

MANAJEMEN MUTU SEKOLAH UNGGULAN

Penulis
Musrifatul Ulumi

Editor
Benny Kurniawan
Siti Fatimah



MANAJEMEN MUTU SEKOLAH UNGGULAN

Penulis
Musrifatul Ulumi

Editor
Benny Kurniawan
Siti Fatimah



PT. ARR RAD PRATAMA

2023

MANAJEMEN MUTU SEKOLAH UNGGULAN

iv + 85 hlm.; 14 x 20 cm

ISBN: 978-623-09-2396-8

Penulis : Musrifatul Ulumi
Editor : Benny Kurniawan, Siti Fatimah
Tata Letak : FidyA Arie Pratama
Desain Sampul : Farhan Saefullah
Cetakan 1 : Februari 2023

Copyright © 2023 by Penerbit PT Arr rad Pratama
Bekerja Sama dengan IAINU Kebumen Press
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektrik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit PT Arr Rad Pratama
Anggota IKAPI
Gedung Nurul Yaqin Cirebon – Jawa Barat Indonesia 45151
Cirebon Telp. 085724676697
e-mail: ptarradpratama@gmail.com
Web : <https://arradpratama.com/>

KATA PENGANTAR

Buku ini dilatarbelakangi oleh bagaimana manajemen mutu sekolah unggulan dalam mencetak lulusan/output yang berkualitas, pengajar yang berkompeten di bidangnya. serta minat masyarakat untuk mempercayakan sekolah tersebut sebagai pilihan tepat. Buku ini juga mengkaji tentang apa saja faktor pendukung dan penghambatnya.

Buku ini tidak akan terwujud tanpa dukungan dan bimbingan orang lain. Oleh karenanya pada kesempatan ini penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan motivasi dan semangat hingga selesainya penulisan buku ini serta keluarga penulis yang tak henti memberikan dukungan untuk penulis. Tak lupa disampaikan terimakasih juga kepada penerbit yang telah membantu proses penerbitannya.

Akhirnya, buku ini tentunya banyak kekurangan dan keterbatasan, dan karenanya kritik dan saran konstruktif tetap penulis nantikan untuk perbaikan dan kemajuan kedepan. Semoga buku ini bermanfaat

Kebumen, Februari 2023

Musrifatul Ulumi

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----|
| Kata Pengantar | iii |
| Daftar Isi | iv |
| BAB I POTRAIT MUTU SEKOLAH UNGGULAN | 1 |
| BAB II MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN | 9 |
| BAB III KONSEP SEKOLAH UNGGULAN | 29 |
| BAB IV MANAJEMEN MUTU SEKOLAH UNGGULAN | 33 |
| A. Tinjauan Historis | 33 |
| B. Implementasi Manajemen Mutu di Sekolah Dasar | 40 |
| C. Peran Manajemen Mutu Dalam Mewujudkan Sekolah Unggulan Di Sekolah Dasar | 53 |
| D. Faktor Pendukung Dan Penghambat Implementasi Manajemen Mutu Di Sekolah Dasar | 55 |
| DAFTAR PUSTAKA | 77 |
| PROFIL PENULIS | 81 |

BAB I

POTRAIT MUTU SEKOLAH UNGGULAN

Sekolah merupakan tempat bernaung para peserta didik dalam menjalankan proses belajar mengajar secara sistematis agar terciptanya sekolah yang bermutu kualitas. Terciptanya keberhasilan ditandai dengan pencapaian beberapa indikator kinerja, adapun upaya mutu pendidikan adalah titik strategis pada upaya membangun pendidikan yang berkualitas. Pendidikan yang berkualitas ialah salah satu pilar pembangunan bagi suatu bangsa melalui pengembangan potensi individu. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa masa depan suatu bangsa terletak dimutu dan kualitas pendidikan yang diterapkan.

Penerapan pendidikan yang berkualitas perlu adanya perhatian serius, baik penyelenggaraan pendidikan, pemerintah, maupun masyarakat dalam menjamin mutu dan kualitas pendidikan, sebab dalam sistem pendidikan nasional sekarang ini konsentrasinya terhadap mutu dan kualitas bukan semata-mata tanggung jawab sekolah dan pemerintah, melainkan kerjasama antara berbagai komponen termasuk masyarakat. Oleh karena itu, masyarakat harus sadar dan ikut terjun langsung terhadap mutu pendidikan.

Selain itu, dalam pelaksanaan penjaminan mutu tersebut, diperlukan kegiatan yang sistematis dan

terstruktur dalam bentuk manajemen mutu. Manajemen mutu dalam pendidikan merupakan cara dalam mengatur semua sumber daya pendidikan, yang diarahkan agar semua orang yang terlibat di dalamnya melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan.

Kemudian, sekolah harus mampu menampung aspirasi masyarakat, sehingga diminati oleh konsumen pendidikan. Sekolah benar-benar menerapkan manajemen yang efektif untuk menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan dapat dirasakan oleh konsumen pendidikan tersebut. Untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas harus ada pelayanan berkelanjutan dan senantiasa menjaga standar mutunya, sehingga perlu adanya kerjasama pihak internal dan eksternal sekolah yang terus-menerus dibina dan dilakukan secara baik serta terencana.

Dalam mewujudkan sekolah yang bermutu, pihak sekolah harus dapat membuat perencanaan dan kesepakatan antara pihak sekolah dan para pemangku kepentingan. Setiap sekolah tentu harus memiliki spirit, nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, slogan-slogan atau moto, kebiasaan-kebiasaan dan upacara-upacara yang baik. Sekolah harus mengembangkan spirit, nilai-nilai persaudaraan, kejujuran, kesederhanaan dan cara demokrasi yang baik. Kultur sekolah yang baik akan mempengaruhi pembuatan struktur sekolah, aturan-aturan sekolah, tata tertib sekolah, hubungan vertikal dan horizontal dengan antarwarga sekolah.

Dalam mencapai kultur atau budaya sekolah yang baik, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting, ia merupakan pemimpin sekolah yang mengetahui segala kebijakan. Menurut Boediono (1998), proses pelaksanaan manajemen mutu di sekolah dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah mampu memahami sekolah sebagai sebuah sistem yang satu bagian dengan bagian lain saling terkait. Oleh sebab itu, kepala sekolah hendaknya lebih berperan sebagai leader dibandingkan sebagai manager.

