolanya. Penyelenggaraan kegiatan – kegiatan dengan memaksimalkan semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta semua warga sekolah yang peduli terhadap pendidikan untuk mencapai prestasi sekolah sebagai bentuk output yang diinginkan. Pengelolaan program sekolah yang telah direncanakan, kemudian proses pelaksanaannya, kendala yang dihadapi, dan dicarikan solusi, akan berpengaruh terhadap mutu sekolah. Mutu yang baik tergantung dari input dan proses yang baik demikian juga input pada SDN 004 Tanah Grogot yang meliputi kepala sekolah, guru, tata usaha, komite sekolah, sarana dan prasarana serta sumber dana.



Dengan adanya otonomi sekolah seperti sekarang ini, penyelenggaraan pendidikan di sekolah memerlukan prinsip keterbukaan, demokratis, tercapainya hasil guna dan berdaya guna, berwawasan ke depan, akuntabilitas, keadilan dan profesionalisme. Kerangka pikir dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:





Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

### G. Operasionalisasi Konsep.

Konsepsional manajemen mutu sekolah rujukan adalah upaya mewujudkan proses pembelajaran yang mengandung makna bahwa kemampuan sumber daya sekolah mampu mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi peserta didik serta memberikan kepuasan kepada pelanggan.

**Tabel 2.2** Operasional Konsep

No	Tujuan Penelitian	Definisi Operasional Konsep	Instrumen Penelitian	Sumber Data	Pengambilan Data	Analisis Data
1.	Menjelaskan perencanaan program manajemen mutu di sekolah Rujukan 004 Tanah Grogot	Perencanaan program manajemen mutu meliputi : 2. Pengembangan visi – misi 3. Merumuskan tujuan dan indikator keberhasilan 4. Menetapkan indikator dan target tertinggi 5. Menetapkan program tahunan, menengah dan jangka panjang 6. Menetapkan program berdasarkan kebutuhan dan siswa berprestasi 7. Menetpkan strategi peningkatan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan 8. Merencanakan kegiatan supervise kelas	Transip wawancara lembar observasi, daftar cheklis dokumen	Kepala Sekolah, guru, tata usaha, siswa, komite sekolah, pengawas, kepala UPT.	Observasi, wawancara, dokumentasi	Pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan
2.	Menjelaskan pelaksanaan program manajemen mutu di sekolah Rujukan	Pelaksanaan program manajemen mutu meliputi : 1. Mengembangkan prilaku akhlak mulia 2. Memberikan keteladanan	Transip wawancara lembar observasi, daftar	Kepala Sekolah, guru, tata usaha, siswa, komite sekolah,	Observasi, wawancara, dokumentasi	Pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan



	004 Tanah Grogot	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Menghargai pendapat</li> <li>4. Mengendalikan diri dalam pemecahan masalah</li> <li>5. Menerima dan menggerakkan gagasan baru</li> <li>6. Mengambil keputusan secara bersama – sama</li> <li>7. Mengelola kegiatan yang di dukung oleh data pada sistem informasi yang transparan.</li> <li>8. Membangun semangat kerjasama yang baik</li> <li>9. Menghargai perbaikan mutu melalui proses pembelajaran</li> <li>10. Mengendalikan pembelajaran dengan target yang telah ditentukan</li> <li>11. Mengembangkan sekolah sebagai lingkungan belajar yang kondusif</li> <li>12. Mengembangkan kurikulum sesuai dengan minat dan bakat siswa</li> <li>13. Menggunakan teknologi dalam pengelolaan dan proses pembelajaran</li> <li>14. Mengembangkan kewirausahaan</li> </ol>	cheklis dokumen	pengawas, kepala UPT.		
3.	Menjelaskan kendala dan solusi program pengelolaan manajemen mutu di Sekolah Rujukan 004 Tanah Grogot	<p>Kendala dan solusi pelaksanaan program manajemen mutu meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ruang kelas kurang</li> <li>2. Belum semua guru menguasai IT</li> <li>3. Memberikan apresiasi terhadap pelaksanaan terbaik</li> <li>4. Melibatkan pengawas dalam perbaikan dan penjaminan mutu.</li> </ol>	Transip wawancara lembar observasi, daftar cheklis dokumen	Kepala Sekolah, guru, tata usaha, siswa, komite sekolah, pengawas, kepala UPT.	Observasi, wawancara, dokumentasi	Pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

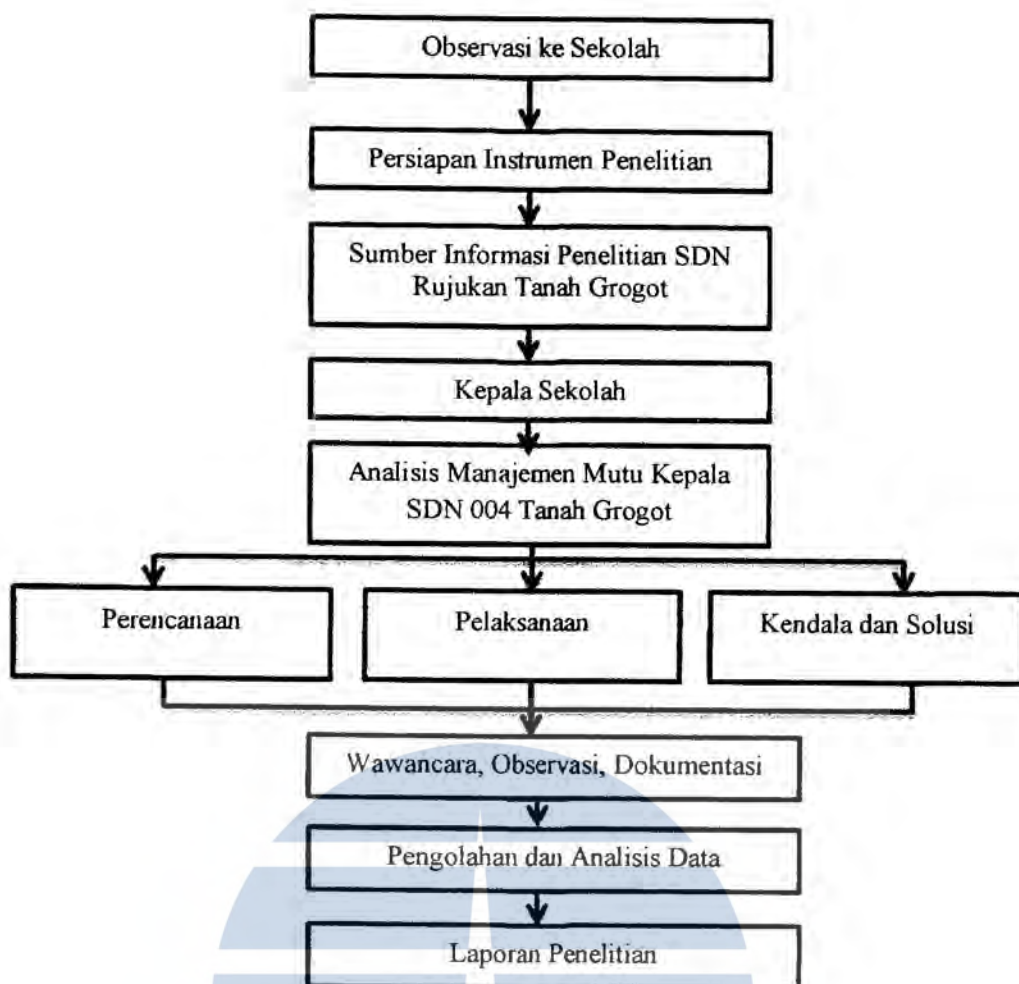
## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Metode penelitian adalah cara yang digunakan dalam melaksanakan penelitian. Beberapa hal yang termasuk dalam penelitian yaitu : pendekatan penelitian, penentuan tempat penelitian, penentuan subjek dan objek penelitian, metode pengumpulan data, pengabsahan data dan teknik analisis data.

Penelitian ini menggunakan desain riset eksploratori yaitu desain yang lebih menekankan pada pengumpulan ide-ide dan masukan-masukan, hal ini khusus berguna untuk memecahkan masalah yang luas dan samar menjadi submasalah yang lebih sempit dan lebih tepat. Oleh karena itu sebagai konsekuensinya dalam penelitian kualitatif, digunakan teknik analisis data non statistic atau analisis dengan prinsip logika.

Jenis metode penelitian kualitatif yang peneliti gunakan adalah studi kasus. Sesuai dengan namanya metode penelitian studi kasus meneliti suatu kasus atau fenomena tertentu yang ada dalam sebuah sekolah yang dilakukan secara mendalam untuk mempelajari latar belakang, keadaan, dan interaksi yang terjadi. Studi kasus dilakukan pada suatu kesatuan sistem yang bisa berupa suatu program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang ada pada keadaan atau kondisi tertentu.



**Gambar 3.1** Bagan Alur Penelitian (Creswell 2009)

Penelitian ini menggunakan strategi studi kasus, hal tersebut sesuai dengan pendapat Creswell (2009) studi kasus merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, individu atau kelompok, peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data. Kasus yang diteliti adalah perencanaan, pelaksanaan, dan kendala serta solusi program – program manajemen mutu Kepala SDN 004 Tanah Grogot dengan alur penelitian seperti pada gambar 3.1.



## B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Sumber data penelitian harus diperlukan. Sumber data penelitian yang peneliti dapat lakukan, selanjutnya diperlukan kerja sama yang baik antara informan dan key informan, dengan maksud agar data yang diperoleh dapat lebih obyektif. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan key informan adalah kepala sekolah dan guru. Dipilihnya mereka karena merupakan komponen pokok yang melaksanakan prinsip – prinsip manajemen mutu terpadu, sehingga dari mereka diharapkan akan diperoleh informasi atau keterangan – keterangan yang lengkap dan rinci. Sedangkan sebagai informan dipilih komponen lain di SD Rujukan yang merupakan warga sekolah, seperti : tenaga administrasi, petugas perpustakaan, penjaga sekolah, serta orang tua murid di sekolah yang terkait dengan pelaksanaan manajemen mutu di Sekolah Dasar Rujukan.

Maka subjek dan objek penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah (a) Kepala Sekolah, perwakilan guru, dan perwakilan siswa SDN 004 Tanah Grogot, (b) Komite Sekolah, (c) Pengawas Sekolah, (d) Kepala UPT Kecamatan Tanah Grogot.

### 2. Objek Penelitian

- a. Observasi, dilakukan pada pelaksanaan proses belajar mengajar, kebersihan dan kegiatan sekolah lainnya.
- b. Dokumentasi, studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data skunder yang mendukung dan menjelaskan data primer yang diperoleh melalui observasi dan wawancara.

### 3. Responden

Responden wawancara pada penelitian ini adalah (a) Kepala sekolah, perwakilan guru, dan perwakilan siswa SDN 004 Tanah Grogot, (b) komite SDN 004 Tanah Grogot, (c) pengawas, dan (d) Kepala UPT Kecamatan Tanah Grogot.

### C. Instrumen Penelitian

Menurut Darmadi bahwa definisi instrument adalah alat untuk mengukur informasi atau alat untuk melakukan pengukuran. Instrument pengumpulan data menurut Sugiyono adalah metode baru, karena popularitasnya belum lama, dinamakan metode pastpositivistik karena berlandaskan pada filsafat pastpositivisme. Metode ini disebut juga artistik, karena proses penelitiannya bersifat seni ( kurang terpola ) dan disebut juga metode interpretive karena data hasil penelitiannya lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

Selanjutnya menurut Sukaryana dan kawan – kawan, instrument penelitian merupakan alat yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah penelitian atau mencapai tujuan penelitian. Jika data yang diperoleh tidak akurat maka keputusan yang diambil pun akan tidak tepat.

Satu –satunya instrument terpenting dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Peneliti mungkin menggunakan alat – alat bantu untuk mengumpulkan data seperti tape recorder, video kaset, atau camera. Tetapi kegunaan alat – alat ini tergantung pada peneliti itu sendiri.

Dalam hal ini penelitian ini dibantu dengan sebuah pedoman wawancara, lembar observasi dan dokumentasi atau fotografi yang terkait dengan fokus penelitian yaitu :

- a. Perencanaan yang dilakukan dalam meningkatkan manajemen mutu di SD Rujukan
- b. Pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan.
- c. Kendala dalam pelaksanaan dalam manajemen mutu di SD Rujukan.
- d. Solusi dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan.

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

**Tabel 3.1 Instrumen Penelitian**

No	Tujuan Penelitian	Variabel	Indikator	Nomor Pertanyaan dalam Wawancara
1.	Menganalisis perencanaan manajemen mutu SD Rujukan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebijakan Mutu</li> <li>• Standar Mutu</li> <li>• Sasaran Mutu</li> <li>• Komitmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertama</li> <li>• Kedua</li> <li>• Ketiga</li> <li>• Keempat</li> </ul>
	Menganalisis pelaksanaan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemimpin yang efektif</li> <li>• Pemberdayaan guru</li> <li>• Kepuasan pelanggan</li> <li>• Perbaikan berkelanjutan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kelima</li> <li>• Keenam</li> <li>• Ketujuh</li> <li>• Kedelapan</li> </ul>
3.	Menganalisis kendala		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kendala yang dihadapi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesembilan</li> </ul>
4.	Menganalisis upaya yang dilakukan dalam peningkatan manajemen mutu		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upaya pelaksanaan manajemen mutu sekolah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesepuluh</li> </ul>



Dalam pelaksanaan proses pengumpulan data sebagai instrument kunci yang terjun langsung kelapangan untuk mengumpulkan informasi tanpa harus berperan dalam proses penelitian. Selain itu untuk mencapai wawasan imajinatif kedalam dunia responden, peneliti bersifat fleksibel dan reflektif, karena tidak menutup kemungkinan dalam penelitian ini memperoleh jawaban – jawaban yang kompleks dan diskusif dari responden.

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah, sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta ( participant observation), wawancara mendalam (in depth interview) dan dokumentasi. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik pengamatan (observasi) partisipan, wawancara mendalam (in depth interview) dan teknik dokumentasi pencermatan dokumen. Adapun teknik – teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut :

#### 1. Tehnik Observasi Partisipan

Teknik observasi partisipan artinya bahwa peneliti akan menjadi bagian dari subyek penelitian. Keuntungan dari metode ini digunakan agar peneliti menjadi bagian integral dari situasi yang dipelajari sehingga kehadiran peneliti tidak mempengaruhi situasi itu dalam kewajarannya. Peneliti akan mengenal dengan baik karena berada didalamnya dan dapat mengumpulkan keterangan yang banyak. Dalam pengamatan, peneliti akan berusaha menyatu dengan subyek penelitian agar dalam pengamatan ini diperoleh hasil yang lebih lengkap, baik dari subyek secara langsung ( kepala sekolah, guru, tata usaha, siswa, komite, pengawas, dan UPT).

## 2. Teknik wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data oleh peneliti yang ingin menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan peneliti juga ingin mengetahui hal-hal dari responden lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit.

Sugiyono mengemukakan wawancara dapat dilakukan secara struktur dan tidak struktur yaitu:

Wawancara struktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dalam prakteknya selain membawa instrument sebagai pedoman wawancara, maka pengumpulan data juga dapat membawa alat bantu seperti gambar, brosur dan lainnya. Sedangkan wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun sistematis dan lengkap.

Wawancara dilakukan terhadap subyek penelitian baik dari informen maupun keyinforman dengan menggunakan pedoman wawancara sebagai rambu – rambu terhadap ruang lingkup permasalahan yang akan diteliti.

## 3. Teknik Dokumentasi

Sugiyono mengemukakan pendapatnya mengenai dokumen, dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental dari seseorang.

Teknik dokumentasi pencermatan dokumen yaitu mencari data mengenai hal – hal yang berupa, foto, catatan, notulen rapat, majalah, surat kabar, dan agenda. Bahan – bahan tersebut disebut sebagai sumber atau bahan skunder

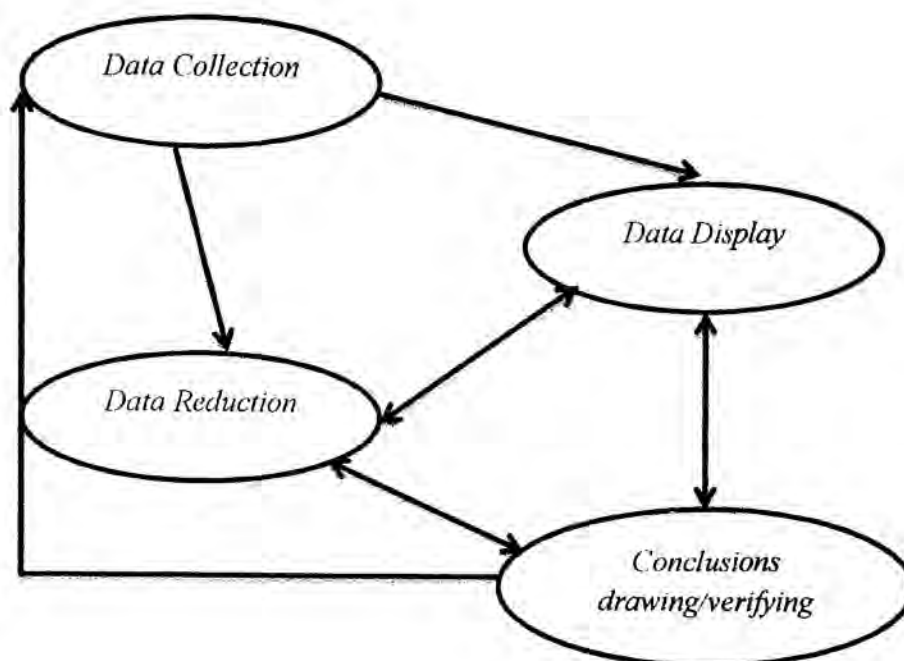


yang harus disusun kembali oleh peneliti menurut kepentingan masalah yang dihadapi. Sedangkan sumber data primer dalam penelitian ini merupakan kata-kata dan tindakan yang dapat diperoleh dari dokumentasi dengan pengamatan dan wawancara mendalam.

#### **E. Metode Analisis Data**

Analisis data dilakukan dengan tujuan agar data – data diperoleh lebih bermakna. Faktton menyatakan bahwa analisi data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, katagori, dan satuan uraian dasar. Sedangkan Bogdan dan Tailor mendefinisikan analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis itu. Dalam penelitian kualitatif, analisis data adalah pengelompokan data yang bersifat deskriptif, proses dan maknanya lebih ditonjolkan, fokus penelitiannya harus sesuai dengan kenyataan di lapangan atau fakta di lapangan. Analisa data sebagaimana yang disampaikan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono adalah kesempatan peneliti untuk pulang balik memikirkan tentang data yang ada dan menyusun strategi guna mengumpulkan data sehingga kualitasnya lebih baik. Proses analisa data dilakukan selama mengumpulkan data dilakukan melalu bagan berikut :





**Gambar 3.2** Komponen Analisis Data Interative Model (Sugiyono 2012:247)

Bagan analisis data model interaktif Miles dan Huberman di atas menjelaskan bahwa dalam melakukan analisis data kualitatif dapat dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Proses yang bersamaan tersebut meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dengan cara ini diharapkan terdapat konsistensi analisa secara komprehensif.

a. Pengumpulan Data ( Data Collection)

Data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan pencermatan dokumen itu dicatat dalam bentuk catatan lapangan (Field Note).

b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh di lapangan semakin bertambah banyak, sehingga diperlukan reduksi, dirangkum, dipilih – pilih, diambil hak yang penting, dicari tema dan polanya.