Kemampuan kepala sekolah dalam manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan program, pengawasan sampai pada evaluasi menjadi sangat penting dalam mutu pendidikan yang dipimpinnya. Begitu juga peran serta orang tua, masyarakat dan pemerintah, juga ikut menentukan keberhasilan mutu pendidikan

Berdasarkan paparan di atas, Peneliti menemukan salah satu sekolah yang secara umum melaksanakan kegiatan mutu sekolah. Sekolah yang dimaksud adalah Sekolah Dasar (SD) Islam Al Azhar 16 Cilacap. Alasan Peneliti memilih lokasi Studi Kasus tersebut dikarenakan sekolah tersebut memenuhi kriteria sesuai dengan tema Studi Kasus. Berdasarkan pra research yang dilakukan, Peneliti menemukan beberapa fenomena di lapangan terkait manajemen mutu sekolah unggulan SD Islam Al Azhar 16 Cilacap.

Fenomena pertama, dilihat dari komponen masukan (8 Standar Nasional Pendidikan (SNP)). Pada tahun 2018 SD Islam Al Azhar 16 Cilacap memperoleh akreditasi “A” dari Badan Akreditasi Nasional-Sekolah/Madrasah (BAP-S/M). SD Islam Al Azhar 16 Cilacap terus berupaya mempertahankan dan mengembangkan prestasi yang telah diraih.

Dengan kondisi sudah banyak sekolah-sekolah di lingkungan sekitar, peminat terhadap sekolah tersebut tergolong banyak dan meningkat dari tahun ke tahun. Dengan banyaknya siswa, dapat menjadi penyeimbang antara pengeluaran dan pemasukan pembiayaan pendidikan, sehingga pembiayaan pendidikan dapat dengan mudah terlaksana. SD Islam Al Azhar 16 Cilacap mampu menarik banyak siswa dari tahun ke tahun. Peningkatan jumlah siswa tersebut salah satunya dikarenakan kemampuan sekolah dalam meningkatkan mutu peserta didik menarik perhatian masyarakat untuk dapat menyekolahkan anaknya ke sekolah tersebut melalui berbagai prestasi yang ditunjukkan kepada masyarakat dan kedekatan sosial dengan masyarakat. Hal tersebut diperkuat oleh pengakuan kepala sekolah, wakil kepala sekolah serta orangtua/ wali murid SD Islam Al Azhar 16 Cilacap melalui wawancara langsung.

Dengan demikian yang menjadi daya tarik masyarakat terhadap sekolah tersebut di antaranya lulusan SD Islam Al Azhar 16 Cilacap sebagian besar lulus ujian

nasional dengan nilai di atas KKM, peserta didiknya memiliki banyak prestasi dan unggul di bidang keagamaan.

Berdasarkan Studi Kasus yang sudah dilakukan oleh Dean Pratiwi dan Anita Silvianita yang berjudul “Analisis Faktor Pendorong yang mempengaruhi Keputusan Orang tua memilih SD Islam Al Azhar 16 Cilacap” ditemukan bahwa terdapat enam faktor yang menjadi faktor pendorong yang mempengaruhi keputusan orang tua memilih SD Islam Al-Azhar 16 Cilacap yaitu faktor sumber informasi eksternal, faktor daya tarik sekolah, faktor Kesadaran akan pentingnya pendidikan di Sekolah Dasar, faktor fasilitas sekolah, faktor sumber informasi internal, dan faktor kualitas sekolah.

Segudang prestasi yang telah diraih oleh SD Al Azhar Cilacap menjadikan sekolah tersebut banyak diminati oleh masyarakat Kabupaten Cilacap. Prestasi yang telah didapati dari berbagai perlombaan, mulai tingkat kecamatan hingga internasional. Pada tahun 2020 SD Al Azhar mendapat banyak medali dari Olimpiade Nasional (Omnas) 8 Emerald education center, siswa meraih medali emas, perak dan perunggu bidang Sains, kemudian terdapat siswa yang meraih perunggu bidang Bahasa Inggris, dan meraih medali perunggu bidang Matematika.

Prestasi tidak hanya didapati oleh peserta didik saja, guru pun sudah banyak yang menjadi guru berprestasi. Sebab memiliki SDM (Sumber Daya Manusia) yang religius dan profesional merupakan salah satu visi Al Azhar Cilacap. Salah satu guru SD Islam Al Azhar 16

membuktikannya dengan meraih Juara 1 Olimpiade Guru Nasional (OGN) mata pelajaran Matematika Tingkat Kabupaten.

Prestasi-prestasi yang telah didapati sangat tergantung pada guru, siswa, sarana pembelajaran, lingkungan kelas, dan budaya kelas. Semua indikator tersebut harus saling mendukung dalam sebuah sistem kegiatan pembelajaran yang berkualitas. Untuk mengetahui tingkat kualitas pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar, perlu diketahui dan dirumuskan indikator-indikator kualitas pembelajaran. Morrison, Mokashi & Cotter (2011) dalam risetnya telah merumuskan 44 indikator kualitas pembelajaran yang direduksi ke dalam 10 indikator. Kesepuluh indikator kualitas pembelajaran tersebut meliputi: 1) lingkungan fisik mampu menumbuhkan semangat siswa untuk belajar; 2) iklim kelas kondusif untuk belajar; 3) guru menyampaikan pelajaran dengan jelas dan semua siswa mempunyai keinginan untuk berhasil; 4) guru menyampaikan pelajaran secara sistematis dan ter fokus; 5) guru menyajikan materi dengan bi jaksana; 6) pembelajaran bersifat riil (otentik dengan permasalahan yang dihadapi masyarakat dan siswa); 7) ada penilaian diagnostik yang dilakukan secara periodik; 8) membaca dan menulis sebagai kegiatan yang esensial dalam pembelajaran; 9) menggunakan pertimbangan yang rasional dalam memecahkan masalah; dan 10) menggunakan teknologi pembelajaran, baik untuk mengajar maupun kegiatan belajar siswa.

Terkait dengan penyelenggaraan sekolah unggul yang menyenangkan, SD Islam Al Azhar 16 Cilacap yang dianggap memenuhi syarat untuk studi kasus penyelenggaraan sekolah yang menyenangkan. SD Islam Al Azhar 16 Cilacap, memiliki suasana dan kondisi yang mendukung sebagai sekolah yang menyenangkan karena diduga adanya sarana pendidikan yang relatif lengkap, suasana sekolah yang sejuk, dan manajemen sekolah relatif baik. Satu faktor yang menjadi faktor pendorong yang mempengaruhi keputusan orang tua memilih SD Islam Al-Azhar 16 Cilacap yaitu faktor kualitas mengajar guru.

Berdasarkan uraian diatas, Peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana penyelenggaraan sekolah yang menyenangkan di SD Islam Al Azhar 16 selama ini, sehingga menghasilkan output yang berkualitas & minat masyarakat untuk mempercayakan sekolah ini sebagai pilihan yang tepat. Hal tersebut berkaitan dengan manajemen mutu sekolah. Agar dapat menjawab berbagai permasalahan yang ada dilingkungan pendidikan terletak pada Manajemen Mutu Terpadu yang akan memberi solusi para profesional pendidikan untuk menjawab tantangan masa kini dan masa depan. Seperti contoh teknologi yang semakin berkembang, membuat siswa harus bisa menyesuaikan dengan teknologi yang ada. Sekolah harus mampu untuk menyediakan akses belajar dan mendampingi siswa untuk hal tersebut.

Berdasarkan beberapa penyebab masalah yang sudah diutarakan di atas, penyebab yang paling berpengaruh

terhadap mutu SD Islam Al Azhar 16 menurut analisis Peneliti adalah manajemen mutu sekolah. Manajemen mutu sekolah adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat mencakup input, proses, dan output pendidikan. Hal ini berperan penting dalam manajemen mutu sekolah, apabila manajemen mutu sekolah baik maka akan baik pula mutu sekolahnya.

Persoalan manajemen mutu sekolah unggulan mencakup bagaimana mengimplementasikan manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap, bagaimana peran manajemen mutu dalam mewujudkan sekolah unggulan di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap, dan apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap. Sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam terutama dalam bidang manajemen pemasaran pendidikan bagi penyusun khususnya dan dunia Pendidikan Islam pada umumnya. Bagi Kepala Sekolah memberikan informasi tentang manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap, dan bagi Kepala Dinas memberikan informasi tentang manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap.

BAB II

MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, memimpin atau mengarahkan. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manajemen adalah suatu ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sarwoto juga menyampaikan hal yang sama bahwa manajemen adalah persoalan mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu dengan suatu kelompok orang-orang. Sedangkan menurut Winardi, Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber lain. Kemudian Sondang P. Siagian berpendapat bahwa manajemen sebagai kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Dalam Islam, hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbar* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT:

مَامِ سَنَةٍ أَلْفَ مِقْدَارُهُ كَانَ يَوْمٍ فِي إِلَيْهِ يَعْزُجُ ثُمَّ الْأَرْضِ إِلَى السَّمَاءِ مِنَ الْأَمْرِ يُدَبِّرُ
تَعْدُونَ

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaikbaiknya sebagaimana Allah mengatur alam ini.

Dari beberapa definisi manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang efisien untuk mencapai tujuan organisasi melalui orang lain yang perlu adanya koordinasi dengan beberapa komponen penting untuk melaksanakan fungsi-fungsinya.

Kata manajemen biasa digunakan di dunia ekonomi-bisnis jika dibanding dengan dunia pendidikan. Bahkan, beberapa pihak mensinyalir bahwa manajemen pendidikan sebenarnya mengadopsi manajemen dari dunia ekonomis-bisnis. Jika benar, hendaknya kata manajemen dalam ekonomis-bisnis objeknya harta dan keuntungan, maka manajemen dalam dunia pendidikan objeknya adalah manusia dengan segenap kompetensinya. Karena objeknya

berbeda, maka tujuan dari pengelolaan atau manajemen ekonomis-bisnis dengan manajemen pendidikan juga berbeda. Jika manajemen ekonomi-bisnis mengatur efisiensi dan efektivitas perputaran untung sebesar-besarnya, maka dalam manajemen pendidikan adalah mengatur efisiensi dan efektivitas perputaran ilmu pengetahuan agar dapat ditransformasikan kepada anak didik secara maksimum.

Manajemen ialah suatu proses yang dinilai efisien untuk mencapai tujuan organisasi melalui orang lain dan perlu adanya koordinasi dengan beberapa komponen penting dalam melaksanakan fungsi-fungsinya.

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

Pengertian manajemen pendidikan diatas sama halnya dengan pengertian manajemen pendidikan yang diutarakan oleh Sulistyorini, yakni manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Pengertian mengenai mutu pendidikan mengandung makna yang berlainan. Namun, perlu ada suatu pengertian yang operasional sebagai suatu pedoman dalam pengelolaan pendidikan untuk sampai pada pengertian mutu pendidikan, kita lihat terlebih dahulu pengertian mutu pendidikan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya). Menurut Oemar Hamalik, Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik, tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan hasil tes prestasi belajar.

Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, saran sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil

pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara absolut dan relative. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*). Edward & Sallis dalam Nurkholis. , mengemukakan kualitas dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen, maka kualitas berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan.

Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksudkan adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal.

Pengembangan potensi-potensi yang ada di sekolah dan lingkungan harus dimanfaatkan secara total dengan mengelola sumber daya pendidikan secara sistematis. Kemudian dalam menerapkan fungsi manajemen secara baik dan professional akan mampu mendorong dan mengembangkan sumber daya manusia dan sumber

daya yang ada, khususnya pengelolaan peserta didik didalam mengembangkan minat dan bakatnya. Sehingga menghasilkan peserta didik yang berkualitas dan mampu bekerja secara professional. Pendidikan berkualitas apabila:

- a. Pelanggan internal (kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah) berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreatifitasnya.
- b. Pelanggan eksternal
 1. Eksternal primer (para siswa): menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional maupun internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, integritas pribadi, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, menjadi warga negara yang bertanggungjawab. Para siswa menjadi manusia dewasa yang bertanggungjawab akan hidupnya.
 2. Eksternal sekunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahaan); para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugastugas dan pekerjaan yang diberikan
 3. Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas); para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat

sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa bicara pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntunan kehidupan masyarakat.

Manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada pendidikan di sekolah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam Peningkatan Mutu yang selanjutnya disingkat "MPM", terkandung upaya a) mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi, b) melibatkan proses diagnose dan proses tindakan untuk menindak lanjuti diagnose, c) memerlukan partisipasi semua pihak: Kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan pakar.

Tidak ada teori manajemen pendidikan yang tunggal karena ia terdiri dari beberapa perspektif: "(Teori-teori) bergerak dalam dunia sosial atau yang berubah. Perspektif tersebut lebih didasarkan pada sebuah konsesus

professional tentang apa yang mungkin dan relevan serta bernilai daripada didasarkan pada sebuah konsesus ilmiah. Perspektif tersebut lebih merupakan sebuah cara memandang suatu masalah daripada suatu perangkat aturan dan prosedur yang kaku.

Adanya beberapa perspektif yang berbeda mengakibatkan terciptanya, apa yang disebut Bolman dan Deal dengan "Pruralisme Konseptual". Masing-masing teori memiliki sesuatu yang menjelaskan tentang perilaku dan peristiwa yang terjadi dalam institusi-institusi pendidikan.

Sebuah keputusan yang ditentukan oleh guru atau kepala sekolah sebenarnya merupakan refleksi pandangan seseorang tersebut tentang lembaga pendidikannya. Pandangan tentang suatu lembaga pendidikannya ditimbulkan karena pengalaman dan sikap-sikap yang ditimbulkan oleh pengalam itu sendiri, untuk proses pembuatan suatu keputusan. Konsep manajemen yang baik ditopang oleh kesadaran terhadap kerang teoritis yang mendorong institusi-institusi pendidikan untuk mengembangkan sumber daya sekolah sebagai upaya menghasilkan mutu peserta didik yang mampu bersaing dan berperan serta dalam dunia kerja dan masyarakatnya.

Sebagaimana penjelasan mengenai manajemen adalah suatu proses yang efisien untuk mencapai tujuan organisasi melalui orang lain yang perlu adanya koordinasi dengan beberapa komponen penting untuk melaksanakan fungsi-fungsinya. Selanjutnya Peneliti mengambil

penjelasan mutu yang dikemukakan oleh Deming, mutu yaitu apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Kemudian Crosby mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian terhadap persyaratan. Selain itu, Juran mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi. Meskipun ketiga pakar tersebut berbeda dalam mempersepsikan mutu, namun ketiganya menjadi dasar pemikiran dalam sistem manajemen mutu yang merupakan isu sentral yang berkembang saat ini.

Manajemen Mutu atau biasa disebut dengan TQM (Total Quality Management) berasal dari kata "Total" yang berarti keseluruhan atau terpadu. "Quality" dalam bahasa inggris bermakna kualitas, dan "Management" yang telah disamakan dengan manajemen dalam Bahasa Indonesia yang berarti pengelolaan.

Terdapat beberapa nama yang dapat digunakan dalam penyebutan TQM (Total Quality Management), misalnya, Total Quality Control, Total Quality Service, Continuous Improvement, strategic Quality Initiatives, Service Quality ataupun Sistem Manajemen Mutu. Berdasarkan nama-nama tersebut digunakan dengan maksud agar organisasi yang bersangkutan dapat menerapkan budaya kualitas. TQM merupakan interaksi yang saling berkaitan dari semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk memperoleh dan mencapai perbaikan serta manajemen kualitas barang sebagai produk atau layanan yang berkesinambungan.

Pendekatan TQM dipopulerkan oleh Peter dan Waterman pada tahun 1982. TQM ialah budaya organisasi yang ditentukan dan didukung oleh pemcapaian kepuasan pelanggan secara kontinu melalui sistem terintegritas yang terdiri dari bermacam-macam alat, teknik, dan pelatihan-pelatihan. Tindakan perbaikan yang berkelanjutan dalam proses organisasi diharapkan akan menghasilkan produk dan pelayanan yang bermutu tinggi.

Dapat diberi kesimpulan bahwa TQM adalah kualitas yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak awal dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. TQM (Total Quality Management) menjadi signifikan diterapkan sebagai solusi alternatif bagi manajemen dan penjaminan mutu lembaga pendidikan. Dalam hal ini TQM di lembaga pendidikan sangatlah menentukan untuk memperbaiki segala proses dan guna meningkatkan mutu dari lembaga pendidikan yang ada secara berkaitan dan terus menerus, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan yang ada seperti kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan komita serta dukungan dari wali peserta didik.

Apabila TQM sebagai suatu pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, kemudian partisipasi semua anggota bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat maka TQM pendidikan merupakan manajemen berkualitas yang berfokus pada

semua pelanggan yaitu peserta didik, wali peserta didik, serta masyarakat. Adapun karyawan yang dimaksud di sini adalah komite madrasah, kepala, serta guru dan tenaga kependidikan. Semua karyawan pendidikan di sini bertugas untuk melayani pelanggan yaitu peserta didik dengan sepenuh hati, jika tidak melaksanakan pembelajaran tidak hanya asal-asalan dan hanya asal mengajar, tetapi berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar peserta didik merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Apabila pelayanan memuaskan maka konsumen akan puas juga. Jadi dalam pendidikan, tidak hanya terletak pada guru saja tetapi menyangkut semua stakeholder yang ada.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, Benner mengidentifikasi prinsip-prinsip mendasar tentang mutu, yaitu:

- a. Definisi kualitas lebih mengacu pada konsumen, bukan pada pemasok;
- b. Konsumen adalah seorang yang memperoleh produk atau layanan, seperti mereka yang secara internal dan eksternal terkait dengan organisasi dan bukannya “pembeli” atau “pembayar”;
- c. Mutu harus mencakupi persyaratan kebutuhan dan standar;
- d. Mutu dicapai dengan mencegah kerja yang tidak memenuhi standar, bukannya dengan melacak kegagalan, melainkan dengan manajemen layanan dan produk yang terus-menerus;

- e. Manajemen mutu dikendalikan oleh manajemen tingkat senior, tetapi semua yang terlibat didalam organisasi harus ikut bertanggung jawab, mutu harus dibangun dalam setiap proses;
- f. Mutu diukur melalui proses statistik, anggaran mutu adalah anggaran biaya yang tidak disesuaikan dengan tuntutan persyaratan sehingga terjadi “kesenjangan” antara penyerahan barang;
- g. Alat yang paling ampuh menjamin terjadinya mutu adalah kerjasama (tim) yang efektif;
- h. Pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang fundamental terhadap organisasi yang bermutu.