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Sekumpulan informasi yang telah disusun dari hasil reduksi data, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan atau mengambil tindakan lebih lanjut.

d. Penarikan kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusions and Verifying*)

Sejak awal penelitian, peneliti senantiasa berusaha mencari makna data yang telah terkumpul. Maka perlu mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal – hal yang sering timbul hasil, hipotesis dan sebagainya. Tetapi dengan bertambahnya data dari hasil wawancara atau hasil observasi dan dengan diperolehnya keseluruhan data dan hasil penelitian tentang pelaksanaan manajemen mutu, maka kesimpulan itu harus diklarifikasi dan verifikasi selama penelitian berlangsung.

**F. Keabsahan Data**

Keabsahan data dari sebuah penelitian penting artinya karena dalam satu langkah awal kebenaran dari analisis data. Dalam penelitian kualitatif keabsahan data lebih bersifat seiring sejalan dengan penelitian itu berlangsung. Keabsahan data kualitatif harus dilakukan dengan melakukan : pengumpulan data, mereduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Dalam penelitian kualitatif untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan yang didasarkan atas empat kriteria, yaitu : derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Berikut penjelasannya :

### 1. Derajat kepercayaan (credibility).

Pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari non kualitatif. Fungsinya untuk melaksanakan inkuiri sehingga tingkat kepercayaan temuannya dapat dicapai dan menunjukkan tingkat kepercayaan dari temuannya dengan bukti-bukti yang didapat oleh peneliti pada fakta yang ganda dalam penelitian.

### 2. Keteralihan (Transferability),

Sebagai pengganti validitas eksternal, keteralihan ini tergantung pada kesamaan data yang dikumpulkan dan memverifikasinya. Peneliti harus mengumpulkan data tentang kesamaannya. Perlu ada penelitian kecil untuk memastikan usaha verifikasi tersebut. Bila pemakai melihat ada yang cocok dalam situasi yang sama, maka masih perlu penyesuaian dan dapat diduga bahwa tidak ada situasi yang sama jika masih diperlukan menurut keadaan masing-masing.

### 3. Kebergantungan

Kebergantungan menekankan pada kebutuhan peneliti untuk menilai konteks penelitian yang selalu berubah. Peneliti bertanggung jawab dalam menggambarkan perubahan yang terjadi pada lingkungan penelitian yang akan mempengaruhi dalam pelaksanaan penelitian tersebut.

### 4. Kriteria Kepastian (confirmability),

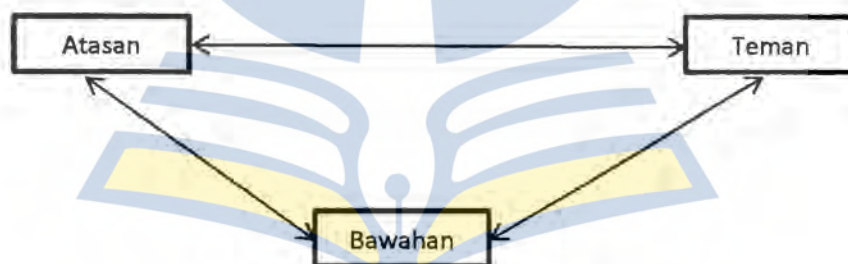


Pada penelitian kualitatif kriteria kepastian atau obyektivitas hendaknya harus menekan pada datanya bukan pada orangnya atau banyaknya orang. Dari data-data yang diperoleh tersebut akan menjadi tumpuan dan menjadi kepastian. Jika data yang diperoleh semuanya obyektif berarti dapat dipercaya, dan jika datanya subyektif berarti tidak dapat dipercaya.

#### 5. Validasi.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dibuktikan atau dicek dengan dokumen yang ada, baik dokumen perencanaan, dokumen pelaksanaan serta dokumen hasil dari semua proses atau kegiatan di sekolah tersebut.

Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi yaitu triangulasi sumber data. Triangulasi sumber data yaitu dilakukan dengan cara (1) membandingkan hasil wawancara antara sumber pertama (key informan), (2) membandingkan hasil wawancara dari teman kerja dan (3) membandingkan hasil wawancara dengan informan (bawahan). Sugiyono menggambarkan triangulasi sumber melalui gambar berikut :



**Gambar 3.3** Triangulasi Sumber Data

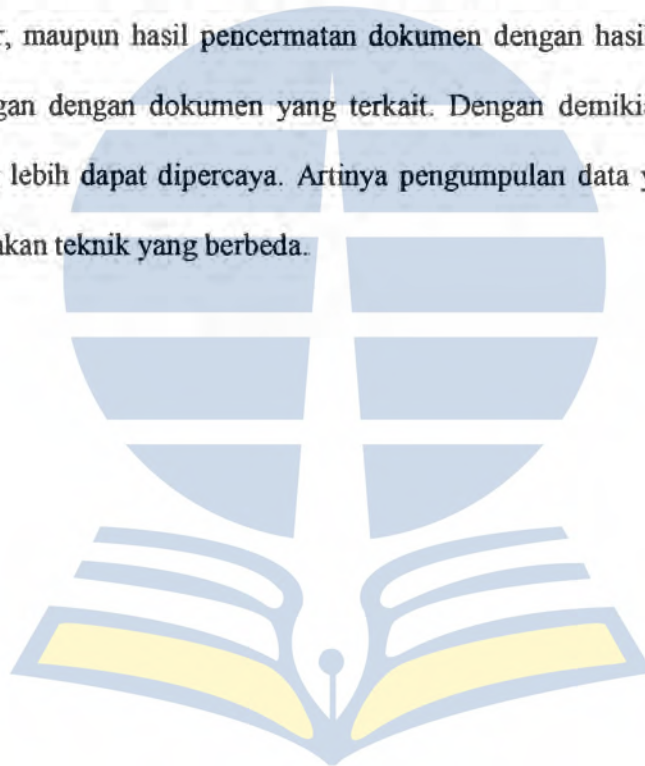
Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1)Triangulasi sumber.

Cara ini dilakukan dengan mengecek dan membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dari beberapa sumber, baik key informan maupun informan di SDN 004 Rujukan Tanah Grogot. Dari data dimaksud kemudian dideskripsikan dan dikategorikan, mana pandangan yang sama dan berbeda dan spesifik dari ketiga data tersebut.

2)Triangulasi Teknik.

Cara ini dilakukan dengan mengecek dan membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara terstruktur dengan data hasil wawancara tidak terstruktur, maupun hasil pencermatan dokumen dengan hasil wawancara yang berhubungan dengan dokumen yang terkait. Dengan demikian akan diperoleh data yang lebih dapat dipercaya. Artinya pengumpulan data yang sejenis tetapi menggunakan teknik yang berbeda.



## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **a. Deskripsi Obyek Penelitian.**

##### **1. Profil SD Rujukan.**

Sekolah Dasar ( SD ) adalah jenjang pendidikan dasar pada pendidikan formal di Indonesia yang dilaksanakan setelah usia 6 tahun atau setelah lulus Taman Kanak-Kanak ( TK ). Jenjang pendidikan ini dimulai dari kelas 1 sampai dengan kelas 6. Siswa mendapatkan pelajaran umum, yang kurikulumnya adalah kurikulum 13 (K 13).

Sekolah Dasar termasuk dalam wajib belajar 9 tahun yaitu Sekolah Dasar (atau sederajat ) 6 tahun dan Sekolah Menengah Pertama ( atau sederajat ) 3 tahun yang dicanangkan pemerintah. Meskipun demikian, sejak tahun 2005 di beberapa daerah seperti di Kabupaten Paser telah diberlakukan program wajib belajar 9 tahun.

Sebagai salah satu sekolah negeri di Kabupaten Paser memiliki sistem yang sama seperti SD pada umumnya di Indonesia. Masa pendidikan di SDN 004 Tanah Grogot ditempuh dalam waktu 6 tahun pelajaran mulai kelas 1 sampai dengan kelas 6. SDN 004 Tanah Grogot merupakan salah satu Sekolah Rujukan di Kabupaten Paser Provinsi Kalimantan Timur.

##### **2. Visi dan Misi SDN 004 Tanah Grogot.**

Dalam hal pencapaian suatu tujuan diperlukan suatu perencanaan dan tindakan nyata untuk dapat mewujudkannya. Secara umum dapat juga dikatakan



bahwa visi dan misi adalah suatu konsep perencanaan yang harus disertai dengan tindakan yang sesuai dengan apa yang sudah direncanakan untuk mencapai suatu tujuan. Visi yang dimiliki oleh SDN 004 Tanah Grogot adalah “Terwujudnya Sekolah Sehat, Unggul Dalam Prestasi, Berkarakter, Berwawasan Lingkungan, Berlandaskan Iman dan Taqwa serta Ilmu Pengetahuan dan Teknologi”.

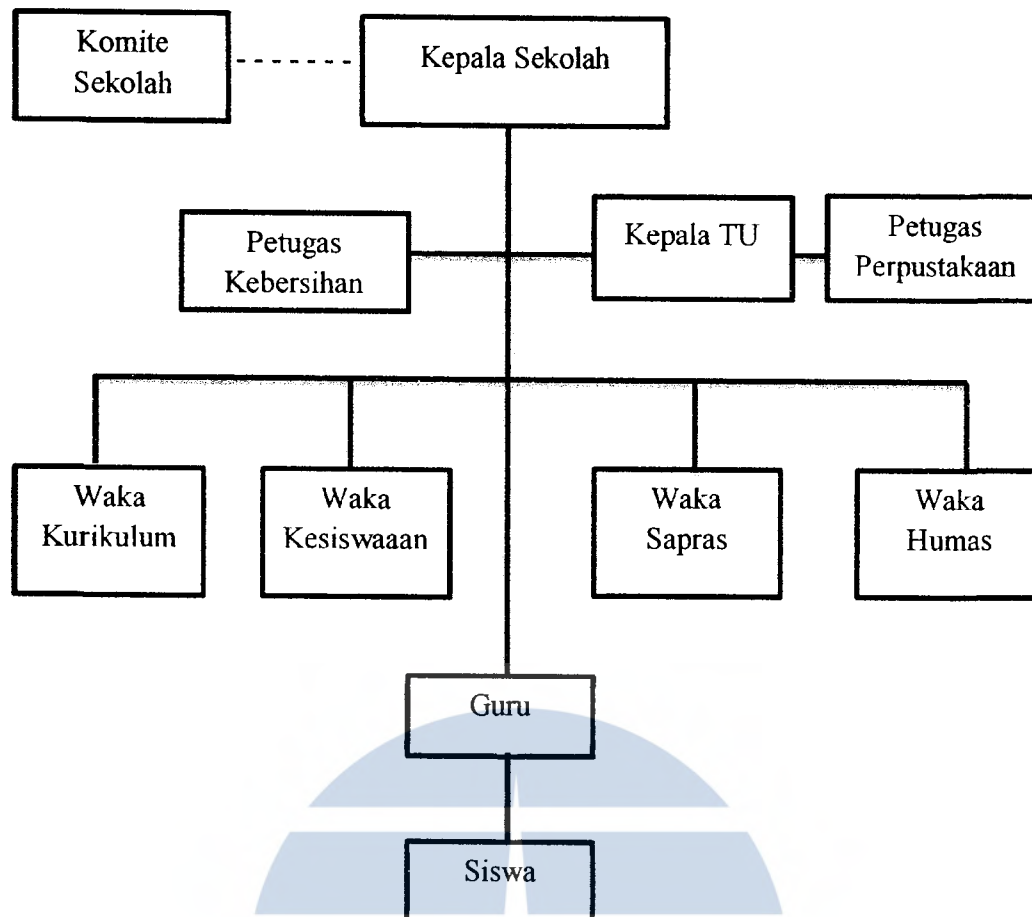
Sedangkan misi SDN 004 Tanah Grogot adalah “Menciptakan Lingkungan Yang Aman Serta Menyenangkan Bagi Siswa dan Menyediakan Sarana Untuk Meraih Keunggulan Sesuai Dengan Potensi Siswa”.

### **3. Struktur Organisasi.**

Struktur organisasi sekolah adalah sebuah susunan komponen – komponen dalam organisasi sekolah dan struktur tersebut yang menunjukkan pembagian kerja dan juga peranan ataupun kegiatan yang dikoordinasikan.

Struktur organisasi SDN 004 Tanah Grogot merupakan acuan dalam implementasi kebijakan manajemen sekolah. Kebijakan manajemen sekolah akan terlihat pada struktur organisasi sekolah sebagai arah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Struktur organisasi sekolah disesuaikan dengan keperluan dan berpedoman dengan Permendiknas Nomor 30 tahun 2011.

Penempatan personil dalam struktur organisasi disesuaikan dengan keadaan sekolah seperti jumlah siswa, beban mengajar, kompetensi, potensi serta tim kerja. Dalam hal ini kepala sekolah akan meminta pertimbangan kepada guru senior dalam penempatan jabatan tersebut.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Sekolah

#### 4. Keadaan Sarana dan Prasarana Sekolah.

Sarana dan prasarana sekolah merupakan bagian yang harus tersedia demi tercapainya pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Sarana dan prasarana sekolah merupakan kelengkapan sekolah demi kelancaran penyelenggaraan proses pembelajaran dan proses pendidikan.

Dalam Undang – Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 BAB XII Pasal 45 tentang sarana dan prasarana pendidikan berbunyi:

Setiap satuan pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional dan kejiwaan peserta didik.

Dalam BSNP standar sarana dan prasarana, setiap sekolah wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Sedangkan yang termasuk sarana sekolah yaitu: peralatan pendidikan, perabot sekolah, media atau alat pembelajaran, buku, sumber belajar lainnya dan bahan habis pakai.

Dengan demikian perbedaan antara sarana pendidikan dan prasarana pendidikan adalah pada fungsi masing – masing yaitu : sarana pendidikan untuk memudahkan materi ajar, dalam artian segala macam peralatan yang digunakan baik oleh guru maupun yang digunakan oleh murid dalam proses pembelajaran. Sedangkan prasarana pendidikan untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan, dalam artian segala macam peralatan, kelengkapan dan benda – benda dipergunakan baik oleh guru maupun oleh murid untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan.



Keadaan Gedung di SDN 004 Tanah Grogot adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Keadaan Gedung SDN 004 Tanah Grogot**

No.	Bangunan	Ukuran / Keterangan
1.	Konstruksi Bangunan	Permanen
2.	Luas Lahan	4.006 M <sup>2</sup>
3.	Luas Gedung Seluruhnya	1.338 M <sup>2</sup>
4.	Perpustakaan	56 M <sup>2</sup>
5.	Mushola	56 M <sup>2</sup>
6.	Koperasi Sekolah	30 M <sup>2</sup>
7.	UKS	42 M <sup>2</sup>
8.	Tempat Belajar Terbuka	60 M <sup>2</sup>
9.	Kantin Sehat	80 M <sup>2</sup>

Berdasarkan tabel tersebut dapat digambarkan bahwa SDN 004 Tanah Grogot memiliki gedung konstruksi bangunan yang permanen dan memiliki lahan sekolah dengan luas 4.006 M<sup>2</sup>. Adapun luas gedung seluruhnya adalah 1.338 M<sup>2</sup>. Fasilitas yang lainnya perpustakaan dengan luas 56 M<sup>2</sup>, bangunan Musholla dengan luas 56 M<sup>2</sup>, koperasi sekolah dengan luas 30 M<sup>2</sup>, ruang UKS dengan luas 42 M<sup>2</sup>, ruang belajar terbuka dengan luas 60 M<sup>2</sup>, dan kantin sehat dengan luas 80 M<sup>2</sup>. Selanjutnya status kepemilikan tanah SDN 004 Tanah Grogot adalah milik Pemerintah Kabupaten Paser.

Fasilitas sekolah lainnya yang berbentuk ruangan di SDN 004 Tanah Grogot berjumlah 16 ruangan. Ruangan – ruangan tersebut terdiri dari ruang Kepala Sekolah, ruang guru, ruang tenaga kependidikan dan beberapa ruang lainnya yang secara detail disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.2** Keadaan Ruangan Di SDN 004 Tanah Grogot.

No.	Jenis Ruang	Jumlah	Luas	
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	42	M <sup>2</sup>
2.	Ruang Tata Usaha	1	42	M <sup>2</sup>
3.	Ruang Guru	1	56	M <sup>2</sup>
4.	Mushola	1	56	M <sup>2</sup>
5.	Gudang	1	30	M <sup>2</sup>
6.	Ruang Belajar	16	896	M <sup>2</sup>
7.	Ruang Perpustakaan	1	56	M <sup>2</sup>
8.	Ruang Koperasi Sekolah	1	30	M <sup>2</sup>
9.	Ruang UKS	1	42	M <sup>2</sup>
10.	Ruang Belajar Terbuka	2	60	M <sup>2</sup>
11.	Ruang Makan Siswa	1	30	M <sup>2</sup>
12.	Kantin	1	80	M <sup>2</sup>
13.	Ruang Mesin Janset	1	16	M <sup>2</sup>
14.	Tempat Parkir	1	36	M <sup>2</sup>
15.	Toilet Guru	2	8	M <sup>2</sup>
16.	Toilet Siswa	4	16	M <sup>2</sup>
17.	Ruang Kesenian	1	42	M <sup>2</sup>

Ruang kelas adalah ruang untuk proses pembelajaran baik secara teori maupun secara praktek yang tidak memerlukan peralatan khusus. Kelas dalam arti luas adalah suatu masyarakat kecil yang merupakan bagian dari masyarakat

sekolah yang sebagai satu kesatuan yang diorganisir menjadi sebuah unit kerja secara dinamis menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang kreatif untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya.

Bagi guru maupun siswa ruang kelas merupakan tempat mereka bekerja dan belajar. Sehingga ruang kelas yang tersusun rapi dan menarik dapat memberikan pengaruh yang positif baik bagi guru maupun bagi siswa. Ruang kelas yang bersih, rapi, menarik, nyaman, menjadi tempat kerja dan tempat belajar yang lebih menyenangkan, sehingga mampu memaksimalkan baik produktivitas kerja maupun hasil belajar.

Agar tercipta suasana belajar yang menyenangkan, harus diperhatikan pengaturan dan penataan ruang belajar. Penyusunan dan pengaturan ruang belajar hendaknya memungkinkan anak duduk berkelompok dan memudahkan guru bergerak secara leluasa untuk membantu siswa dalam kegiatan belajar mengajar.

Dalam pengaturan perlu diperhatikan hal – hal sebagai berikut : ukuran dan bentuk kelas, ukuran bangku dan meja siswa, jumlah siswa dalam kelas, jumlah siswa dalam kelompok, jumlah kelompok dalam kelas, komposisi siswa dalam kelompok (seperti siswa pandai dengan siswa kurang pandai, laki – laki dan perempuan). Jumlah ruang kelas siswa SDN 004 Tanah Grogot disajikan pada tabel berikut :





**Tabel 4.3 Jumlah Ruang Kelas Siswa**

No	Kelas	Jumlah
1.	I	2 Kelas
2.	II	2 Kelas
3.	III	3 Kelas
4.	IV	3 Kelas
5.	V	3 Kelas
6.	VI	3 Kelas

### 5 . Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Di dalam PP No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Tenaga kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan,

pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, dan teknisi sumber belajar.

Kepala satuan pendidikan yaitu orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memimpin satuan pendidikan tersebut. Kepala satuan pendidikan harus mampu melaksanakan peran dan tugasnya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, figure dan mediator. Istilah lain untuk Kepala Satuan Pendidikan adalah Kepala Sekolah, Rektor, Direktur, dan istilah lainnya. Sedangkan pendidik atau pengajar adalah tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan dengan tugas khusus sebagai pendidik. Pendidik mempunyai sebutan lain yang lebih khusus yaitu Guru, Dosen, Konselor, Pamong belajar, Widyaswara, Tutor, Instruktur, Fasilitator, dan lain-lain.

Tenaga Kependidikan lainnya adalah orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, walaupun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan, diantaranya:

- 1) Wakil-wakil/Kepala urusan umumnya pendidik yang mempunyai tugas tambahan dalam bidang yang khusus, untuk membantu kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan. Contoh : Kepala Urusan Kurikulum.
- 2) Tata Usaha adalah tenaga kependidikan yang bertugas dalam bidang administrasi. Bidang administrasi yang dikelola diantaranya: administrasi surat menyurat dan pengarsipan, administrasi kepegawaian, administrasi peserta didik, administrasi keuangan, administrasi inventaris dan lain-lain.

3) Pustakawan , pelatih ekstrakurikuler, petugas keamanan, petugas kebersihan dan yang lainnya.

Demikian juga di SDN 004 Tanah Grogot adanya pendidik dan tenaga kependidikan diupayakan dapat melaksanakan proses pembelajaran di sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, dan dengan demikian kegiatan pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien. Jumlah guru di SDN 004 Tanah Grogot ada 24 orang, tenaga administrasi 2 orang, penjaga sekolah 2 orang dan petugas perpustakaan 2 orang.

## **B. Temuan Penelitian.**

### **1. Observasi.**

#### **a. Observasi Pertama**

Pada hari Selasa tanggal 9 Januari 2018 penulis mengawali kegiatan penelitian dengan mengunjungi salah satu tempat objek penelitian di SDN 004 Tanah Grogot. Penulis disambut oleh salah seorang guru yaitu bapak Totok Supriadi, kemudian diantar ke ruang kepala sekolah. Saat berada di ruang kepala sekolah diterima kepala sekolah Ibu Sriatun, kemudian penulis menyampaikan maksud dan tujuan kunjungan serta menyerahkan surat rekomendasi permohonan izin penelitian dari Kepala UPBJJ UT Samarinda dan rekomendasi permohonan izin penelitian dari Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Paser. Pertemuan dengan kepala sekolah disampaikan beberapa hal berkaitan dengan profil SDN 004 Tanah Grogot yang terdiri dari



18 rombongan belajar dengan jumlah siswa sebanyak 498 orang, dengan jumlah guru sebanyak 24 orang dan 6 orang tenaga kependidikan.

Pukul 07.30 kegiatan belajar mengajar dimulai, sebagian guru memasuki ruang kelas masing-masing untuk melakukan kegiatan mengajar. Kemudian kepala sekolah mengajak penulis melihat lingkungan dan suasana SDN 004 Tanah Grogot. Pada pukul 09.10 oleh kepala sekolah diadakan pertemuan di ruang guru dengan guru kelas, dan tata usaha sekolah sebagai pertemuan awal dengan objek yang nantinya terlibat dalam penelitian. Kegiatan temu awal silaturahmi berlangsung selama 20 menit dan berakhir pukul 09.15. Kemudian penulis diberikan surat izin penelitian oleh kepala sekolah, selanjutnya penulis menyampaikan akan berkunjung lagi untuk melaksanakan penelitian sesuai jadwal yang telah disepakati dengan guru kelas dan tata usaha sekolah sekolah. Pukul 09.30 penulis mohon diri pamit kepada sekolah.

#### **b. Observasi Kedua**

Pada hari ini senin 15 januari 2018 penulis mengadakan observasi di tempat obyek penelitian yaitu di SDN 004 Tanah Grogot. Penulis disambut oleh guru yaitu bapak Totok Supriadi kemudian peneliti diantar ke ruang kepala sekolah. Saat berada di ruangan kepala sekolah peneliti diterima oleh seorang kepala sekolah bernama Ibu Sriatun, kemudian penulis menyampaikan maksud kunjungan yaitu akan melakukan observasi di SDN 004 Tanah Grogot/sekolah rujukan.

Setelah mendapatkan persetujuan kepala sekolah, peneliti dengan dipandu oleh bapak Totok Supriadi, mengadakan pengamatan keseluruhan

lingkungan sekolah, sarana dan prasarana sekolah, kegiatan pembelajaran, jadwal belajar, program unggulan, dan bersilaturahmi dengan dewan guru yang lain pada saat jam istirahat. Bapak Totok Supriadi menjelaskan tentang penambahan ruang kelas baru dari Pemerintah Pusat yang dibangun pada Tahun 2017 sebanyak 2 (dua) ruang kelas. Dengan penambahan 2 (dua) ruang kelas baru ini sangat membantu bagi pihak sekolah dalam proses pembelajaran karena jumlah Rombel dengan ruang yang tersedia belum seimbang, walaupun sebenarnya masih kekurangan ruang kelas lagi sebanyak 2 (dua) ruang.

Di sekolah Rujukan Tanah Grogot ini sejak Tahun Pembelajaran 2017 / 2018 sudah menerapkan 5 (lima) hari belajar yaitu hari senin sampai dengan hari jum'at. Kegiatan Ekskul diterapkan disore hari sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan dan sesuai kesepakatan bersama oleh dewan guru dan kepala sekolah. Kegiatan observasi berlangsung 30 menit, kemudian penulis mengucapkan terima kasih dan mohon pamit serta akan datang lagi untuk menentukan jadwal wawancara.

## **2. Wawancara**

Setelah melakukan observasi di sekolah rujukan Tanah Grogot, selanjutnya peneliti melakukan wawancara baik dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah/guru, pengawas, UPT, wali murid /komite dan siswa.

### **b. Perencanaan Manajemen Mutu di SD Rujukan Tanah Grogot**

Perencanaan manajemen mutu di sekolah rujukan berkaitan dengan penetapan kebijakan mutu, standar mutu, sasaran mutu dan kebijakan mutu. Berdasarkan

hasil wawancara ditemukan bahwa sekolah rujukan sudah melakukan perencanaan manajemen mutu diantaranya

**Tabel 4.4** Wawancara Kepala Sekolah SDN 004 Tanah Grogot

No	Kategori	Tema	Subtema	Kode
1.	Perencanaan	Kebijakan Mutu	Tekad Seluruh Warga Sekolah	TSWS
			Mewujudkan Sekolah Unggul	MSU
			Peserta didik yang berdaya saing	PDDS
		Standar Mutu	Mengacu pada standar pendidikan	MSP
			Mengacu pada peningkatan mutu	MPM
		Sasaran Mutu	Mengacu pada kebijakan mutu	MKM
			Target yang dapat diukur	TDU
Komitmen	Melibatkan seluruh warga sekolah	MSWS		
2.	Pelaksanaan	Input	Memiliki Kebijakan Mutu	MKM
			Memiliki Standar Mutu	MSTM
			Memiliki Sasaran Mutu	MSSM
			Memiliki Komitmen Bersama	MKB
			Kepala Sekolah yang efektif	KSE
			Tenaga Pendidik Profesional	TPP
		Proses	Memiliki kepemimpinan sekolah Sekolah Yang Efektif	MKSE
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan sosialisasi</li> <li>• Mengadakan Rapat</li> <li>• Terjun langsung kelapangan</li> <li>• Evaluasi Tugas dan tanggung jawab personil</li> </ul>	MS MR TLL ETJP
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki program unggulan sekolah (Pembentukan karakter siswa, Eskul kepramukaan, pembinaan mata pelajaran matematika dan IPA, seni tari, pembiasaan mencuci tangan, program pembinaan dokter kecil, program sekolah bersih dan sehat dan Eskul drum band)</li> </ul>	MPU
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberi kesempatan guru mengikuti pelatihan</li> </ul>	MKG
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan supervise</li> <li>• Mengadakan rapat</li> </ul>	MSV MR MKMS



			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki komitmen dalam meningkatkan mutu sekolah.</li> </ul>	
			<p>Adanya pemberdayaan guru</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan penilaian berbasis kinerja</li> <li>• Memberi kesempatan kepada guru meningkatkan kemampuannya</li> <li>• Standarisasi recruitmen pegawai</li> <li>• Pemberian reward bagi guru</li> </ul>	<p>APG</p> <p>MKG</p> <p>SRP</p> <p>PRG</p>
			<p>Fokus kepuasan pelanggan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kinerja guru</li> <li>• Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berkarakter</li> <li>• Memberikan pendidikan bukan hanya materi namun etika</li> <li>• Meningkatkan sarana dan prasarana sekolah</li> </ul>	<p>FKP</p> <p>MKG</p> <p>MLBK</p> <p>MM&amp;E</p> <p>MeSPS</p>
			<p>Adanya Perbaikan Berkelanjutan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan tingkat kelulusan</li> <li>• Sekolah yang mampu bersaing di dunia Nasional</li> <li>• Perbaikan rencana terus menerus baik terhadap siswa, guru maupun fasilitas sekolah</li> <li>• Membuat sistem perencanaan yang baik dan matang</li> <li>• Memiliki kemauan untuk melakukan perubahan</li> </ul>	<p>APB</p> <p>PTKL</p> <p>SMBDI</p> <p>PTM</p> <p>MSPB&amp;M</p> <p>MKMP</p>
		Output	<p>Memiliki Prestasi Akademik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestasi tingkat kabupaten</li> <li>• Prestasi tingkat provinsi</li> </ul>	MPA
			<p>Memiliki Prestasi Non Akademik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	MPNA
3.	Kendala	Internal	<p>Manajemen sekolah berperan aktif</p>	MSA
			<p>Ruang kelas masih kurang</p>	KWSK
			<p>Belum semua guru menguasai IT</p>	KIBM

			Kepuasan pelanggan belum maksimal	PLST
		Eksternal	Keterlibatan instansi terkait belum maksimal	MKWS
			Adanya pihak luar sekolah yang terlibat	MKIP
4.	Upaya	Manajemen Sekolah	Meningkatkan koordinasi antar warga sekolah	
			Meningkatkan kompetensi tenaga pendidik	
			Memaksimalkan kepuasan pelanggan	
		Instansi Pendidikan	Mengefektifkan keterlibatan lembaga / instansi pendidikan Mengupayakan penambahan ruang kelas baru kepada pemerintah	

Berdasarkan tabel diatas Perencanaan Manajemen Mutu di SD Rujukan berkaitan dengan penetapan kebijakan mutu, standar mutu, dan penetapan sasaran mutu. Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa SD Rujukan sudah melakukan perencanaan manajemen mutu diantaranya:

1) *Kebijakan Mutu SD Rujukan.*

a). Wawancara dengan kepala sekolah.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait kebijakan mutu yang dimiliki sekolah. Informan memberikan jawaban bahwa kebijakan mutu sudah dimiliki sekolah sebagai komitmen bersama dalam mendukung peningkatan mutu sekolah. Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah:

“Kebijakan mutu yang ada saat ini sebenarnya sudah menjadi komitmen bersama, sebelum saya menjadi kepala sekolah di sini yang pada dasarnya

kebijakan mutu ini, sebagai wujud komitmen atau tekad seluruh warga sekolah dalam proses kegiatan pendidikan di sekolah agar mampu mewujudkan sekolah rujukan dan menghasilkan peserta didik yang memiliki daya saing serta memberikan kepuasan kepada pelanggan. Oleh sebab itu saya melanjutkan program – program yang sudah ada sebelumnya dan memperbaiki jika ada kekurangan. Dengan demikian dapat terus meningkatkan mutu sekolah”. (ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan di sekolah sudah menunjukkan komitmen dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu sekolah yang selama ini sudah berjalan.

Kebijakan mutu (quality policy) menurut standar ISO 9000: 2005 adalah:

*“ Overall intentions and direction of and organization related to quality as formally expressed by to managemend. (maksud dan arahan secara menyeluruh sebuah organisasi tentang mutu seperti yang dinyatakan secara resmi oleh pucuk pimpinan)”*.

Sedangkan Kebijakan Mutu (Quality Policy) dalam ISO 9001: 2008 dijelaskan bahwa kebijakan mutu merupakan salah satu dokumen yang wajib dimiliki oleh setiap organisasi yang menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Kebijakan Mutu adalah kebijakan resmi dan tertulis dari pimpinan organisasi tentang komitmennya dalam memperhatikan dan mempertimbangkan aspek-aspek mutu dalam aktifitas keseharian organisasi.

Adapun fungsi kebijakan mutu tersebut adalah : (a). Merupakan pernyataan resmi dari manajemen puncak berkenaan dengan arah dan tujuan kinerja mutu (quality performance) yang hendak dicapai; (b). Menjadi landasan atau acuan perumusan sasaran mutu dan pengembangan dokumen lainnya dan (c). Menjadi



landasan atau acuan bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan kehidupan berorganisasi.

Dengan demikian jelas bahwa kebijakan mutu bagi sebuah organisasi sekolah merupakan asas yang menjadi garis besar dan menjadi pondasi rencana dalam hal mutu. Kebijakan mutu merupakan pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip atau maksud sebagai garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran mutu. Oleh karena itu, dalam perumusan kebijakan mutu dilakukan dengan penuh kesungguhan mengacu pada kondisi nyata organisasi serta visi dan misi organisasi.

Kebijakan mutu merupakan aspek penting dalam pengelolaan sekolah yang bermutu. Berkaitan dengan hal tersebut hal ini wajib dimiliki oleh setiap sekolah dalam hal ini SDN 004 Tanah Grogot sebagai Sekolah Rujukan dan sebagai lembaga penyelenggara pendidikan yang berorientasi mutu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan terhadap layanan jasa pendidikan kepada pelanggan. Kebijakan Mutu yang dimiliki SD Rujukan Tanah Grogot adalah :

“ Tekad kami mewujudkan sekolah rujukan yang menghasilkan peserta didik yang sehat, unggul dalam prestasi, berkarakter, berwawasan lingkungan, berdasarkan Iman dan Taqwa serta Ilmu Pengetahuan dan Teknologi”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

b). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) yang berkaitan dengan kebijakan mutu yang dimiliki sekolah, menyatakan bahwa:

“Kebijakan mutu di sekolah ini sebenarnya sudah ada sejak sekolah ini beroperasi, karena saat ini menjadi sekolah rujukan, maka kami tetap memiliki kebijakan terkait mutu pendidikan yaitu selalu menjaga dan

meningkatkan kualitas baik lulusan maupun kualitas guru yang mengajar”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

c). Wawancara dengan Pengawas sekolah.

Hasil wawancara dengan pengawas sekolah yang berkaitan dengan kebijakan mutu sekolah rujukan Tanah Grogot, menyatakan bahwa:

“Kebijakan mutu di sekolah rujukan merupakan komitmen bersama, untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas baik peserta didik maupun kualitas tenaga pendidiknya”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018).

d). Wawancara dengan Kepala UPT DikBud Tanah Grogot.

Hasil wawancara dengan UPT DikBud Tanah Grogot yang berkaitan dengan kebijakan mutu sekolah rujukan, menyatakan bahwa:

“Kebijakan mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot merupakan komitmen bersama antara UPT, sekolah, dan orang tua untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas baik tenaga pendidiknya maupun lulusan peserta didiknya”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

e). Wawancara dengan komite sekolah.

Hasil wawancara dengan ketua komite sekolah atau yang mewakili orang tua yang berkaitan dengan kebijakan mutu sekolah rujukan, menyatakan bahwa:

“Kebijakan mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot merupakan komitmen antara komite dan sekolah untuk menciptakan sekolah yang bermutu”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

f). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan kebijakan mutu sekolah rujukan, menyatakan bahwa:

“Kebijakan mutu di sekolah kami sangat baik karena kami ingin menjadi siswa yang berprestasi”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

2) *Standar Mutu*

a). Wawancara dengan Kepala Sekolah.

Standar mutu merupakan spesifikasi teknis yang dibakukan berdasarkan konsensus dan semua pihak terkait dengan memperhatikan syarat-syarat standar pendidikan nasional, perkembangan IPTEK, serta pengalaman. Standar mutu merupakan Quality Assurance dalam perwujudan persiapan yang matang dan sistematis dalam manajemen pendidikan. Peranan standar mutu dalam pengendalian mutu pendidikan sangat besar, terutama untuk mencapai mutu pendidikan yang diinginkan secara konsisten.

Wawancara dengan Kepala Sekolah yang berkaitan dengan standar mutu yang dimiliki sekolah saat ini. Hasil wawancara tersebut adalah:

“Beberapa poin yang terdapat pada standar mutu yang ada di sekolah ini secara rinci dapat dilihat pada dokumen sekolah, salah satunya terdapat pada profil sekolah. Standar mutu yang telah ditetapkan bersama mengacu pada standar pendidikan, dan poin-poin tersebut pada dasarnya adalah berorientasi pada peningkatan mutu sekolah. Adanya standar mutu sebagai salah satu upaya agar kualitas pendidikan di sekolah dapat terus ditingkatkan”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018)

Dalam hal ini SD Rujukan Tanah Grogot memiliki standar mutu yaitu:

- (1)SD Rujukan sebagai lembaga penyelenggara pendidikan yang berorientasi mutu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan terhadap layanan jasa pendidikan dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008;
- (2)Setiap unsur di SD Rujukan Tanah Grogot bertanggung jawab dan berperan aktif dalam pelaksanaan dan penyempurnaan sistem manajemen mutu secara berkelanjutan.
- (3)SD Rujukan Tanah Grogot merupakan sekolah yang berbasis MBS.



(4)SD Rujukan Tanah Grogot sangat peduli terhadap isu-isu lingkungan, sosial, dan nasionalisme maka kurikulum yang dikembangkan adalah K13.