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

Manajemen mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan secara terus- menerus dan berkesinambungan dalam meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam manajemen mutu terkandung upaya-upaya, antara lain:

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

Pada tahap pengenalan, sekolah yang baru sebaiknya memperkenalkan sekolahnya kepada masyarakat luas untuk memperoleh pengakuan dan dukungan. Sekolah juga harus menetapkan tempat untuk memperoleh pelanggan. Selanjutnya, sekolah menjamin bahwa apa yang dihasilkan merupakan kebutuhan yang dinanti dan diharapkan oleh pelanggan.

Pada tahap pertumbuhan (perluasan) sekolah akan menjadi wajah baru dengan tantangan ide baru. Sekolah harus mampu menjamin untuk menghasilkan optimism dan kebanggaan, yang merupakan suatu keistimewaan

yang menyangkut langkah pembentukan (formasi). Pada tahap ini yang menjadi permasalahan utama biasanya adalah “Bagaimana cara mengatasi tekanan dengan ditandai mulai permintaan? “. Dengan demikian sekolah harus mampu meningkatkan layanan pada pelanggan. Kegagalan lain adalah pada sistem manajemennya terutama kurang adanya penetapan terhadap aturan atau prosedur secara jelas, termasuk didalamnya pembagian tugas.

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

Keberhasilan aplikasi Manajemen Mutu Terpadu di sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sesuai harapan pelanggan. Dengan kata lain, keberhasilan sekolah atau madrasah dikemukakan dalam panduan manajemen sekolah sebagai berikut:

- a. Siswa puas dengan layanan sekolah, antara lain karena pelajaran yang diterima siswa-siswanya

sesuai dengan harapan-harapannya, puas dengan perlakuan guru-guru, pimpinan sekolah, dan semua tenaga kependidikannya, puas dengan fasilitas yang disediakan pihak sekolah, puas dengan manajemen dan sistem administrasi yang dilaksanakan di sekolahnya, puas dengan iklim dan budaya sekolah yang dikembangkannya. Pendeknya semua siswa merasa puas dan menikmati suasana sekolahnya;

- b. Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya dan juga terhadap mereka sendiri. Mereka merasa puas karena bila ada masalah dapat segera diselesaikan dengan memuaskan, mereka puas karena menerima laporan perkembangan putra-putri mereka secara periodik, mereka puas karena senantiasa dilibatkan dalam merumuskan program-program penting sekolah, dan sebagainya;
- c. Pihak pemakai atau penerima lulusan puas karena menerima lulusan dengan kualitas tinggi dan sesuai harapan;
- d. Guru dan karyawan sekolah merasa puas dengan layanan sekolah, baik yang menyangkut kesejahteraan, hubungan kerja, pembagian kerja, iklim dan budaya kerja yang tumbuh dan berkembang di sekolah.

Selain itu, upaya untuk meningkatkan mutu sekolah atau madrasah perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut: a) Menyamakan komitmen mutu oleh kepala sekolah/madrasah, b) Mengusahakan adanya program

peningkatan mutu sekolah/madrasah, c) Meningkatkan pelayanan administrasi sekolah/madrasah, d. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang efektif e. Ada standar mutu lulusan f. Jaringan kerja sama yang baik dan luas g. Penataan organisasi sekolah/madrasah yang baik h. menciptakan iklim dan budaya sekolah/madrasah yang kondusif.

Salah satu konsep manajemen mutu yaitu PDCA, singkatan Bahasa Inggris dari "Plan, Do, Check, Act" (Rencanakan, Kerjakan, Pemeriksaan Tindak lanjut). PDCA dikenal sebagai "siklus Shewhart", karena pertama kali dikemukakan oleh Walter Shewhart beberapa puluh tahun yang lalu. Namun dalam perkembangannya, metodologi analisis PDCA lebih sering disebut "siklus Deming". Hal ini karena Deming adalah orang yang mempopulerkan penggunaannya dan memperluas penerapannya. Namun, Deming sendiri selalu merujuk metode ini sebagai siklus Shewhart, dari Nama Walter A. Shewhart, yang sering dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas statistis. PDCA adalah cara yang bermanfaat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti.

Dilihat dari sejarahnya, siklus PDCA berawal dari kuliah Dr. W. Edwards Deming di Jepang pada tahun 1950. Pada publikasi 1996 dan 2009, siklus PDSA diperluas untuk memasukkan strategi dan metode untuk mengembangkan, menguji, dan menerapkan perubahan yang akan menghasilkan perbaikan. Versi ini disebut "Model untuk Peningkatan." Sebagai pengantar kerangka kerja untuk

perbaikan, model perbaikan telah ditemukan untuk mendukung upaya perbaikan dalam jangkauan penuh dari yang sangat informal hingga yang paling kompleks.

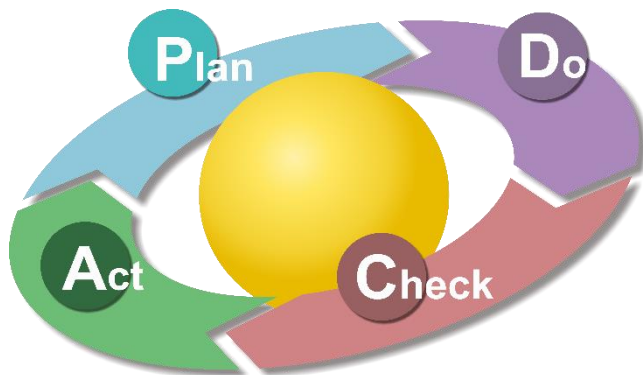
Sikluas Deming (*Deming Cycle*) dikembangkan untuk menghubungkan antara produksi suatu produk dengan kebutuhan pelanggan dan mengfokuskan pada sumber daya semua departemen (riset, desain, produksi dan pemasaran) dalam usaha kerjasama untuk memenuhi kebutuhan customer.