(5)Setiap lulusan mampu bergaul di masyarakat dan dapat melanjutkan ke jenjang sekolah lanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diperoleh informasi bahwa kepala sekolah secara umum berupaya menjalankan standar mutu yang telah disepakati bersama dengan tujuan bahwa kualitas pendidikan dapat dipertahankan dan terus ditingkatkan.

b). Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah ( Guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) yang berkaitan dengan standar mutu yang dimiliki sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Pada dasarnya standar yang ada saat ini dapat dikatakan sebagai acuan dan pedoman bagi sekolah dan para pendidik agar dalam melaksanakan tugasnya selalu mengacu pada standar mutu yang ada, sehingga dapat dikatakan sebagai rambu-rambu. Walaupun pada kenyataannya belum sepenuhnya dapat memenuhi standar yang ada namun itu digunakan untuk memotivasi pihak sekolah”(ctl/ww/Ts/22-01-2018).

c). Wawancara dengan Pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas yang berkaitan dengan standar mutu yang dimiliki sekolah rujukan Tanah Grogot, yang menyatakan bahwa:

“Standar mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot dapat dijadikan acuan dalam proses pendidikan dan proses pembelajaran sehingga sekolah lebih berkualitas”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018).

d). Wawancara dengan kepala UPT DikBud Tanah Grogot.

Hasil wawancara dengan UPT DikBud Tanah Grogot yang berkaitan dengan standar mutu yang dimiliki sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Standar mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot merupakan pedoman bagi tenaga pendidik sehingga dalam proses pembelajaran kualitas sekolah dapat lebih ditingkatkan”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

e). Wawancara dengan ketua komite sekolah.

Hasil wawancara dengan komite sekolah terkait dengan standar mutu yang dimiliki oleh sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Standar mutu yang ada di sekolah rujukan merupakan pedoman bagi sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018)

f). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan standar mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Standar mutu yang ada di sekolah kami merupakan program sekolah untuk mutu sekolah”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

### 3). Sasaran Mutu

a). Wawancara dengan Kepala Sekolah.

Sesuai konsep sasaran mutu dalam ISO 9001:2015 yang menjelaskan bahwa sasaran mutu merupakan salah satu persyaratan dalam ISO 9001. Penetapan sasaran mutu sangat penting dalam pelaksanaan persyaratan dari ISO 9001 tersebut.

Sasaran mutu adalah target dari suatu organisasi dalam melakukan suatu proses yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Sasaran mutu merupakan metode yang digunakan oleh suatu organisasi untuk tetap fokus mengejar target yang berasal dari Pedoman Mutu hingga rencana untuk pencapaiannya.

Menurut kamus ISO, pengertian sasaran mutu adalah suatu yang diinginkan atau dituju, yang berhubungan dengan mutu. Dengan kata lain sasaran mutu merupakan tujuan yang akan dicapai dalam melakukan proses pada suatu organisasi. Sasaran mutu secara umum didasarkan pada kebijakan mutu organisasi.

Kebijakan mutu yang telah ditentukan bisa sebagai pembuka jalan dalam pembuatan sasaran mutu, dan itu merupakan salah satu cara termudah, namun bisa juga menggunakan masukan dari tingkat bawah (bottom-up) atau cara-cara lainnya. Semua cara-cara tersebut setidaknya harus sesuai dengan fokus kepada pelanggan dan dikomunikasikan ke semua tingkatan dalam suatu organisasi.

Sasaran mutu harus dibuat dalam bentuk target-target yang terukur sehingga pernyataan yang tertuang dalam kebijakan mutu mempunyai dampak yang nyata.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan sasaran mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot. Hasil wawancara tersebut adalah:

“Sasaran mutu yang telah ditetapkan selama ini pada dasarnya merupakan target keinginan bersama sesuai kebijakan mutu sekolah sebagai upaya memperoleh kualitas pendidikan yang mampu bersaing, walaupun terkadang dihadapkan pada beberapa kendala. Dengan demikian dalam penetapan target-target pada sasaran mutu harus dapat diukur dan mampu dicapai oleh sekolah, karena dengan adanya sasaran mutu pihak manajemen sekolah dapat melakukan evaluasi jika sasaran mutu belum sepenuhnya dapat tercapai dengan baik”.(ct/wwc/Sri/22-01-2018).

SD Rujukan Tanah Grogot memiliki sasaran mutu yaitu:

(1) Minimal 90% dari jumlah guru kelas dapat menerapkan pembelajaran yang terintegrasi.



- (2) Minimal 80% pendidik menguasai IT.
- (3) Mencapai hasil Ujian Nasional rata-rata minimal 6,0
- (4) Minimal 90% jumlah lulusan setiap tahun dapat diterima di sekolah lanjutan.
- (5) Memiliki prestasi dalam olimpiade sains tingkat Kabupaten dan Provinsi.
- (6) Mampu berkomunikasi dengan bahasa Indonesia dengan baik.
- (7) Performa lulusan yang berkarakter.
- (8) Mampu atau memiliki ketrampilan dibidang seni, kepramukaan, dram band, dokter kecil dan hidup sehat.

Dari uraian tersebut diperoleh informasi dan penjelasan bahwa dalam sasaran mutu terlihat jelas ukuran yang ingin dicapai terkait dengan adanya kebijakan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan uraian tersebut diperoleh gambaran bahwa dari pihak sekolah sudah memiliki target dan tolak ukur yang ingin dicapai, meskipun ada beberapa target yang belum sepenuhnya tercapai, namun sejauh ini upaya-upaya terhadap peningkatan mutu sekolah sudah dilaksanakan dengan maksimal.

b). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) terkait sasaran mutu yang dimiliki sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Jika melihat isi sasaran mutu tentu dapat dikatakan sebagai sebuah tolak ukur kita dalam melaksanakan proses pendidikan di sekolah. Jadi bukan hanya terhadap siswa saja tolak ukur keberhasilan pendidikan di sekolah melainkan juga terhadap guru-guru yang mengajar. Adanya sasaran mutu di sekolah juga membantu pihak sekolah dan guru untuk mengevaluasi ketercapaiannya dalam melaksanakan kegiatan di sekolah”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

c). Wawancara dengan Pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas terkait dengan sasaran mutu yang dimiliki sekolah rujukan Tanah Grogot, yang menyatakan bahwas:

“Sasaran mutu yang telah ditetapkan di sekolah rujukan sesuai kebijakan mutu sekolah dapat menetapkan target-target yang harus diukur dan mampu dicapai oleh sekolah”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018).

d). Wawancara dengan kepala UPT.

Hasil wawancara dengan kepala UPT terkait dengan sasaran mutu yang dimiliki sekolah rujukan Tanah Grogot, yang menyatakan bahwa:

“Sasaran mutu merupakan sebuah tolak ukur dalam proses pendidikan dan proses pembelajaran di sekolah, baik tolak ukur keberhasilan siswa maupun para guru dalam mengajar”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

e). Wawancara dengan ketua komite sekolah.

Hasil wawancara dengan ketua komite sekolah terkait dengan sasaran mutu yang dimiliki sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Sasaran mutu merupakan tolak ukur terhadap keberhasilan sekolah”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

f). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa terkait dengan sasaran mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Sasaran mutu sekolah adalah target keberhasilan sekolah”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

4) *Komitmen terhadap kebijakan mutu sekolah.*

a). Wawancara dengan Kepala Sekolah.

Menurut Robbins komitmen diartikan sebagai keterlibatan pekerjaan yang tinggi yang memihak pada pekerjaan tertentu dari organisasi yang merekrutnya. Di sekolah guru merupakan tenaga profesional yang merupakan ujung tombak pelayanan terhadap peserta didik, oleh karena itu sudah selayaknya guru mampu menjalankan kebijakan-kebijakan sekolah dan berkomitmen terhadap sekolah tempat mereka bekerja.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait komitmen terhadap kebijakan sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Kami dari pihak sekolah selalu berkomitmen untuk terus berupaya bersama seluruh warga sekolah meningkatkan kualitas sekolah karena itu satu-satunya cara mempertahankan sekolah agar terus maju dan berkualitas. Melihat kondisi saat ini persaingan semakin ketat sehingga kami akan tetap berusaha meningkatkan kualitas sekolah”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Ada tiga komponen yang teridentifikasi dalam sebuah komitmen, yaitu:

- (1) Komitmen afektif ( *affective commitment* ), merupakan keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasinya.
- (2) Komitmen kontinyu ( *continuance commitment* ), merupakan persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, melibatkan pengorbanan pribadi



jika meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut.

(3) Komitmen normative ( normative commitment ), merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pimpinan sekolah dan manajemen sekolah memiliki sistem perencanaan mutu dan berkomitmen untuk tetap menjamin kualitas pendidikan di SD Rujukan Tanah Grogot.

b). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah terkait dengan komitmen terhadap kebijakan mutu sekolah yang memberikan keterangan bahwa:

“Komitmen kepala sekolah terhadap kebijakan mutu terlihat dari setiap pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah yang mengedepankan skala prioritas dan kualitas, baik yang terkait dengan penyelenggaraan manajemen sekolah maupun terkait dengan hubungan ke masyarakat atau pihak luar sekolah akan tetap mengacu pada kebijakan mutu sekolah”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

c). Wawancara dengan Pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas yang berkaitan dengan komitmen terhadap kebijakan mutu sekolah, yang memberikan keterangan bahwa:

“Kami dari pihak pengawas selalu memberikan pengawasan dan bimbingan serta berkomitmen kepada pihak sekolah untuk tetap berupaya meningkatkan kualitas sekolah”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018).

d). Wawancara dengan UPT DikBud Tanah Grogot.

Hasil wawancara dengan UPT terkait dengan komitmen terhadap kebijakan mutu sekolah, yang memberikan keterangan bahwa:

“Pihak UPT bekerja sama dengan pihak sekolah tetap berkomitmen memberikan arahan dan pembinaan terhadap sekolah agar sekolah tetap berusaha untuk peningkatan kualitas sekolahnya”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

e). Wawancara dengan ketua komite sekolah.

Hasil wawancara dengan ketua komite sekolah yang berkaitan dengan komitmen terhadap kebijakan sekolah, yang memberikan keterangan bahwa:

“Kami dari pihak komite akan tetap berkomitmen dan mendukung kebijakan sekolah demi peningkatan mutu sekolah”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

f). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan komitmen terhadap kebijakan sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Kami selaku siswa di SDN 004 Tanah Grogot akan tetap berusaha mematuhi dan melaksanakan semua kebijakan di nsekolah ini”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018)

### c. Pelaksanaan Manajemen Mutu di SD Rujukan Tanah Grogot.

Pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan memiliki sejumlah karakteristik dalam implementasinya di sekolah, yaitu sebagai berikut:

#### 1) *Input*

Pelaksanaan manajemen mutu berdasarkan input yang dimiliki oleh sekolah antara lain:

- a)Memiliki kebijakan mutu
- b)Menetapkan standar mutu
- c)Menetapkan sasaran mutu

d)Memiliki komitmen bersama.

Beberapa penjelasan tersebut sudah diuraikan sebelumnya. Selain itu sekolah juga mempunyai sumber daya ( pendidik dan tenaga kependidikan ) yang telah tersedia dan berkompeten serta berdedikasi tinggi. Dan sekolah juga mempunyai harapan prestasi yang tinggi dan selalu fokus pada pelanggan baik siswa maupun orang tua.

2)Proses

a)Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif.

(1). Wawancara dengan Kepala Sekolah.

Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah berupa sifat-sifat, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan kerja sama, kedudukan dan jabatan, dan memberikan pengaruh.

Dalam hal ini penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah untuk mengetahui gambaran secara nyata tentang pelaksanaan manajemen mutu dilihat dari aspek proses. Dari hasil wawancara dapat diperoleh gambaran bahwa kepala sekolah telah melakukan upaya-upaya terhadap bawahan agar selalu termotivasi mencapai tujuan dengan cara:

“Menyampaikan Visi dan Misi sekolah, melakukan sosialisasi terhadap warga sekolah, melakukan rapat dengan warga sekolah, melakukan pengawasan langsung dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Sebagai sekolah yang berorientasi pada mutu, diharapkan memiliki berbagai program sekolah yang menjadi program unggulan sebagai wujud dalam

pelaksanaan manajemen mutu di sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah memberikan penjelasan yang berkaitan dengan program unggulan SD Rujukan, yang mengatakan bahwa:

“Program unggulan SD Rujukan Tanah Grogot terdiri dari pembentukan karakter siswa agar memiliki sikap mental yang baik, memiliki jiwa sosial, nasionalis, mandiri, gotong royong, integritas dan religius. Di bidang akademik para siswa diberi penguatan dan kemampuan matematika dan IPA. Kegiatan kesiswaan berupa kegiatan ekstrakurikuler seperti kepramukaan, seni tari, dokter kecil, drum band dan hidup sehat serta menciptakan budaya literasi”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Tugas kepala sekolah dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan salah satunya adalah memberikan kesempatan kepada mereka untuk terus berusaha meningkatkan kompetensinya, sehingga dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan dan peningkatan pendidik dan tenaga kependidikan, diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai latihan, melakukan IHT, melakukan supervise secara rutin dan melakukan evaluasi dalam rapat manajemen sekolah”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan komitmen kepala sekolah dengan peningkatan mutu di SD Rujukan dapat diperoleh jawaban bahwa:

“Seorang kepala sekolah wajib memiliki komitmen yang tinggi dalam meningkatkan mutu di sekolah yang dipimpinnya”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Dari hasil wawancara tersebut diperoleh gambaran bahwa kepala sekolah memiliki komitmen yang tinggi dalam meningkatkan mutu sekolah.

(2). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).



Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) yang berkaitan dengan proses pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah melakukan sosialisasi visi dan misi, supervise, evaluasi dan memberikan kesempatan kepada guru mengikuti berbagai pelatihan serta mengadakan rapat rutin di sekolah”. (ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

(3). Wawancara dengan pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas yang berkaitan dengan proses pelaksanaan manajemen mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Kami dari pihak pengawas juga melakukan pengawasan, supervise dan evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan”.

(4). Wawancara dengan kepala UPT.

Hasil wawancara dengan kepala UPT terkait dengan proses pelaksanaan manajemen mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Kami dari pihak UPT selalu memberikan pembinaan dan pengawasan serta evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen mutu sekolah agar kualitas sekolah terus dapat ditingkatkan”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

(5). Wawancara dengan ketua komite sekolah.

Hasil wawancara dengan ketua komite sekolah terkait dengan proses pelaksanaan manajemen mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Komite sekolah selalu memberikan dukungan terhadap proses pelaksanaan manajemen mutu sekolah demi tercapainya sekolah yang berkualitas”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

(6). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah di sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Kami siswa-siswi diberi pendidikan karakter religius, sosial, gotong royong, mandiri, integritas dan beberapa eskul seperti kepramukaan, seni tari, drum band, dokter kecil, dan hidup bersih”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diperoleh gambaran bahwa semuanya memiliki komitmen yang tinggi dalam meningkatkan mutu sekolah.

b). Pemberdayaan Guru.

(1). Wawancara dengan Kepala Sekolah.

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam membagi tugas dan tanggung jawab guru SD Rujukan. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah menerapkan penilaian berbasis kinerja, dengan demikian masing-masing personil mendapatkan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kompetensi dan skill yang dimilikinya”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan program rutin yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan kemampuan guru SD Rujukan. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah memberikan kesempatan kepada masing-masing guru untuk meningkatkan kemampuannya baik melalui pelatihan maupun pendidikan”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan standarisasi recruitment guru di SD Rujukan. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah memiliki standarisasi dalam hal recruitment pegawai diantaranya hasil test, training selama 3 bulan dan kesesuaian ijazah yang dimiliki”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan program reward atau penghargaan dengan terlebih dahulu mengevaluasi apakah layak mendapatkan reward atau tidak.

(2). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) yang berkaitan dengan pemberdayaan guru di sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada dewan guru untuk selalu meningkatkan kemampuannya melalui pendidikan dan pelatihan”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

(3). Wawancara dengan pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas yang berkaitan dengan pemberdayaan guru di sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Sekolah memberikan peluang yang luas agar guru lebih meningkatkan kompetensinya melalui berbagai pelatihan”.(ctl/wwc/Sri/29-01-2018).

(4). Wawancara dengan UPT DikBud Tanah Grogot.

Hasil wawancara dengan UPT yang berkaitan dengan pemberdayaan guru di sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Sekolah menyarankan kepada semua guru agar selalu meningkatkan kemampuannya baik melalui pelatihan maupun melalui pendidikan”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

(5). Wawancara dengan Komite sekolah.

Hasil wawancara dengan komite sekolah terkait dengan pemberdayaan guru di sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Sekolah memberikan dorongan kepada dewan guru agar selalu menambah pengetahuannya agar lebih mampu dalam pelaksanaan pembelajaran”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

(6). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan pemberdayaan guru, yang menyatakan bahwa:

“Sekolah sering menyarankan agar dewan guru lebih banyak belajar lagi untuk menambah pengetahuannya”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

c)Kepuasan Pelanggan.

(1). Wawancara dengan Kepala Sekolah.

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, dalam hal ini siswa yang sudah dikatakan sebelumnya, yaitu sudah memiliki kompetensi seperti yang telah diinginkan orang tua. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Para siswa memiliki sifat dinamis artinya akan berubah serta tidak pernah puas.Senang dalam proses pembelajaran dan guru juga memiliki disiplin yang tinggi serta menjadi tauladan bagi peserta didiknya”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan harapan orang tua terhadap sekolah SD Rujukan . Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Mereka mengharapkan menghasilkan lulusan siswa yang berkualitas, memiliki karakter, memiliki keteladanan dan kedisiplinan sehingga mencerminkan lulusan yang baik, sarana dan prasarana lebih ditingkatkan serta kegiatan ekskulnya lebih ditingkatkan”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara berikutnya yang berhubungan dengan keinginan orang tua siswa. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah berusaha memberikan pembelajaran kepada siswa semaksimal mungkin, guru tidak hanya memberikan materi pembelajaran tetapi memberikan pendidikan seperti etika bergaul dan berpakaian, hidup bersih, gotong royong, taat menjalankan perintah agama dan menjauhkan laranganNya, bersifat nasionalis,



mandiri, tanggung jawab, menggali potensi dan bakat siswa serta mengarahkannya, dan adanya dukungan dari pemerintah dan orang tua”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berhubungan dengan penyiapan sarana dan prasarana yang baik untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah tetap terus berusaha memperbaiki dan meningkatkan sarana dan prasarana sekolah”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

(2). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( Guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, yang menyatakan bahwa:

“Siswa merasa senang dalam belajar, siswa senang mengikuti ekskul, lulusannya berkualitas, siswa memiliki karakter, ada dukungan dari pemerintah dan orang tua, perbaikan sarana dan prasarana sekolah”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

(3). Wawancara dengan pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas terkait dengan kepuasan pelanggan, yang menyatakan bahwa:

“ Para siswa belajar dengan senang, banyak siswa yang mengikuti kegiatan eskul yang diadakan oleh sekolah, proses pembelajaran dan lulusannya berkualitas, penerapan karakter siswa meningkat, orang tua dan pemerintah sangat mendukung dan peningkatan fasilitas sekolah”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018).

(4). Wawancara dengan UPT.

Hasil wawancara dengan UPT terkait dengan kepuasan pelanggan, yang menyatakan bahwa:

“Siswa memiliki sifat yang **dinamis**, peningkatan proses pembelajaran dan hasil, disiplin tinggi dari guru untuk memberi tauladan, potensi siswa digalakkan, dukungan berbagai pihak, fasilitas sekolah terus diadakan perbaikan”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

(5). Wawancara dengan komite sekolah.

Hasil wawancara dengan komite sekolah yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, yang menyatakan bahwa:

“Kami menginginkan siswa di sekolah dapat belajar dengan baik, dapat mengikuti berbagai kegiatan eskul, fasilitas selalu diadakan peningkatan, pelayanan guru kepada siswa selalu memberikan teladan yang baik, pendidikan karakter selalu ditingkatkan, lulusan sekolah harus ditingkatkan, dan kami tetap mendukung yang menjadi kebijakan sekolah”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

(6). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, yang menyatakan bahwa:

“Saya merasa senang belajar di sekolah ini, senang mengikuti eskul sesuai dengan pilihan kami, para guru juga ramah, fasilitas sekolah selalu ada perubahan, penanaman karakter dipraktekkan setiap hari, orang tua kami juga mendukung terhadap sekolah ini”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

d)Perbaikan Berkelanjutan.

(1). Wawancara dengan kepala sekolah.

Wawancara selanjutnya yang berhubungan dengan program jangka pendek dan jangka panjang, yang menyatakan bahwa:

“Program jangka pendek sekolah salah satunya adalah tingkat kelulusan sedangkan program jangka panjang adalah menjadikan sekolah yang mampu bersaing di dunia pendidikan di tingkat kabupaten”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berkaitan dengan langkah-langkah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah sudah melakukan perbaikan yang dilakukan secara terus menerus salah satunya bimbingan UN, pembangunan berbagai fasilitas sekolah, dan peningkatan kesejahteraan guru”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya terkait upaya sekolah dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan secara sistematis. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah sudah melaksanakan perbaikan yang berkesinambungan secara sistematis dalam arti bahwa setiap upaya perbaikan diiringi dengan sistem dan perencanaan yang baik”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

Wawancara selanjutnya yang berhubungan dengan kemauan untuk melakukan perubahan. Dari hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Pihak sekolah sudah memiliki kemauan dalam melakukan perubahan dan masih dan masih perlu ditingkatkan”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

(2). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).

Dari hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah (guru )yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan, yang menyatakan bahwa:

“Program jangka pendek sekolah salah satunya adalah nilai ujian yang baik, sedangkan program jangka panjang adalah pembangunan karakter, dan perbaikan terus menerus adalah melakukan inovasi dan kemauan yang tinggi untuk melakukan perubahan sesuai dengan visi dan misi sekolah”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

(3). Wawancara dengan pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan, yang menyatakan bahwa:

“perubahan jangka pendek yaitu perubahan hasil ujian yang meningkat, sedang perubahan jangka panjang yaitu perubahan karakter siswa, sekolah mampu bersaing, fasilitas sekolah, kesejahteraan guru, sistem perencanaan yang baik, dan kemauan yang kuat untuk melakukan perubahan”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018).

(4). Wawancara dengan UPT.

Hasil wawancara dengan UPT terkait dengan perbaikan berkelanjutan, yang menyatakan bahwa:

“Untuk perubahan nilai UN pihak sekolah sudah melakukan bimbingan persiapannya, setiap perbaikan proses pembelajaran dan penanaman karakter diiringi dengan sistem perencanaan, peningkatan sarana dan prasarana serta peningkatan kesejahteraan pegawai”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018)

(5). Wawancara dengan komite sekolah.

Hasil wawancara dengan komite sekolah yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan, yang menyatakan bahwa:

“Peningkatan pelayanan pendidikan perlu ditingkatkan demi kualitas hasil belajar dan kualitas lulusan serta ruang kelas yang masih kurang agar pemerintah tetap memberikan bantuannya pada tahun mendatang”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

(6). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan, yang menyatakan bahwa:

“Kami menginginkan perubahan kualitas pembelajaran agar kami lulus dengan hasil yang memuaskan dan mohon dibangun lagi ruang kelas baru karena ruang belajarnya masih kurang”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

3) *Output.*

Manajemen mutu sekolah adalah praktek-praktek pengelolaan sekolah dari input, proses, dan output. Pada akhir kegiatan ini sasaran yang ingin dicapai adalah memperoleh lulusan yang berkualitas. Dalam hal ini SD Rujukan Tanah Grogot mempunyai standar kompetensi lulusan antara lain:

- 1) Menunjukkan sikap positif, santun, relegius, gotong royong, nasionalis, integritas dan mandiri.
- 2) Mampu berbahasa Indonesia dalam bergaul.
- 3) Rata-rata nilai UN 6,0.



4)Melanjutkan studi ke jenjang lanjutan.

5)Trampil di bidang eskul diantaranya: tari, kepramukaan, dokter kecil, drum band dan hidup sehat.

Prestasi akademik SD Rujukan Tanah Grogot adalah:

1)Data prestasi tingkat kabupaten tahun 2015-2018 terlampir.

2)Data prestasi tingkat provinsi tahun 2015-2018 terlampir.

3)Prestasi non akademik terlampir.

### **c. Kendala Pelaksanaan Manajemen Mutu di SD Rujukan Tanah Grogot.**

1). Wawancara dengan kepala sekolah.

Dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan Tanah Grogot tidak terlepas dari berbagai hambatan atau kendala baik secara internal maupun eksternal. Hal ini seperti diungkapkan Sallis, yang memberikan pernyataan bahwa kendala mutu pendidikan secara umum terdiri dari desain kurikulum, bangunan yang kurang memenuhi syarat, lingkungan kerja yang kurang baik, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumber daya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai.

Sedangkan kendala mutu pendidikan secara khusus diantaranya prosedur dan aturan yang tidak diikuti atau ditaati, anggota individu staf yang tidak memiliki skil, pengetahuan dan sifat yang dibutuhkan untuk menjadi seorang guru atau manajer pendidikan, kurangnya pengetahuan dan ketrampilan anggota, kurangnya

motivasi, kegagalan komunikasi, dan kurangnya sarana dan prasarana yang memenuhi.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh jawaban bahwa:

“Dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan pihak sekolah dihadapkan pada beberapa permasalahan diantaranya ruang kelas masih kurang dan belum semua guru menguasai IT”. (ctl/wwc/Sri/22-01-2018)

2). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) terkait dengan kendala pelaksanaan manajemen mutu SD rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Ruang kelas yang tersedia belum sebanding dengan rombongan belajar dan masih ada diantara guru yang belum menguasai IT”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

3). Wawancara dengan Pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas terkait dengan kendala pelaksanaan manajemen mutu sekolah SD rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Pelaksanaan manajemen mutu sekolah di SD rujukan Tanah Grogot pihak sekolah masih dihadapkan dengan permasalahan yaitu ruang kelas yang masih kurang dan ada guru yang masih belum menguasai IT”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018)

4). Wawancara dengan UPT.

Hasil wawancara dengan kepala UPT yang berkaitan dengan kendala pelaksanaan manajemen mutu sekolah SD rujukan, yang menyatakan bahwa:

“ Dalam pelaksanaan manajemen mutu sekolah rujukan pihak sekolah masih kekurangan sarana sekolah ( ruang kelas ) dan belum semua guru menguasai IT”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

5). Wawancara dengan komite sekolah.

Hasil wawancara dengan komite sekolah yang berkaitan dengan kendala pelaksanaan manajemen mutu sekolah rujukan, yang menyatakan bahwa:

“Sekolah kami masih kekurangan ruang kelas, dan fasilitas yang lainnya juga masih ada yang kurang”.(ctl/wwc/Igps/30-01-2018).

6). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan kendala pelaksanaan manajemen mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Sekolah kami masih kekurangan ruang belajar dan fasilitas yang lain seperti belum semua kelas mempunyai LCD”.(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).

**d. Upaya Dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu di SD Rujukan Tanah Grogot.**

1). Wawancara dengan kepala sekolah.

Berdasarkan beberapa permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, tentu hal ini menjadi motivasi dan langkah-langkah ke depan dalam menyikapi permasalahan yang dihadapi. Penulis melakukan wawancara guna memperoleh jawaban terkait berbagai upaya-upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan diantaranya:

“Pihak pemerintah memberikan kebijakan terkait kelangsungan lembaga pendidikan SD Rujukan diantaranya membangun dua ruang kelas baru. Selain itu pemerintah membantu dan mendukung terlaksananya pendidikan dan pelatihan guru untuk meningkatkan kompetensinya sehingga SD Rujukan tetap maju dan menjadi berkualitas”.(ctl/wwc/Sri/22-01-2018).

2). Wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ).

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah ( guru ) yang berhubungan dengan upaya dalam pelaksanaan manajemen mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Pemerintah telah membangun dua ruang kelas baru walaupun sebenarnya ruang kelasnya masih kurang, dan pemerintah mendukung

diadakannya pelatihan guru untuk peningkatan kompetensinya”.(ctl/wwc/Ts/22-01-2018).

3). Wawancara dengan pengawas.

Hasil wawancara dengan pengawas yang berkaitan dengan upaya dalam pelaksanaan manajemen mutu sekolah, yang menyatakan bahwa:

“Pemerintah telah memeberikan kebijakan terkait kelangsungan lembaga pendidikan sekolah rujukan yang telah membangunkan dua ruang kelas baru lagi, dan pemerintah juga mendukung dilaksanakannya pelatihan dan penataran guru untuk meningkatkan kompetensi guru demi kemajuan kualitas pembelajaran”.(ctl/wwc/Syt/29-01-2018).

4). Wawancara dengan kepala UPT.

Hasil wawancara dengan kepala UPT terkait dengan upaya dalam pelaksanaan manajemen mutu sekolah , yang menyatakan bahwa:

“Pemerintah telah memberikan kebijakan yang berhubungan dengan kelangsungan lembaga pendidikan dengan telah membangunkan dua ruang kelas baru dan mendukung pelaksanaan pelatihan guru untuk meningkatkan kompetensinya demi kualitas pendidikan sekolah”.(ctl/wwc/Aw/29-01-2018).

5). Wawancara dengan komite sekolah.

Hasil wawancara dengan komite sekolah terkait dengan upaya dalam pelaksanaan manajemen mutu sekolah, yang menyatan bahwa:

“Pemerintah telah membangunkan dua ruang kelas baru untuk kelangsungan proses pembelajaran dan pemerintah mendukung diadakannya pelatihan guru demi peningkatan pembelajaran”(ctl/wwc/lgps/30-01-2018).

6). Wawancara dengan siswa.

Hasil wawancara dengan siswa yang berkaitan dengan upaya pelaksanaan manajemen mutu nsekolah, yang menyatakan bahwa:

“Pemerintah telah membangunkan dua ruang kelas baru lagi walaupun sebenarnya ruangnya masih kurang, dan pemerintah mendukung pelaksanaan pelatihan bagi bapak dan ibu guru di sekolah kami”(ctl/wwc/Yv/30-01-2018).



### **3. Dokumentasi.**

Dokumentasi adalah sebuah cara yang dilakukan untuk menyediakan dokumen-dokumen dengan menggunakan bukti yang akurat dari pencatatan sumber-sumber informasi khusus dari karangan/tulisan bahan tersebut. Dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan keterangan dan penerapan pengetahuan dan bukti. Dengan bukti-bukti itulah dapat mempermudah peneliti untuk menganalisa dan dapat menemukan hal-hal yang perlu dibahas dan disimpulkan.

Dokumen yang peneliti dapatkan dalam penelitian tersebut yaitu data observasi di lapangan, transkrip wawancara dan foto baik foto saat wawancara, foto saat observasi maupun foto saat pembelajaran.

### **C. Pembahasan.**

#### **1. Perencanaan Manajemen Mutu SD Rujukan Tanah Grogot.**

Secara umum perencanaan manajemen mutu di SD Rujukan Tanah Grogot dapat dikatakan baik, hal ini dapat diperlihatkan dari adanya kebijakan mutu, standar mutu, sasaran mutu serta komitmen sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Dari beberapa hasil wawancara ditemukan keterkaitan jawaban antara kepala sekolah dan guru yang berkaitan dengan adanya perencanaan mutu di sekolah.

Kebijakan mutu, standar mutu dan sasaran mutu dijadikan sebagai pegangan dan pijakan bagi pihak manajemen sekolah agar segala bentuk kebijakan dan program sekolah terkait dalam penyelenggaraan pendidikan tidak terlepas dari

kebijakan mutu, sasaran akhir yang diharapkan tentu menghasilkan output maupun outcome yang berkualitas bukan hanya peserta didik melainkan juga guru dan berbagai ketersediaan sarana dan prasarana sekolah.

Kebijakan mutu yang ada di sekolah Rujukan Tanah Grogot sebenarnya sudah menjadi komitmen bersama, sebagai wujud komitmen atau tekad seluruh warga sekolah dalam proses kegiatan pembelajaran yang mampu mewujudkan sekolah yang menghasilkan peserta didik yang memiliki daya saing serta memberikan kepuasan kepada pelanggan. Program – program sekolah yang sudah ada sebelumnya tetap dilanjutkan dan diadakan perbaikan, serta program yang baru terus ditingkatkan. Kepala sekolah sebagai pimpinan harus dapat menunjukkan komitmennya dan dapat mempertahankan serta meningkatkan mutu sekolah yang selama ini sudah berjalan.

Kebijakan mutu merupakan salah satu dokumen yang wajib dimiliki oleh setiap organisasi sekolah untuk diterapkan dalam aktivitas kesehariannya. Fungsi kebijakan mutu sekolah diantaranya :

- a. Merupakan pernyataan resmi dari Manajemen sekolah yang memberikan arah dan tujuan yang ingin dicapai.
- b. Menjadi landasan atau acuan perumusan sasaran mutu dan pengembangan dokumen lainnya.
- c. Menjadi landasan dan acuan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian kebijakan mutu disuatu sekolah menjadi pondasi rencana dalam hal mutu. kebijakan mutu merupakan cita – cita, tujuan, dan pedoman dalam usaha mencapai sasaran mutu. oleh karena itu diadakannya perumusan kebijakan mutu harus dilakukan dengan kesungguhan yang mengacu pada visi dan misi sekolah. Kebijakan mutu yang diterapkan di SDN 004 Tanah Grogot merupakan aspek yang sangat penting dalam pengelolaan sekolah yang bermutu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan terhadap layanan pendidikan.

## 2. Pelaksanaan Manajemen Mutu SD Rujukan Tanah Grogot.

Dalam menjalankan roda pendidikan di sekolah tentu dipengaruhi berbagai aspek pendukung salah satunya kepala sekolah. Maju dan mundurnya serta berhasil atau tidaknya suatu sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemaqmpuan dan keefektifan seorang pemimpin sekolah.

Selain kepala sekolah tentu terdapat beberapa faktor lain yang mempengaruhi dalam pelaksanaan manajemen mutu dalam hal ini sebagai faktor input dalam manajemen mutu di sekolah yaitu kebijakan manajemen mutu, standar mutu dan sasaran mutu yang dimiliki sekolah. Ketiga instrument tersebut memiliki peranan penting bagi suatu sekolah untuk menjalankan pendidikan yang bermutu di sekolah.

Dari beberapa hasil wawancara diperoleh gambaran bahwa keefektifan kepala sekolah terlihat dari kemampuannya dalam hal memotivasi bawahan, menciptakan

program-program unggulan sekolah, meningkatkan kompetensi bawahan dan memiliki komitmen yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Selanjutnya terkait pemberdayaan guru dalam manajemen mutu, dalam hal ini sekolah yang menjalankan manajemen mutu tentu wajib memiliki tenaga-tenaga pendidik yang bermutu, dengan demikian pihak sekolah memberikan kesempatan yang seluas luasnya bagi guru dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya. Di sisi lain fungsi pengawasan pihak sekolah juga terus dijalankan misalnya kegiatan supervise dan evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan sekolah.

Untuk memperoleh mutu pegawai yang baik tentu langkah awal yang dilakukan adalah sistem recrutmen pegawai perlu ada standarisasi sehingga tidak semua masyarakat bisa diterima sebagai pegawai melainkan sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki.

Disamping itu bukan hanya dalam hal akademik melainkan juga bidang non akademik terus menerus dikembangkan. Selama ini pihak SD Rujukan Tanah Grogot sudah memiliki berbagai fasilitas pendidikan yang hampir memadai dan juga memiliki pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten sehingga dilihat dari aspek manajemen mutu secara garis besar pihak sekolah sudah melaksanakan manajemen mutu pendidikan dengan baik.

Sebagai suatu skema, sekolah sudah seharusnya memandang bahwa proses pendidikan adalah suatu peningkatan terus-menerus yang dimulai dari sederet siklus sejak adanya ide-ide untuk menghasilkan lulusan (output) yang berkualitas,



pengembangan kurikulum, proses pembelajaran dan ikut bertanggung jawab untuk memuaskan pengguna lulusan sekolah tersebut. Hal yang berkaitan dengan proses penyelenggaraan sekolah terletak pada manajemen sekolah dalam mengelola masukan-masukan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses berlangsungnya sekolah selalu fokus pada berlangsungnya pembelajaran nyaitu terjadinya interaksi antara siswa dengan guru yang didukung oleh perangkat lain sebagai bagian dari proses pembelajaran. Sedangkan output sekolah yaitu berupa lulusan peserta didik. Output sekolah berfokus pada peserta didik yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan. Output sekolah adalah lulusan yang berguna bagi kehidupan yang bermanfaat bagi dirinya, keluarga, dan lingkungannya. Artinya, lulusan semacam ini mencakup outcome.

### 3.Kendala dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan Tanah Grogot.

Permasalahan mutu pendidikan di sekolah terletak pada proses dan output dengan ketidak kesesuaian antara kemampuan yang dimiliki oleh lulusan yang lebih banyak tuntutan di masyarakat dengan tuntutan melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan menjelaskan bahwa ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan yaitu:

a).Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan dan kebudayaan menggunakan pendekatan ( education production function atau input analysis ) yang tidak dilaksanakan secara konsekuen.

b). Pendidikan dilaksanakan secara birokratik-sentralistik yang bergantung pada keputusan birokrasi sehingga sekolah tidak dapat mandiri dan tidak dapat mengembangkan dan memajukan lembaganya.

c). Kurangnya peran serta dari masyarakat. Pendekatan ini kurang memperhatikan proses pendidikan. Padahal proses pendidikan menentukan output pendidikan.