Tahap-tahap siklus Deming terdiri dari:

- a. Mengadakan riset konsumen dan menggunakannya dalam perencanaan produk (plan);
- b. Memeriksa produk apakah telah dihasilkan sesuai dengan rencana (check);
- c. Tahap yang kedua yaitu pelaksana (Do). Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan pengendalian yaitu upaya agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat dicapai;
- d. Memasarkan produk tersebut (act), kemudian melakukan analisis bagaimana produk tersebut diterima di pasaran dalam hal kualitas, biaya, dan kreteria lainnya (analyze).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan dengan sebuah gambar :

Gambar Siklus PDCA



Gambar tersebut menerangkan bahwa tiap langkah dalam konsep PDCA saling berkaitan. Pada awal perencanaan (plan) akan mempengaruhi langkah pelaksanaan (do), kemudian kedua langkah tersebut mempengaruhi evaluasi (check), kemudian ketiganya mempengaruhi langkah tindak lanjut (Act).

Siklus PDCA umumnya digunakan untuk mengetes dan mengimplementasikan perubahan-perubahan untuk memperbaiki kualitas produk. Penjelasan dari tahap-tahap dalam siklus PDCA adalah sebagai berikut:

- a. Mengembangkan rencana (Plan) Merencanakan spesifikasi, menetapkan spesifikasi atau standar kualitas yang baik dan benar, memberi pengertian kepada para pekerja / karyawan akan pentingnya kualitas produk, pengendalian kualitas dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan.
- b. Melaksanakan rencana (Do) Rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala yang kecil dan pembagian tugas secara

merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap individu. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan pengendalian, yaitu mengupayakan agar seluruh rencana dilaksanakan dengan baik agar sesuai rencana dan tepat sasaran.

- c. Memeriksa atau meneliti hasil yang dicapai (Check) Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur atau yang sudah sesuai dengan apa yang direncanakan, membandingkan kualitas hasil produksi dengan standar yang telah ditetapkan, berdasarkan Studi Kasus yang diperoleh dari data kegagalan dan kemudian diidentifikasi penyebab kegagalan tersebut.
- d. Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan (Action) Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan hasil analisis diatas. Penyesuaian berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

Studi Kasus ini menggunakan teori dari Deming yang dikenal dengan teori PDCA (plan, do, check, action) sebagai teori utama (grand theory). Mula-mula dalam memulai Studi Kasus, Peneliti melakukan pra observasi sebagai pengamatan pertama, kemudian mencari data dengan wawancara, pengamatan, dan dokumentasi sesuai dengan

kebutuhan. Seluruh data yang terkumpul dibaca dan dianalisis dengan teori PDCA Deming tersebut.

Kemudian, untuk menjawab rumusan masalah ketiga yakni menganalisis faktor pendukung dan penghambat dari implementasi manajemen mutu di sekolah unggulan tersebut, Peneliti menggunakan Analisis SWOT. Analisis SWOT menurut Sondang P. Siagian merupakan salah satu instrument analisi yang ampuh apabila digunakan dengan tepat telah diketahui pula secara luas bahwa “SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strengs* (kekuatan), *weaknesses* (kelmahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman).

BAB III

KONSEP SEKOLAH UNGGULAN

Beberapa lembaga pendidikan ada yang lebih tertarik dengan memakai istilah “model” daripada “unggulan” sehingga wajar jika ada sekolah yang berlabel sekolah model ataupun sekolah percontohan. Di lingkungan kementerian Agama definisi sekolah unggul adalah madrasah/sekolah dengan program unggul yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki prestasi ditingkat nasional maupun internasional dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan ditunjang akhlakul karimah.

Madrasah/ sekolah unggul juga dapat diartikan sebagai madrasah yang mampu secara efektif menggunakan strategi manajemen budaya mutu, strategi pengembangan kesempatan belajar, strategi memelihara kendali mutu, strategi penggunaan kekuasaan, pengetahuan dan informasi secara efisien.

Sekolah unggulan yang sebenarnya adalah sekolah yang dibangun secara bersama-sama oleh seluruh warga sekolah, bukan hanya oleh pemegang otoritas pendidikan. Keunggulan akan dapat di capai apabila seluruh sumber daya sekolah dimanfaatkan secara optimal "Berarti tenaga pendidik, tenaga administrasi, pengembang kurikulum, kepala sekolah, dan penjaga sekolah pun harus dilibatkan secara aktif, karena sumber daya tersebut akan

menciptakan iklim sekolah yang mampu membentuk keunggulan sekolah.

Keunggulan sekolah terletak pada bagaimana cara sekolah merancang-bangun sekolah sebagai organisasi. Maksudnya adalah bagaimana struktur organisasi pada sekolah itu disusun, bagaimana warga sekolah berpartisipasi, bagaimana setiap orang memiliki peran dan tanggung jawab yang sesuai dan bagaimana terjadinya pelimpahan dan pendelegasian wewenang yang disertai tanggung jawab. Semua itu bermuara kepada kunci utama sekolah unggul adalah keunggulan dalam pelayanan kepada siswa dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensinya.

Sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah unggulan adalah menyiapkan para lulusan untuk memasuki jenjang pendidikan yang lebih tinggi, bermutu baik dalam negeri maupun luar negeri dan juga diproyeksikan untuk siap memasuki jalur kemandirian.

Jadi sekolah unggulan itu penekanannya pada iklim belajar yang positif, di lingkungan sekolah. Sekolah unggul adalah sekolah yang mampu memproses (input) siswa bermutu rendah atau sedang menjadi lulusan yang bermutu tinggi (Out come atau out put tinggi).

Prinsip-prinsip penting manajemen di sekolah unggulan yang ditulis oleh Dr. H. Lukman Hakim yang berjudul “Manajemen Sekolah Unggulan” ialah:

a. Pemahaman Mengenai Efektivitas Kerja

Efektifitas merupakan suatu gambaran tingkat keberhasilan atau keunggulan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan adanya keterkaitan antara nilai-nilai yang bervariasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas sekolah ialah hubungan antar tim, motivasi tim, kemampuan finansial, lingkungan fisik dan teknologi.

Berkaitan dengan kerja kepala sekolah, kepala sekolah bertugas sebagai tanggungjawab jabatan manajerial. Menurut Yulk, taksonomi tugas dan tanggung jawab manajerial tersebut terdiri dari supervise, perencanaan dan pengorganisasian, pengambilan keputusan, monitoring indicator, pengawasan, perwakilan, pengkoordinasian, pengkonsultasian, dan pengadministrasian.

b. Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Pegawai

Menurut McCluskey, kecerdasan emosional ialah keterampilan memahami diri sendiri, motivasi, dan empati serta dapat dipercaya untuk meraih keberhasilan di tempat kerja. Dengan begitu, seseorang akan dapat mengenali emosi sendiri, mengenali emosi orang lain dan dapat membina hubungan dalam berinteraksi dengan orang lain.