Terdapat tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. *Faktor pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan dan kebudayaan menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melibatkan bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua input (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan *output* yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap bahwa apabila input pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, maka *mutu pendidikan (output)* secara otomatis akan terjadi. Namun kenyataannya selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan.

*Faktor kedua*, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara birokratik-sentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan terkadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi

sekolah setempat. Sekolah lebih merupakan subordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

*Faktor ketiga*, peran serta warga sekolah khususnya guru dan peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan terkadang diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di sekolah sangat tergantung pada guru. Dikenalkan pembaruan apapun jika guru tidak berubah, maka tidak akan terjadi perubahan di sekolah tersebut. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya sebatas pada dukungan dana, sedangkan dukungan-dukkungan lain seperti pemikiran, moral, dan barang atau jasa kurang diperhatikan. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga lemah. Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan ( stakeholder ).

Permasalahan lain terkait dengan anggaran sekolah. Selama ini pemerintah kita belum mengalokasikan anggaran pendidikan dalam jumlah yang memadai. Besarnya anggaran pendidikan belum mencapai dua puluh persen, akibatnya biaya pendidikan di Indonesia terlalu mahal untuk kemampuan ekonomi masyarakat. Bukan hanya dalam perguruan tinggi, biaya pendidikan untuk sekolah dasar dan menengah masih sangat mahal bagi masyarakat kita. Biaya pendidikan yang harus ditanggung untuk memasuki sekolah sangat beragam dan jumlahnya pun

sangat besar. Mulai dari uang bangunan, uang buku, uang seragam, uang ujian, dan juga pungutan lainnya. Dengan kondisi pendapatan sebagian besar penduduk yang rendah, besarnya biaya untuk bersekolah menjadi mustahil untuk ditanggulangi sendiri oleh masyarakat.

#### 4. Upaya Peningkatan Manajemen Mutu SD Rujukan Tanah Grogot.

Upaya untuk meningkatkan mutu sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dan memperbaiki mutu sekolah, diperlukan seorang kepala sekolah yang memiliki pemahaman penguasaan manajerial, memiliki kemampuan dan orientasi perencanaan, mengorganisasikan, mengkomunikasikan, memotivasi, mengarahkan dan pengawasan serta dilakukan terus menerus untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Sejalan dengan pandangan Zamroni dikatakan bahwa peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.

Untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah harus dimulai dari komitmen untuk melakukan perubahan oleh segenap komponen sekolah, memperbaiki kinerjanya dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggan utama sekolah. Sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus dalam rangka memenuhi keinginan orang tua siswa dan masyarakat. Peningkatan mutu pendidikan di suatu sekolah menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dan penerapan



konsep pendidikan sebagai sebuah sistem. Pendidikan sebagai suatu sistem tidak menghasilkan output dan outcome yang bermutu apabila proses pendidikannya tidak dikelola secara baik.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bagian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan yang dilakukan manajemen mutu di SD Rujukan Tanah Grogot meliputi kebijakan mutu, standar mutu, sasaran mutu dan komitmen terhadap kebijakan mutu yang berdasarkan rencana kerja jangka menengah.
2. Pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan Tanah Grogot ditinjau dari aspek input, proses dan output. Aspek input ditunjukkan keberadaan kebijakan mutu, standar mutu, dan sasaran mutu serta komitmen terhadap kebijakan mutu. Aspek proses ditunjukkan pada kepemimpinan kepala sekolah, pemberdayaan guru, kepuasan pelanggan, dan perbaikan berkelanjutan. Sedangkan output ditunjukkan dengan berbagai prestasi yang diraih baik akademik maupun non akademik.
3. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan Tanah Grogot antara lain perencanaan belum mengacu RKJM, ruang belajar yang masih kurang, sebagian guru masih belum menguasai IT, kurang optimalnya pembelajaran terhadap peserta didik, serta kepuasan pelanggan belum maksimal.
4. Upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD Rujukan Tanah Grogot, pihak manajemen sekolah semakin intensif melakukan koordinasi

dengan instansi yang berwenang serta terhadap para siswa dan para guru diharapkan untuk lebih fokus dalam kegiatan belajar mengajar sehingga prestasi siswa tetap meningkat sesuai visi dan misi serta kebijakan mutu sekolah, meningkatkan pendidikan dan pelatihan para guru, dan berusaha memberikan kepuasan kepada pelanggan, serta kualitas lulusan.

## **B. SARAN.**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disampaikan beberapa saran antara lain:

1. Bagi Kepala Sekolah dapat melaksanakan kebijakan, dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi dalam upaya meningkatkan manajemen mutu di sekolah sehingga ke depan kegiatan pendidikan di sekolah menjadi lebih berkualitas dan semakin maju serta mampu bersaing di dunia pendidikan.
2. Bagi masyarakat dengan adanya hasil penelitian ini dapat memberikan komunikasi yang berkualitas antara sekolah dengan masyarakat dan menjawab kebutuhan serta tuntutan masyarakat terhadap pendidikan.
3. Bagi peneliti selanjutnya hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pengetahuan dan wawasan, dapat menerapkan di sekolah peneliti dan di sekolah lainnya dan ke depan akan memperoleh hasil penelitian yang lebih baik.
4. Bagi UPT / DisDikBud dapat melaksanakan kebijakan atau keputusan, dengan adanya hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi dalam peningkatan kualitas pendidikan yang semakin maju dan berkembang.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Onisimus, A. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Bandung; Alfabeta
- Amri, Sofan. 2013. *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah*, Jakarta; Prestasi Pustaka Karya
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta; Bumi Aksara
- Creswell. 2009. Yogyakarta; Penelitian Studi Kasus
- Darnadi, Hamid. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung; Alfabeta
- Habib. A. Q dan Machali. I. 2016. Efektifitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Pendidikan Madrasah*
- Haris.A. 2012. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung; Alfabeta
- Haris, Abdul dan Norhayati. 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung; Alfabeta
- Haris, Michael. 2000. *Human Resource Management, Second Edition*. USA; Harcourt Bluc & Company
- Juran. 2011. *Mutu Sebagai Tempat Untuk Pakai*.
- Lolowang. R. M ( 2008 ). Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*
- Mahdiyah. 2016. *Studi Mandiri dan Seminar Proposal Penelitian*, UT.
- Maralih. ( 2014 ). Peranan Supervisi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Qathruma*.
- Munawaroh. Z. ( 2017 ). Analisis Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Nasir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sarjono. 2009. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Demak.
- Sudadio. (2012). Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar Dan Menengah Melalui MBS. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Sallis, Edward. 2010. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta; IRCISOD



Saifullah. M ( 2012 ). Usaha Pemerintah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah. *Jurnal Sosial Humaniora*.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung; Afabeta

Tansim. (2016). Penelitian Manajemen Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Tugiyem, 2010. Klaten; *Manajemen Berbasis Sekolah*.

Winarsih. S. ( 2017 ). Mutu Pendidikan. *Jurnal Cendikia*.

Wahyuni. N. ( 2011 ). Manajemen Pembiayaan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*.

Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta; Raja Grafindo Persada

Wibowo. S. E, Kandor. S dan Sumadi. ( 2016 ). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Pendidik*

Wardoyo, 2014. *Manajemen Mutu Terpadu*, Semarang.

Zamroni. 2007. *Meningkatkan Mutu Sekolah*. Jakarta; PSAP Muhammadiyah

Zamroni. N. K ( 2014 ). Mutu Sekolah Dan Partisipasi Stakeholders. *Jurnal Pembangunan Pendidikan*.



## CATATAN LAPANGAN 1

## CATATAN LAPANGAN 1

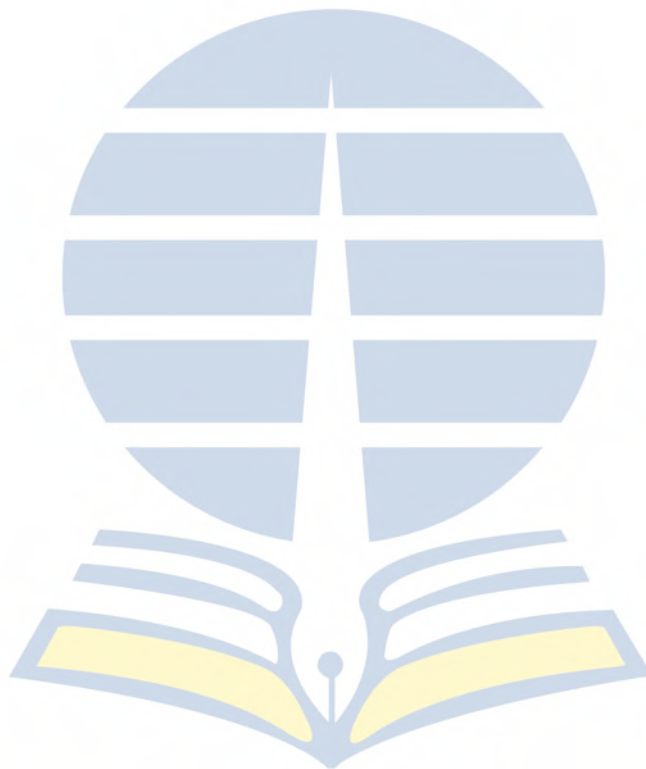
Hari / Tanggal : Selasa, 9 Januari 2018  
Pukul : 07.15 – 10.00  
Tujuan : Observasi / mengantar rekomendasi izin penelitian dan bersilaturahmi dengan objek penelitian.  
Pelaku : Peneliti  
Tempat / lokasi : SDN 004 Tanah Grogot

## Deskripsi :

Pada hari Selasa tanggal 9 Januari 2018 penulis mengawali kegiatan penelitian dengan mengunjungi salah satu tempat objek penelitian di SDN 004 Tanah Grogot. Penulis disambut oleh salah seorang guru yaitu bapak Totok Supriadi, S.Pd, kemudian diantar ke ruang kepala sekolah. Saat berada di ruang kepala sekolah diterima kepala sekolah Ibu Sriatun, S.Pd.SD, M.Pd., kemudian penulis menyampaikan maksud dan tujuan kunjungan serta menyerahkan surat rekomendasi permohonan izin penelitian dari Kepala UPBJJ UT Samarinda dan rekomendasi permohonan izin penelitian dari Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Paser. Pertemuan dengan kepala sekolah disampaikan beberapa hal berkaitan dengan profil SDN 004 Tanah Grogot yang terdiri dari 18 rombongan belajar dengan jumlah siswa sebanyak 498 orang, dengan jumlah guru sebanyak 24 orang dan 6 orang tenaga kependidikan.

Pukul 07.30 kegiatan belajar mengajar dimulai, sebagian guru memasuki ruang kelas masing-masing untuk melakukan kegiatan mengajar. Kemudian kepala sekolah mengajak penulis melihat lingkungan dan suasana SDN 004 Tanah Grogot. Pada

pukul 09.10 oleh kepala sekolah diadakan pertemuan di ruang guru dengan guru kelas, dan tata usaha sekolah sebagai pertemuan awal dengan objek yang nantinya terlibat dalam penelitian. Kegiatan temu awal silaturahmi berlangsung selama 20 menit dan berakhir pukul 09.15. Kemudian penulis diberikan surat izin penelitian oleh kepala sekolah, selanjutnya penulis menyampaikan akan berkunjung lagi untuk melaksanakan penelitian sesuai jadwal yang telah disepakati dengan guru kelas dan tata usaha sekolah sekolah. Pukul 09.30 penulis mohon diri pamit kepada sekolah.



## CATATAN LAPANGAN II

Hari/Tanggal : Senin, 15 Januari 2018

Pukul : 9.00 – 10.00

Tujuan : Mengadakan observasi

Pelaku : Peneliti

Tempat : SDN 004 Tanah Grogot

### Deskripsi:

Pada hari ini senin 15 januari 2018 penulis mengadakan observasi di tempat obyek penelitian yaitu di SDN 004 Tanah Grogot. Penulis disambut oleh guru yaitu bapak Totok Supriadi, S.Pd kemudian peneliti diantar ke ruang kepala sekolah. Saat berada di ruangan kepala sekolah peneliti diterima oleh seorang kepala sekolah bernama Ibu Sriatun, S.Pd. SD, M.Pd, kemudian penulis menyampaikan maksud kunjungan yaitu akan melakukan observasi di SDN 004 Tanah Grogot/sekolah rujukan.

Setelah mendapatkan persetujuan kepala sekolah, peneliti dengan dipandu oleh bapak Totok Supriadi, S.Pd mengadakan pengamatan keseluruhan lingkungan sekolah, sarana dan prasarana sekolah, kegiatan pembelajaran, jadwal belajar, program unggulan, dan bersilaturahmi dengan dewan guru yang lain pada saat jam istirahat. Kegiatan observasi berlangsung 30 menit, kemudian penulis mengucapkan terima kasih dan mohon pamit serta akan datang lagi untuk menentukan jadwal wawancara.



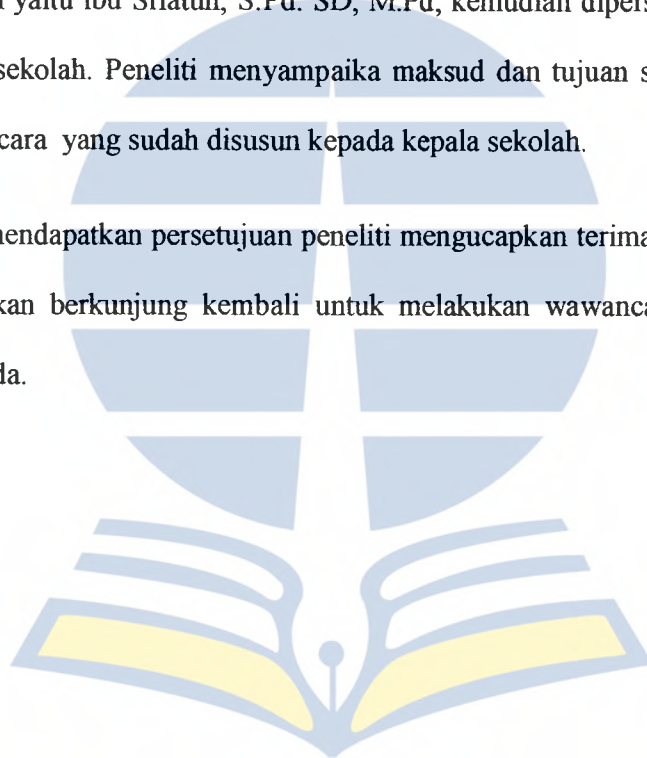
## CATATAN LAPANGAN III

Hari/Tanggal : Senin, 22 januari 2018  
Pukul : 9.00 – 9.30  
Tujuan : Menentukan jadwal wawancara  
Pelaku : Peneliti  
Tempat : Peneliti

## Deskripsi:

Pada hari senin tanggal 22 januari 2018 peneliti mengadakan kunjungaqn kembali ke SDN 004 Tanah Grogot/sekolah rujukan . Peneliti langsung disambut oleh kepala sekolah yaitu ibu Sriatun, S.Pd. SD, M.Pd, kemudian dipersilahkan masuk ke ruang kepala sekolah. Peneliti menyampaika maksud dan tujuan serta menyerahkan jadwal wawancara yang sudah disusun kepada kepala sekolah.

Setelah mendapatkan persetujuan peneliti mengucapkan terima kasih dan mohon pamit serta akan berkunjung kembali untuk melakukan wawancara sesuai dengan jadwal yang ada.



## LEMBAR OBSERVASI MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

No	Aspek yang diamati	Keadaan	
		Ada	Tidak Ada
	<b>d. Sarana dan Prasarana</b>		
1.	Halaman Sekolah	✓	
2.	Gedung Sekolah	✓	
3.	Ruang KepSek	✓	
4.	Ruang Guru	✓	
5.	Ruang TU	✓	
6.	Ruang Kelas	✓	
7.	Ruang Perpustakaan	✓	
8.	Ruang UKS	✓	
9.	Ruang Belajar Terbuka	✓	
10.	Kantin Sekolah	✓	
11.	Mushola	✓	
12.	Tempat Parkir	✓	
13.	Ruang Kesenian	✓	
14.	Toilet Guru dan Siswa	✓	
15.	<b>e. Pelaksanaan Pembelajaran</b>		
	Proses Pembelajaran Kelas I sampai dengan Kelas VI	✓	
16.	<b>f. Program Unggulan</b>		
	Pendidikan Karakter :		
	• Religius	✓	
	• Nasionalis	✓	
	• Mandiri	✓	
	• Gotong Royong	✓	
17.	• Integritas	✓	
	Ekskul :		
	• Seni Tari	✓	
	• Dokter Kecil	✓	
	• Kepramukaan	✓	
	• Drum Band	✓	
	• Hidup Bersih	✓	
	• Pembinaan Mapel Matematika dan IPA	✓	
18.	<b>g. Tenaga Pendidik dan kependidikan</b>		
	• I Guru Kelas	✓	
	• Guru Agama	✓	
	• Guru PJOK	✓	
	• TU	✓	
	• Tenaga Kebersihan	✓	
	• Tenaga Perpustakaan	✓	

## LAMPIRAN

### TRANSKRIP WAWANCARA

**Hari/Tanggal** : **Senin, 22 Januari 2018**  
**Nama Informan** : **Sriatun, S.Pd SD, M.Pd**  
**Tempat** : **SDN 004 Tanah Grogot**  
**Jabatan** : **Kepala Sekolah**  
**Pukul** : **11.15**

#### A. Aspek Perencanaan

1. **Pertanyaan** : Bagaimana pendapat Bapak tentang kebijakan mutu yang ada di sekolah ini ?  
**Jawaban** : Kebijakan mutu yang ada saat ini sebenarnya sudah menjadi komitmen bersama, sebelum saya menjadi kepala sekolah disini yang pada dasarnya kebijakan mutu ini, sebagai wujud komitmen atau tekad seluruh warga sekolah dalam proses kegiatan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu saya melanjutkan program – program yang telah ada sebelumnya dan memperbaiki jika ada kekurangan. Dengan demikian bisa terus meningkatkan mutu sekolah.
2. **Pertanyaan** : Bagaimana pendapat Bapak tentang Standar mutu yang ada di sekolah ini ?  
**Jawaban** : Beberapa point – point yang terdapat pada standar mutu yang ada di sekolah ini secara rinci bisa dilihat pada dokumen sekolah, salah satunya terdapat profil sekolah. Standar mutu yang telah ditetapkan bersama berjumlah lima poin penting, dimana point – point tersebut pada dasarnya adalah berorientasi pada peningkatan mutu sekolah. Adanya standar mutu sebagai salah satu upaya agar kualitas pendidikan di sekolah dapat terus ditingkatkan.
3. **Pertanyaan** : Bagaimana pendapat Bapak tentang sasaran mutu yang ada di sekolah ini ?  
**Jawaban** : Sasaran mutu yang telah ditetapkan selama ini pada dasarnya merupakan kualitas bersama sebagai upaya dalam memperoleh kualitas pendidikan yang dapat mampu bersaing, walaupun pada pelaksanaannya terkadang dihadapkan pada beberapa kendala. Dengan demikian adanya sasaran mutu pihak manajemen sekolah dapat melakukan evaluasi jika sasaran mutu belum sepenuhnya dapat tercapai dengan baik.

4. Pertanyaan :Bagaimana komitmen pihak sekolah terhadap peningkatan mutu di sekolah ini ?
- Jawaban :Kami dari pihak sekolah selalu berkomitmen untuk terus berupaya meningkatkan kualitas sekolah karena itu satu – satunya cara mempertahankan sekolah agar terus maju dan unggul. Melihat kondisi saat ini persaingan semakin ketat sehingga harus tetap berusaha meningkatkan kualitas sekolah kami.

#### **B. Aspek Pelaksanaan**

1. Pertanyaan :Bagaimana Upaya-upaya Bapak terhadap bawahan agar selalu termotivasi mencapai tujuan sekolah ?
- Jawaban :Menyampaikan Visi dan Misi sekolah melakukan sosialisasi terhadap warga sekolah, melakukan blusukan atau datang secara langsung dan adanya SOP dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing – masing.
2. Pertanyaan :Apa saja program unggulan yang terdapat di SDN 004 Tanah Grogot ?
- Jawaban :Program unggulan terdiri dari dokter kecil, kepramukaan, drum band, seni tari dan hidup bersih dan pembinaan mata pelajaran Matematika dan IPA. Kegiatan kesiswaan berupa kegiatan ekstrakurikuler
3. Pertanyaan :Bagaimana langkah kepala sekolah dalam mengelola dan meningkatkan kemampuan bawahan ?
- Jawaban :Pihak sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai pelatihan, melakukan IHT, melakukan supervise secara rutin dan melakukan evaluasi rapat manajemen.
4. Pertanyaan :Bagaimana komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah ?
- Jawaban :Seorang kepala sekolah wajib memiliki komitmen yang tinggi dalam emingkatkan mutu di sekolah yang dipimpinnya.
5. Pertanyaan :Bagaimana cara kepala sekolah membagi tugas dan tanggungjawab ?
- Jawaban :Pihak sekolah menerapkan penilaian berbasis kinerja dengan demikian masing – masing personil mendapatkan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kompetensi dan skill yang dimiliki.
6. Pertanyaan :Program rutin apa yang sekolah lakukan untuk meningkatkan kemampuan guru ?



- Jawaban :Pihak sekolah memberikan kesempatan kepada masing – masing guru untuk meningkatkan kemampuannya baik melalui pelatihan atau pendidikan.
7. Pertanyaan :Apa standarisasi recruitment guru di SDN 004 Tanah Grogot ?
- Jawaban :Pihak sekolah memiliki standarisasi dalam hal recruitment pegawai diantaranya hasil test, training dan keseuaian ijazah yang dimiliki.
8. Pertanyaan :Bagaimana program reward bagi guru yang berprestasi ?
- Jawaban :Pihak sekolah memberikan reward atau penghargaan dengan terlebih dahulu mengevaluasi apakah layak mendapatkan reward atau tidak.
9. Pertanyaan :Apakah siswa sudah memiliki kompetensi seperti yang diinginkan orangtua?
- Jawaban :Para siswa memiliki sifat dinamis artinya akan berubah serta tidak pernah puas. Senang dalam pembelajaran jika guru memiliki disiplin yang tinggi.
10. Pertanyaan :Apa saja yang menjadi harapan orang tua terhadap sekolah?
- Jawaban :Mereka mengharapkan menghasilkan lulusan siswa yang berkualitas, memiliki karakter, memiliki keteladanan dan kedisiplinan sehingga mencerminkan lulusan yang baik.
11. Pertanyaan :Bagaimana cara memenuhi keinginan orang tua (Pelanggan) ?
- Jawaban :Pihak sekolah berusaha memberikan pembelajaran kepada siswa sebaik mungkin tidak secara emosional, guru tidak hanya memberikan materi namun memberikan pembelajaran yang mendidik seperti etika berpakaian, menggali potensi siswa dan pembelajaran hati dan pikiran siswa. Adanya dukungan dari pemerintahan dan orang tua murid.
12. Pertanyaan :Bagaimana sekolah menyiapkan sarana dan prasarana terbaik untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan ?
- Jawaban :Pihak sekolah terus memperbaiki dan meningkatkan fasilitas sekolah.
13. Pertanyaan :Apa program jangka pendek dan jangka panjang SDN 004?
- Jawaban :Program jangka pendek sekolah salah satunya adalah tingkat kelulusan sedangkan jangka panjang menjadikan sekolah yang mampu bersaing di dunia pendidikan.
14. Pertanyaan :Apa langkah – langkah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus ?

**Jawaban** : Pihak sekolah sudah melakukan perbaikan yang dilakukan secara terus menerus salah satunya bimbingan UN, pembangunan berbagai fasilitas sekolah, peningkatan kesejahteraan guru.

**15. Pertanyaan** :Apakah sekolah melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan ?

**Jawaban** :Pihak sekolah sudah melaksanakan perbaikan yang berkesinambungan secara sistematis dalam arti bahwa setiap upaya perbaikan diiringi dengan sistem dan perencanaan yang baik dan matang.

**16. Pertanyaan** :Apakah seluruh komponen warga sekolah memiliki kemauan untuk melakukan perubahan ?

**Jawaban** :Pihak sekolah sudah memiliki kemampuan dalam melakukan perubahan namun masih perlu ditingkatkan.

### **C. Kendala Pelaksanaan Manajemen Mutu**

**Pertanyaan** :Apa saja kendala dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah ?

**Jawaban** :Secara umum sebenarnya cukup banyak berbagai hambatan – hambatan bagi sekolah kami dalam melaksanakan manajemen mutu namun perlahan kami mencoba mengatasi satu persatu. Namun yang paling dirasakan saat ini adalah ruang kelas yang masih kurang dan belum semua guru menguasai IT.

### **D. Upaya dalam Peningkatan Manajemen Mutu**

**Pertanyaan** :Bagaimana upaya dalam meningkatkan manajemen mutu di sekolah ?

**Jawaban** :Terkait komitmen dan visi misi sekolah serta kebijakan mutu yang ada, tentu dalam menyikapi beberapa permasalahan kami selalu berkoordinasi dengan pihak yang terkait, sedangkan upaya ke dalam arti terhadap guru dan peserta didik manajemen sekolah selalu melakukan evaluasi dan monitoring diharapkan guru dan siswa terus berpacu meningkatkan kemampuannya sehingga prestasi sekolah baik dibidang akademik maupun non akademik dapat terus dipertahankan.

**TRANSKRIP WAWANCARA**

**Hari/Tanggal** : Senin, 22 Januari 2018  
**Nama Informa** : Totok Supriadi, S.Pd  
**Tempat** : SDN 004 Tanah Grogot  
**Jabatan** : Wakil Kepala Sekolah (Guru).  
**Pukul** : 12.15 Wita

**A. Aspek Perencanaan**

1. **Pertanyaan** : Bagaimana Pendapat Bapak tentang kebijakan mutu yang ada di sekolah ini ?  
**Jawaban** : Ya sesuai dengan kebijakan mutu yang ada kami memang berkeinginan menghasilkan peserta didik yang rajin beribadah dan memiliki kemampuan untuk bersaing dengan sekolah lain local maupun nasional.
2. **Pertanyaan** : Bagaimana Pendapat Bapak tentang Standar mutu yang ada di sekolah ini ?  
**Jawaban** : Beberapa point – point yang terdapat pada standar mutu yang ada di sekolah ini secara rinci bisa dilihat pada dokumen sekolah, salah satunya terdapat profil sekolah. Standar mutu yang telah ditetapkan bersama berjumlah lima poin penting, dimana point – point tersebut pada dasarnya adalah berorientasi pada peningkatan mutu sekolah. Adanya standar mutu sebagai salah satu upaya agar kualitas pendidikan di sekolah terus ditingkatkan.
4. **Pertanyaan** : Bagaimana komitmen pihak sekolah terhadap peningkatan mutu di sekolah ini ?  
**Jawaban** : Kebijakan mutu sekolah sebenarnya sudah ada sejak adanya jaman sekolah masih menggunakan RSBI karena saat ini program tersebut ditiadakan maka untuk tetap menjaga keunggulan, maka kami tetap memiliki kebijakan terkait mutu pendidikan yaitu selalu menjunjung tinggi kualitas baik kualitas lulusan maupun kualitas guru yang mengajar

**B. Aspek Pelaksanaan**

1. **Pertanyaan** : Bagaimana Upaya-upaya Bapak terhadap bawahan agar selalu termotivasi mencapai tujuan sekolah ?  
**Jawaban** : Kepala sekolah penuh perhatian, memperjuangkan finansial, meneladani kedisiplinan, melakukan kegiatan dan selalu memotivasi guru untuk belajar dan mengajar serta berinovasi.

2. Pertanyaan :Apa saja program unggulan yang terdapat di SDN 004 Tanah Grogot ?  
 Jawaban :Program unggulan terdiri dari dokter kecil, kepramukaan, drum band, seni tari dan hidup bersih dan pembinaan mata pelajaran Matematika dan IPA. Kegiatan kesiswaan berupa kegiatan ekstrakurikuler.
3. Pertanyaan :Bagaimana langkah kepala sekolah dalam mengelola dan meningkatkan kemampuan bawahan ?  
 Jawaban :Kepala sekolah melakukan langkah – langkah yaitu melakukan supervise klinis, pembinaan, pelatihan dan bimbingan, lomba dan In House Training.
4. Pertanyaan :Bagaimana komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah ?  
 Jawaban :Komitmen kepala sekolah SDN 004 Tanah Grogot sangat tinggi dan lebih ke hal – hal positif. Salah satunya ,meminta kepada guru agar membuat KBM, tenaga administrasi dalam melaksanakan tugasnya harus sesuai SOP dan kepala sekolah juga memberikan peringatan kepada guru atau tenaga kependidikan yang melanggar peraturan.
5. Pertanyaan :Bagaimana cara kepala sekolah membagi tugas dan tanggungjawab ?  
 Jawaban :Kepala sekolah melakukan pengawasan dan koordinasi kepada setiap wakil kepala sekolah, melakukan rapat manajemen setiap hari senin dan mengevaluasi kredibilitas guru dan tenaga kependidikan.
6. Pertanyaan :Program rutin apa yang sekolah lakukan untuk meningkatkan kemampuan guru ?  
 Jawaban :Pihak sekolah memiliki program rutin dalam meningkatkan kemampuan guru yaitu dengan pelatihan, supervise KBM
7. Pertanyaan :Apa standarisasi recruitment guru di SDN 004 Tanah Grogot ?  
 Jawaban :Pihak sekolah selalu memenuhi standarisasi dalam hal recruitment guru SDN 004 Tanah Grogot yaitu meliputi standar IPK ljasah, adanya test wawancara serta memberikan training.
8. Pertanyaan :Bagaimana program reward bagi guru yang berprestasi ?  
 Jawaban :Pihak sekolah memberikan reward atau penghargaan kepada guru yang berprestasi baik berupa motivasi terhadap hasil pemerataan atau keadilan terhadap guru untuk berangkat mendampingi siswa



9. Pertanyaan :Apakah siswa sudah memiliki kompetensi seperti yang diinginkan orangtua?  
 Jawaban :Para siswa kompetensi namun bervariasi, dari aspek kepuasan memang sebagian orang tua siswa ada yang puas namun ada juga yang tidak puas karena siswa yang heterogen tetapi sebagian orang tua siswa juga ada yang senang karena ketika libur para siswa masih diberi tanggung jawab.
10. Pertanyaan :Apa saja yang menjadi harapan orang tua terhadap sekolah?  
 Jawaban :Mereka mengharapkan menghasilkan lulusan siswa yang berkualitas, memiliki karakter, memiliki keteladanan dan kedisiplinan sehingga mencerminkan lulusan yang baik.
11. Pertanyaan :Bagaimana cara memenuhi keinginan orang tua (Pelanggan) ?  
 Jawaban :Pihak sekolah berupaya memenuhi keinginan orang tua siswa namun secara bertahap dalam memberikan fasilitas dan sesuai dengan kemampuan pihak sekolah.
12. Pertanyaan :Bagaimana sekolah menyiapkan sarana dan prasarana terbaik untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan ?  
 Jawaban :Pihak sekolah terus memperbaiki dan meningkatkan fasilitas sekolah.
13. Pertanyaan :Apa program jangka pendek dan jangka panjang SDN 004?  
 Jawaban :Program jangka pendek sekolah salah satunya adalah tingkat kelulusan sedangkan jangka panjang menjadikan sekolah yang mampu bersaing di dunia pendidikan.
14. Pertanyaan :Apa langkah – langkah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus ?  
 Jawaban : Pihak sekolah sudah melakukan perbaikan secara terus menerus salah satunya melakukan inovasi.
15. Pertanyaan :Apakah sekolah melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan ?  
 Jawaban :Pihak sekolah sudah melaksanakan perbaikan yang berkesinambungan dengan melakukan inovasi yang tersistematis dan procedural.
16. Pertanyaan :Apakah seluruh komponen warga sekolah memiliki kemauan untuk melakukan perubahan ?  
 Jawaban :Pihak warga sekolah memiliki kemauan yang tinggi untuk melakukan perubahan sesuai visi dan misi.

**C. Kendala Pelaksanaan Manajemen Mutu**

Pertanyaan :Apa saja kendala dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah ?

Jawaban :Secara umum sebenarnya cukup banyak berbagai hambatan – hambatan, namun perlahan kami mencoba mengatasi satu persatu. Namun yang paling dirasakan saat ini adalah belum semua guru menguasai IT.

**D. Upaya dalam Peningkatan Manajemen Mutu**

Pertanyaan :Bagaimana upaya dalam meningkatkan manajemen mutu di sekolah ?

Jawaban :Manajemen sekolah terus melakukan berbagai upaya perbaikan baik dari aspek sarana pendidikan di sekolah, perbaikan metode pembelajaran maupun dari peningkatan kompetensi guru dan prestasi siswa.



## TRANSKRIP WAWANCARA

**Hari/Tanggal** : Senin, 29 Januari 2018

**Nama Informan:** Suetno, S.Pd, M.Pd

**Tempat** : Kantor Pengawas DisDikBud Kab.Paser

**Jabatan** : Pengawas Sekolah

**Pukul** : 10.00

### A. Aspek Perencanaan.

1. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut pendapat Bapak tentang kebijakan mutu yang ada di SDN 004 Tanah Grogot ( Sekolah Rujukan )?  
**Jawaban** : Kebijakan mutu di sekolah rujukan merupakan komitmen bersama, untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas baik peserta didik maupun kualitas tenaga pendidiknya.
2. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut pendapat Bapak tentang standar mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot?  
**Jawaban** : Standar mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot dapat dijadikan acuan dalam proses pendidikan dan proses pembelajaran sehingga sekolah lebih berkualitas.
3. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut pendapat Bapak tentang sasaran mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot ?  
**Jawaban** : Sasaran mutu yang telah ditetapkan di sekolah rujukan sesuai kebijakan mutu sekolah dapat menetapkan target-target yang harus diukur dan mampu dicapai oleh sekolah.
4. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut bapak tentang komitmen yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot ?  
**Jawaban** : Kami dari pihak pengawas selalu memberikan pengawasan dan bimbingan serta berkomitmen kepada pihak sekolah untuk tetap berupaya meningkatkan kualitas sekolah.

### B. Pelaksanaan manajemen mutu di SD rujukan Tanah Grogot.

5. **Pertanyaan** : Program apa saja yang menjadi unggulan di sekolah ini, dan bagaimana proses pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot?  
**Jawaban** : Kami dari pihak pengawas juga melakukan pengawasan,

- supervise, dan evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan.
- 6.Pertanyaan : Bagaimana pemberdayaan guru yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot ?
- Jawaban : Sekolah memberikan peluang yang luas agar guru lebih meningkatkan kompetensinya melalui berbagai pelatihan.
- 7.Pertanyaan : Bagaimana cara sekolah rujukan untuk memenuhi kepuasan para pelanggannya?
- Jawaban : Para siswa belajar dengan senang, banyak siswa yang mengikuti eskul yang diadakan oleh sekolah, proses pembelajaran dan lulusannya berkualitas, penerapan karakter siswa meningkat, orang tua dan pemerintah sangat mendukung dan peningkatan kualitas sekolah.
- 8.Pertanyaan : Bagaimana program jangka pendek dan jangka panjang di sekolah rujukan yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan ?
- Jawaban : Perubahan jangka pendek yaitu perubahan hasil ujian yang meningkat, sedang perubahan jangka panjang yaitu perubahan karakter siswa, sekolah mampu bersaing, fasilitas sekolah, kesejahteraan guru, sistem perencanaan yang baik, dan kemauan yang kuat untuk melakukan perubahan.

#### **C.Kendala pelaksanaan manajemen mutu di SD rujukan Tanah Grogot.**

- 9.Pertanyaan : Kendala apa saja yang dihadapi oleh sekolah rujukan tentang pelaksanaan manajemen mutu sekolah ?
- Jawaban : Permasalahan yang dihadapi oleh sekolah rujukan Tanah Grogot pihak sekolah masih dihadapkan dengan permasalahan yaitu ruang kelas yang masih kurang dan guru yang masih belum menguasai IT.

#### **D.Upaya dalam pelaksanaan manajemen mutu di SD rujukan Tanah Grogot.**

- 10.Pertanyaan : Upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah rujukan terkait pelaksanaan manajemen mutu sekolah ?
- Jawaban : Pemerintah telah memberikan kebijakan terkait kelangsungan lembaga pendidikan sekolah rujukan yang telah membangunkan dua ruang kelas baru lagi, dan pemerintah juga mendukung dilaksanakannya pelatihan dan penataran guru untuk meningkatkan kompetensi guru demi kemajuan kualitas pembelajaran.



## TRANSKRIP WAWANCARA

**Hari/Tanggal : Senin, 29 Januari 2018**

**Nama Informan : Agus Wintoro, S.Pd, M.Pd**

**Tempat : Kantor UPT DikBud Tanah Grogot.**

**Jabatan : Kepala UPT**

**Pukul : 11.00**

### A. Aspek Pertencanaan.

1. Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat Bapak tentang kebijakan mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot?  
 Jawaban : Kebijakan mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot merupakan komitmen bersama antara UPT, Sekolah dan orang tua untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas baik tenaga pendidikannya maupun lulusan peserta didiknya.
2. Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat Bapak tentang standar mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot ?  
 Jawaban : Standar mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot merupakan pedoman bagi tenaga pendidik sehingga dalam proses pembelajaran kualitas sekolah dapat ditingkatkan.
3. Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat Bapak tentang sasaran mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot ?  
 Jawaban : Sasaran mutu merupakan tolak ukur dalam proses pendidikan dan proses pembelajaran di sekolah, baik tolak ukur keberhasilan siswa maupun para guru dalam mengajar.
4. Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat Bapak tentang komitmen yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot ?  
 Jawaban : Pihak UPT bekerja sama dengan pihak sekolah tetap berkomitmen memberikan arahan dan pembinaan terhadap sekolah agar sekolah tetap berusaha untuk peningkatan kualitas sekolah.

### B. Pelaksanaan manajemen mutu di SD rujukan Tanah Grogot.

5. Pertanyaan : Program apa saja yang menjadi unggulan di SD rujukan Tanah Grogot dan bagaimana proses manajemen mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot ?  
 Jawaban : Program unggulannya seperti dokter kecil, kepramukaan, drum band, seni tari, hidup bersih dan pembinaan maple IPA dan matematika.

Kami dari pihak UPT selalu memberikan pembinaan dan pengawasan serta evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen mutu sekolah agar kualitas sekolah terus dapat ditingkatkan.

- 6.Pertanyaan : Bagaimana pemberdayaan guru yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot?  
 Jawaban : Sekolah menyarankan kepada semua guru agar selalu meningkatkan kemampuannya baik melalui pelatihan maupun melalui pendidikan.
- 7.Pertanyaan : Bagaimana cara sekolah rujukan untuk memenuhi kepuasan pelanggan ?  
 Jawaban : Siswa memiliki sifat yang dinamis, peningkatan proses pembelajaran dan hasil, disiplin tinggi dari guru untuk memberikan tauladan, potensi siswa digalakkan, dukungan berbagai pihak, fasilitas sekolahn terus diadakan perbaikan.
- 8.Pertanyaan : Bagaimana program jangka pendek dan jangka panjang yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan?  
 Jawaban : Untuk jangka pendek perubahan nilai UN pihak sekolah sudah melakukan bimbingan dan persiapan, setiap perbaikan proses pembelajaran dan penanaman karakter diiringi dengan sistem perencanaanm, peningkatan sarana dan prasarana serta peningkatan kesejahteraan pegawai.

#### **C. Kendala pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot.**

- 9.Pertanyaan : Kendala apa saja yang dihadapi sekolah rujukan tentang pelaksanaan manajemen mutu sekolah?  
 Jawaban : Dalam pelaksanaan manajemen mutu sekolah rujukan pihak sekolah masih kekurangan sarana sekolah ( ruang kelas ) dan belum semua guru menguasai IT.

#### **D. Upaya dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan.**

- 10.Pertanyaan : Upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah rujukan terkait pelaksanaan manajemen mutu sekolah?  
 Jawaban : Pemerintah telah memberikan kebijakan yang berhubungan dengan kelangsungan lembaga pendidikan dengan telah membangunkan dua ruang kelas baru dan mendukung pelaksanaan pelatihan guru untuk meningkatkan kompetensinya demi kualitas pendidikan sekolah.

## TRANSKRIP WAWANCARA

**Hari/Tanggal** : Selasa, 30 Januari 2018

**Nama Informan:** I Gusti Putu Suantara

**Tempat** : SDN 004 Tanah Grogot

**Jabatan** : Ketua Komite Sekolah

**Pukul** : 09.00 wita

### A. Aspek Perencanaan.

1. Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat bapak tentang kebijakan mutu yang ada di sekolah rujukan Tanah Grogot?  
 Jawaban : Kebijakan mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot merupakan komitmen bersama antara komite sekolah dan sekolah untuk menciptakan sekolah yang bermutu.
2. Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat bapak tentang standar mutu yang ada di sekolah ini ?  
 Jawaban : Standar mutu yang ada di sekolah ini merupakan pedoman bagi sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah.
3. Pertanyaan : Bagaimana menurut bapak tentang sasaran mutu yang ada di sekolah ini ?  
 Jawaban : Sasaran mutu merupakan tolak ukur terhadap keberhasilan sekolah.
4. Pertanyaan : Bagaimana menurut pendapat bapak tentang komitmen yang ada di sekolah ini ?  
 Jawaban : Kami dari pihak komite akan tetap berkomitmen dan mendukung kebijakan sekolah demi peningkatan mutu sekolah.

### B. Aspek Pelaksanaan.

5. Pertanyaan : Bagaimana proses pelaksanaan manajemen mutu di sekolah ini?  
 Jawaban : Komite sekolah selalu memberikan dukungan terhadap proses pelaksanaan manajemen mutu sekolah demi tercapainya sekolah yang berkualitas.
6. Pertanyaan : Bagaimana pemberdayaan guru yang ada di sekolah ini?  
 Jawaban : Sekolah memberikan dorongan kepada dewan guru agar selalu menambah pengetahuannya agar lebih mampu dalam pelaksanaan pembelajaran

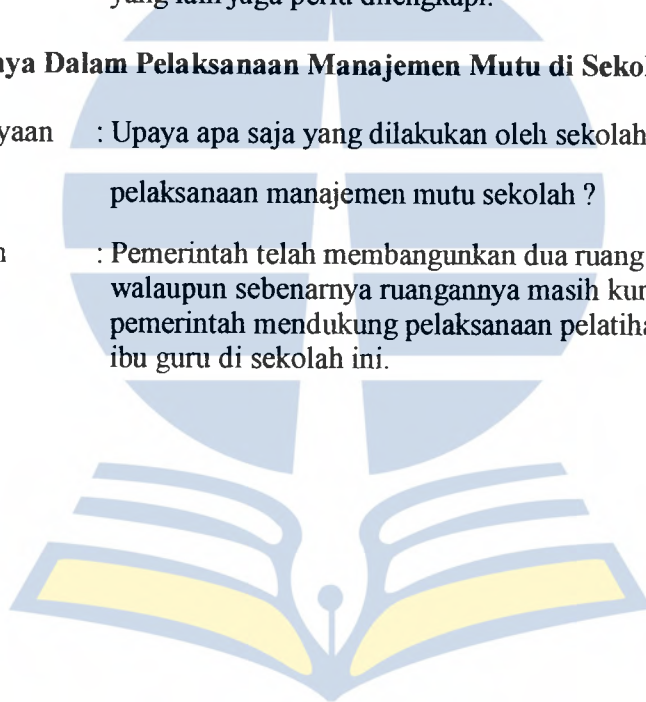
- 7.Pertanyaan : Bagaimana caranya sekolah ini untuk memenuhi kepuasan pelanggan?
- Jawaban : Kami meinginkan siswa di sekolah ini dapat belajar dengan baik, dapat mengikuti berbagai kegiatan eskul, fasilitas selalu diadakan peningkatan, pelayanan guru kepada siswa selalu memberikan teladan yang baik, pendidikan karakter selalu ditingkatkan, lulusan sekolah harus ditingkatkan, dan kami tetap mendukung apa yang menjadi kebijakan sekolah.
- 8.Pertanyaan : Bagaimana program jangka pendek dan jangka panjang yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan ?
- Jawaban : Peningkatan pelayanan pendidikan perlu ditingkatkan demi kualitas hasil belajar dan kualitas lulusan serta ruang kelas yang masih kurang agar pemerintah tetap memberikan bantuan pada tahun mendatang.

#### **C.Kendala Pelaksanaan Manajemen Mutu di Sekolah Rujukan.**

- 9.Pertanyaan :Kendala apa saja yang dihadapi oleh sekolah ini tentang pelaksanaan manajemen mutu sekolah?
- Jawaban : Sekolah kami masih kekurangan ruang kelas dan fasilitas yang lain juga perlu dilengkapi.

#### **D.Upaya Dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu di Sekolah Rujukan.**

- 10.Pertanyaan : Upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah ini terkait pelaksanaan manajemen mutu sekolah ?
- Jawaban : Pemerintah telah membangun dua ruang kelas baru lagi walaupun sebenarnya ruangnya masih kurang, dan pemerintah mendukung pelaksanaan pelatihan bagi bapak dan ibu guru di sekolah ini.





## TRANSKRIP WAWANCARA

**Hari/Tanggal** : Selasa, 30 Januari 2018

**Nama Informan:** Yepina Vani

**Tempat** : SDN 004 Tanah Grogot

**Jabatan** : Perwakilan siswa

**Pukul** : 10.00

### A. Aspek Perencanaan.

1. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut pendapatmu tentang kebijakan mutu yang ada di sekolah ini ?

**Jawaban** : Kebijakan mutu di sekolah kami sangat baik karena kami ingin menjadi siswa yang berprestasi.

2. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut pendapatmu tentang standar mutu yang ada di sekolah ini ?

**Jawaban** : Standar mutu yang ada di sekolah kami merupakan program sekolah untuk mutu sekolah.

3. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut pendapatmu tentang sasaran mutu yang ada di sekolah ini ?

**Jawaban** : Sasaran mutu di sekolah kami adalah yang harus dicapai oleh sekolah.

4. **Pertanyaan** : Bagaimana menurut pendapatmu tentang komitmen yang ada di sekolah ini ?

**Jawaban** : Kami selaku siswa di sekolah ini akan tetap berusaha mematuhi dan melaksanakan semua kebijakan di sekolah ini.

### B. Pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot.

5. **Pertanyaan** : Program apa saja yang menjadi unggulan di sekolah ini ?

**Jawaban** : Kami siswa-siswi diberi pendidikan karakter, sosial, gotong royong, mandiri, integritas, dan beberapa eskul seperti kepramukaan, seni tari, drum band, dokter kecil, dan hidup bersih.

- 6.Pertanyaan : Bagaimana pemberdayaan guru yang ada di sekolah ini ?  
 Jawaban : Kepala sekolah selalu menyarankan bukan hanya siswa saja yang harus belajar, tetapi dewan guru harus lebih banyak belajar lagi untuk menambah pengetahuannya.
- 7.Pertanyaan : Bagaimana caranya sekolah ini untuk memenuhi kepuasan pelanggan?  
 Jawaban : Kami merasa senang belajar di sekolah ini, senang mengikuti eskul sesuai dengan pilihan kami, para guru juga ramah, fasilitas sekolah selalu ada perubahan, penanaman karakter dipraktikkan setiap hari, orang tua kami juga mendukung terhadap kegiatan di sekolah ini.
- 8.Pertanyaan : Bagaimana program di sekolah ini yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan?  
 Jawaban : Kami menginginkan kualitas pembelajaran agar kami dapat lulus dengan hasil yang memuaskan dan mohon dibangun lagi ruang kelas baru karena ruang belajar kami masih kurang.

**C.Kendala pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot.**

- 9.Pertanyaan : Kendala apa saja yang dihadapi oleh sekolah ini tentang pelaksanaan manajemen mutu sekolah ?  
 Jawaban : Sekolah kami masih kekurangan ruang kelas dan fasilitas lain seperti belum semua kelas mempunyai LCD.

**D.Upaya dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah rujukan Tanah Grogot.**

- 10.Pertanyaan : Upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah ini terkait pelaksanaan manajemen mutu sekolah?  
 Jawaban : Pemerintah telah membangun dua ruang kelas baru lagi walaupun sebenarnya ruangnya masih kurang, dan pemerintah serta orang tua mendukung pelaksanaan pelatihan bagi guru di sekolah ini.

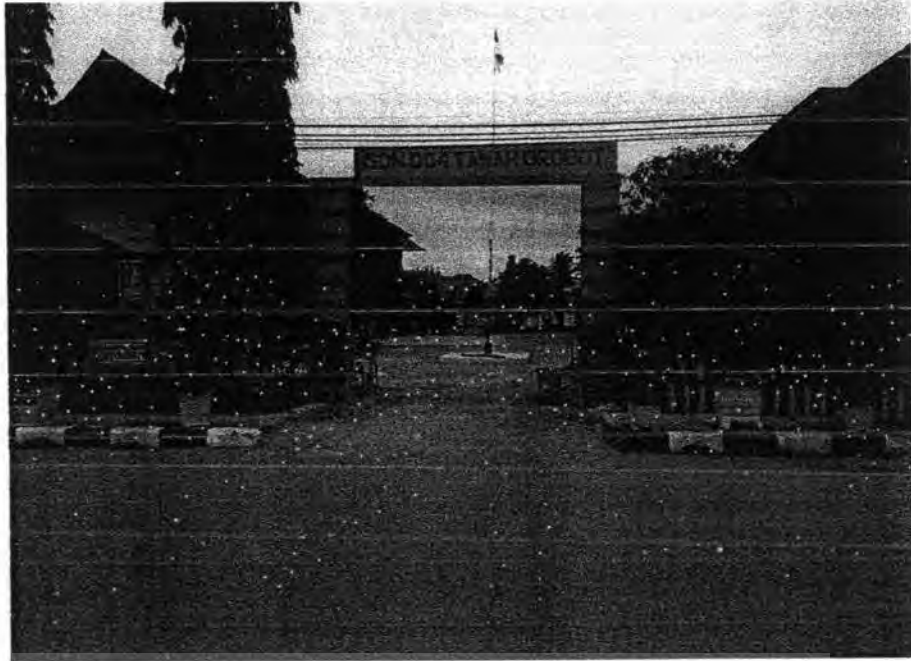
**Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Nama Belakang Peneliti (Tahun)	Judul	Temuan
1.	Sarjono, 2009	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	Kekompakkan Tim dan Transparan
2.	Wardoyo, 2014	Manajemen Mutu Terpadu	SDM Guru dan Tendik, Orang Tua dan Sarana Prasarana
3.	Tugiyem, 2010	MBS	Perencanaan, Pelaksanaan, Pengelolaan, Pengorganisasian, serta Evaluasi Cukup Baik, sehingga Menunjukkan Peningkatan

**Tabel Instrumen Penelitian**

No	Tujuan Penelitian	Variabel	Indikator	Nomor Pertanyaan dalam Wawancara
1.	Menganalisis perencanaan manajemen mutu SD Rujukan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebijakan Mutu</li> <li>• Standar Mutu</li> <li>• Sasaran Mutu</li> <li>• Komitmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertama</li> <li>• Kedua</li> <li>• Ketiga</li> <li>• Keempat</li> </ul>
	Menganalisis pelaksanaan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemimpin yang efektif</li> <li>• Pemberdayaan guru</li> <li>• Kepuasan pelanggan</li> <li>• Perbaikan berkelanjutan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kelima</li> <li>• Keenam</li> <li>• Ketujuh</li> <li>• Kedelapan</li> </ul>
3.	Menganalisis kendala		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kendala yang dihadapi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesembilan</li> </ul>
4.	Menganalisis upaya yang dilakukan dalam peningkatan manajemen mutu		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upaya pelaksanaan manajemen mutu sekolah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesepuluh</li> </ul>

## DOKUMENTASI PENELITIAN



**Gambar 1.1 Keadaan Gedung SDN 004 Tanah Grogot Tampak  
Dari Depan**



**Gambar 1.2 Silaturahmi dan Menyerahkan Surat Ijin Penelitian**





**Gambar 1.3 Peneliti Mengobservasi Ruang Sekolah SDN 004 Tanah Grogot**



**Gambar 1.4 Peneliti Mengobservasi Lingkungan SDN 004 Tanah Grogot**



**Gambar 1.5 Observasi Proses Pembelajaran di Dalam Kelas V**



**Gambar 1.6 Observasi Proses Pembelajaran di Dalam Kelas VI**





**Gambar 1.7 Wawancara dengan Kepala Sekolah**



**Gambar 1.8 Wawancara dengan Wakil KepSek dan Komite Sekolah**



**Gambar 1.9 Kegiatan Ekskul Kepramukaan**



**Gambar 1.10 Kegiatan Ekskul Drum Band**





**Gambar 1.11 Kegiatan Ekskul Tari**



**Gambar 1.12 Kegiatan Rutin Upacara Bendera**



PENDIDIKAN TINGGI  
**UNIVERSITAS TERBUKA**  
 UNIT PROGRAM BELAJAR JARAK JAUH (UPBJJ)  
 SAMARINDA

Telp. : 0541-7269108  
 Fax. : 0541-7269109  
 E-Mail : samarinda@ecampus.ut.ac.id

SURAT PENGANTAR  
 NOMOR: 1467 /UN31.46/LL/2017

Kepada Yth  
 Kepala SD Negeri 004 Tanah Grogot  
 Di Kabupaten Pasir

Yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

No	Nama Mahasiswa	NIM	Lokasi Penelitian	Judul Tesis
1.	Gunadi	500897339	SD Negeri 004 Tanah Grogot	Analisis Manajemen Mutu Di Sekolah Rujukan Tanah Grogot
2.	Rahmaniah	500897457	SD Negeri 004 Tanah Grogot	Pengaruh Pendekatan Sainifik Oleh Guru Pada Tema Indahnya Negeriku Di Kelas IV SD Negeri 004 Tanah Grogot

Bermaksud akan melaksanakan penelitian dalam rangka penyusunan tesis, pada SD Negeri 004 yang bapak pimpin. Guna kelancaran penelitian, mohon dapat diberikan data yang berhubungan dengan judul tesis yang bersangkutan.

Demikian kami sampaikan, atas kerja sama dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Samarinda, 18 Desember 2017  
 Meita Istiana, S.IP., M.Si  
 NIP 19670519198712001  
 UPBJJ  
 SAMARINDA





PEMERINTAH KABUPATEN PASER  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
SDN 004 TANAH GROGOT

43909



Jalan Modang Tanah Grogot Kab.Paser Kalimantan Timur  
Terakreditasi : A email :

SURAT IZIN PENELITIAN  
Nomor : 422.2/110/SDN.004/TGT/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sriatun, S.Pd SD, M.Pd  
NIP : 196903091992042002  
Jabatan : Kepala sekolah

Berdasarkan Surat Pengantar/Rekomendasi Kepala UPBJJ-UT Samarinda Nomor : 1467/UN 31.46/LL/2017 tanggal 18 Desember 2017 dan Surat Pengantar/Rekomendasi Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Paser Nomor : 045.4/10/2018 tanggal 2 Januari 2018 tentang Penelitian "Analisis Manajemen Mutu Di Sekolah Rujukan Tanah Grogot".

Pada prinsipnya kami tidak keberatan menerima saudara :

Nama : Gunadi, S.Pd  
NIM : 500897339  
Jenjang : S 2  
Jurusan : Magister Pendidikan Dasar

Untuk melakukan penelitian tentang hal tersebut di SDN 004 Tanah Grogot, dengan catatan sebagai berikut :

1. Tidak mengganggu proses belajar mengajar selama penelitian berlangsung.
2. Memenuhi ketentuan peraturan sekolah.
3. Hasil kegiatan hanya untuk kepentingan penelitian.
4. Berpakaian rapi dan sopan selama melaksanakan penelitian.

Demikian surat izin ini diberikan, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kuaro, 3 Januari 2018

Kepala sekolah,



Sriatun, S.Pd SD, M. Pd.  
NIP 196903091992042002