Motivasi kerja merupakan suatu hal yang dimiliki oleh seseorang dan amat sangat penting dalam menumbuhkan kesadaran dan gairah semangat dalam mencapai sesuatu yang diinginkan oleh setiap lembaga. Berkaitan dengan motivasi kerja selalu berkaitan dengan masalah pekerjaan tertentu, sebagai contoh mengapa

seseorang harus bekerja keras dan tekun menyelesaikan suatu beban (amanah) walaupun sesulit apapun atau mengapa ada seseorang yang mengorbankan apa yang dimiliki atau mengapa ada seseorang dalam organisasi/lembaga menolak untuk promosi dan lain sebagainya.

Menurut George dan Jones:

“Work motivation can be defined as the psychological force within a person that determine the direction of a person’s behavior in an organization, a person’s level of effort, and a person’s level of percistence” .

Artinya, bahwa motivasi kerja adalah dorongan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku organisasi, tingkatan upaya dan tingkat ketekunan. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan psikologis dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku dalam organisasi yang menentukan tingkat ketekunan dan usaha atas apa yang ia kerjakan.

BAB IV

STUDI KASUS MANAJEMEN MUTU SEKOLAH UNGGULAN

A. Tinjauan Historis

Nama Al Azhar sudah tidak asing ditelinga masyarakat umum, bahkan seringkali nama Al Azhar dikaitkan dengan nama Perguruan Tinggi Al-Azhar di Kairo Mesir sehingga hal tersebut yang menjadikan sekolah ini cukup dikenal oleh masyarakat. Namun Al Azhar yang menjadi tempat Studi Kasus disini bukanlah nama perguruan tinggi, melainkan nama sekolah dasar dibawah naungan Yayasan Sosial Yapis Ibnu Sina Cilacap.

SD Islam Al Azhar 16 Cilacap terletak di Jl. Galunggung No. 8 Sidanegara Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap Propinsi Jawa Tengah. Lokasi ini tidak jauh dari kota Cilacap kurang lebih 4 km, Apabila ditempuh menggunakan sepeda motor membutuhkan kurang lebih 5 menit. Berjarak 2 km dengan terminal bus, 3 km dengan stasiun Kota Cilacap, serta berjarak 3 km dengan Stadion Wijayakusuma.

SD Islam Al Azhar 16 Cilacap berdiri pada tahun 1997 sekaligus merupakan SD Islam Al Azhar ke-16 dari seluruh SD Islam Al Azhar yang ada di Indonesia, jadi tidak heran jika sudah banyak prestasi yang telah diraih. Sekolah tersebut juga menjalin kerjasama dengan berbagai pihak

salah satunya dengan YPI (Yayasan Pesantren Islam) Al Azhar Jakarta.

Sekolah yang dilengkapi dengan ruang penunjang pembelajaran seperti Lab. Komputer, Lab. Bahasa, Perpustakaan, Masjid dan Aula serta lapangan olahraga, hal ini senantiasa menciptakan inovasi baru. Selain menerapkan kurikulum dengan memadukan IPTEK dan IMTAQ sekolah ini juga selalu berbenah diri untuk menawarkan program-program sekolah yang menarik.

Berikut adalah kegiatan-kegiatan sekolah yang didampingi oleh guru-guru kompeten:

1. Pembiasaan pagi: ikrar dan tadarus + sharing.
2. Sholat dhuha, dhuhur, dan jumat.
3. Pembinaan anak berprestasi dan khusus.
4. Amaliah Ramadhan dan Qurban.
5. Buka bersama dan sahur bersama.
6. Field Trip / studi wisata.
7. Pesantren alam.
8. Khatamul Quran.
9. Pentas seni puncak tema dan akhir tahun.
10. Mabid (Malam Bina Iman dan Taqwa).
11. Peduli sesama (dhuafa, yatim piatu dan anak putus sekolah).
12. Bakti sosial (Kunjungan ke Panti Jompo, LP Anak, Panti Tuna Netra) dan bantuan korban bencana alam.
13. Kegiatan ekstrakurikuler / pengembangan bakat dan minat, seperti kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga.

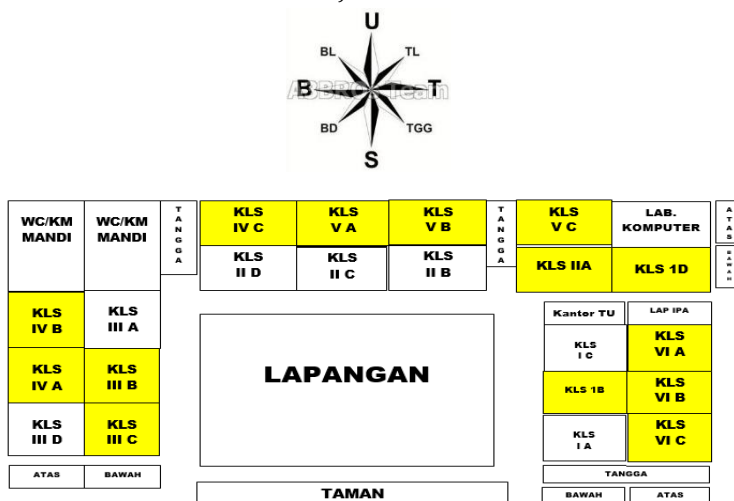
1. Sarana dan Prasarana

Dalam rangka mengaplikasikan manajemen mutu di sekolah, SD Islam Al Azhar 16 Cilacap mendesain sedemikian rupa sehingga dapat menunjang dan memperlancar seluruh kegiatan-kegiatan di sekolah. Berikut sarana-sarana yang dapat digunakan di sekolah SD Islam Al Azhar 16 Cilacap:

Tabel Sarana dan Prasarana SD Islam Al Azhar 16 Cilacap

| No | Sarana | Jumlah |
|-----|--|--------|
| 1 | Ruang Belajar | 20 |
| 2 | Ruang Kantor | 1 |
| 3 | Ruang Perpustakaan | 1 |
| 4 | Lapangan upacara & olahraga | 1 |
| 5 | Aula | 1 |
| 6 | Kantin | 1 |
| 7 | Unit Kesehatan | 1 |
| 8 | Toilet | 4 |
| 9 | Laboratorium IPA | 1 |
| 10 | Laboratorium Bahasa | 1 |
| 11 | Laboratorium Komputer | 1 |
| 12. | Arena Parkir | 1 |
| 13. | Masjid | 1 |
| 14. | Auditorium | 1 |
| 15. | Mini Market | 1 |
| 16. | Bank BSI (Bank Syariah Indonesia sebagai fasilitas pembayaran SPP) | 1 |

Gambar 4.1
Denah SDI Al-Azhar 16 Cilacap
Tahun Pelajaran 2021/2022



Gedung SD Islam Al Azhar 16 Cilacap berdiri di atas tanah seluas 5571 m² menghadap ke arah timur. Gedung sekolah ini memiliki dua lantai. Untuk lantai bawah bagian timur terdapat ruang TU dan ruang kelas 1. Lantai bawah bagian barat terdapat ruang kelas III, lantai bawah bagian utara terdapat kelas II dan kamar mandi peserta didik. Bangunan sekolah tersebut bermodel leter U, dengan lapangan sebagai sentralnya dan dihiasi taman yang indah dan asri.

2. Misi dan Visi Sekolah

a. Visi:

Visi SD Al Azhar 16 Cilacap adalah Mewujudkan Sekolah yang Melahirkan Generasi Tangguh, Memiliki Kepedulian Sosial dan Berwawasan Global.

b. Misi

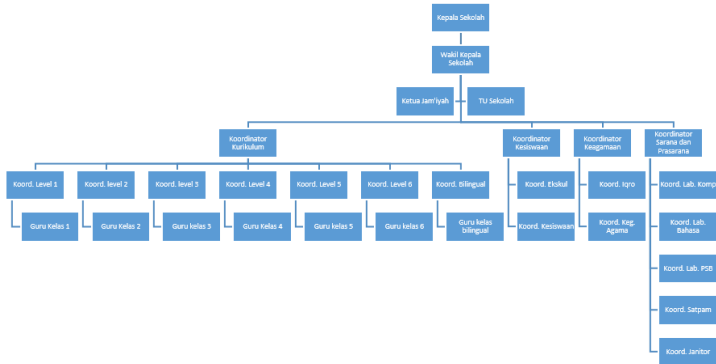
Misi yang dicapai oleh sekolah adalah terwujudnya murid yang:

- 1) Memiliki adab terhadap Allah, Rasulullah SAW dan Al Qur'an.
- 2) Berprestasi sesuai bakat dan minat.
- 3) Memiliki kepedulian sosial.
- 4) Sehat fisik dan mental.
- 5) Menguasai teknologi dan Bahasa asing

3. Struktur Organisasi

Organisasi sekolah adalah sekelompok manusia yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan semikian organisasi sekolah yang ada di SD Islam Al Azhar 16 merupakan suatu kelompok manusia yang membagi kerja dan tanggung jawab sesuai dengan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan pendidikan.

Setiap organisasi memiliki struktur keorganisasian SD Islam Al Azhar 16 yang memiliki struktur organisasi demi mencapai tujuan pendidikan yang telah disiapkan sebelumnya serta untuk membantu kelancaran tugas antar personil sesuai dengan tugas masing-masing. Struktur organisasi SD Islam Al Azhar 16 Cilacap meliputi:



Gambar 4.2. Struktur organisasi SD Islam Al Azhar 16 Cilacap

Tabel Struktur organisasi SD Islam Al Azhar 16 Cilacap

| Keterangan | Nama |
|-------------------------------|--|
| Kepala Sekolah | Mugi Rahayu, S. Pd |
| Wakil Kepala Sekolah | - |
| Tata Usaha Sekolah | 1. Eka Novahendrayanto, S. Sos 2. Zumrotul Khayati, A. Md |
| Ketua Jamiyyah | Mia Kumala Furi, SE |
| Koordinator Kurikulum dan SDM | Ihda Fatihatur Rahmawati, S. Si |
| Koordinator Kesiswaan | Nur Sholihah, S. Pd |
| Koordinator Keagamaan | Slamet Priyadi, S.Th. I. |
| Koordinator Sarpras dan HUMAS | Sugiyono, S. Kom |

Kepala sekolah merupakan penanggung jawab dari sebuah lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan pemegang kekuasaan yang sangat penting, sebuah ujung tombak dari sebuah kepemimpinan yang dijalankan. Kepala sekolah dapat memberikan perintah kepada guru dan karyawan di sekolah yang dipimpinnya. Adapun dibentuknya wakil kepala sekolah dimaksudkan untuk mempermudah dalam mengerjakan pekerjaan. Di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap, Kepala Sekolah dibantu oleh empat wakil, yaitu: Koordinator Kurikulum, Koordinator Kemuridan, Koordinator Keagamaan, dan Koordinator Sarana dan Prasarana. Keempat wakil kepala sekolah tersebut mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada kepala sekolah.

Dalam menjalankan kepemimpinan, kepala sekolah dapat berkoordinasi dengan Jam'iyah. Jam'iyah dapat memberikan kritik dan saran bagi sekolah agar sekolah yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik. Jam'iyah merupakan kumpulan orang tua perwalian yang dipilih guna menjalankan kegiatan wali murid. Tugas anggota jam'iyah antara lain:

- a. Ikut serta mendukung program-program sekolah.
- b. Menjalankan program kerja Jamiyyah.
- c. Memberikan masukan berupa kritik dan saran ke sekolah.
- d. Jembatan penyambung inspirasi dari orang tua murid dan sekolah.

- e. Terlibat langsung dalam kegiatan pendidikan, sosial, keagamaan, pengembangan diri/jamiyyah serta humas.
- f. Ikut serta menjaga nama baik sekolah.

4. Keadaan Guru dan Karyawan

Pendidik atau guru merupakan jabatan yang memerlukan suatu keahlian. Tidak sembarang orang dapat menjadi profesi ini, perlu adanya keahlian sebagai pendidik. Staf pengajar di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dapat dikatakan sudah mencukupi baik, karena pengajar telah melakukan rangkaian bimbingan teknis mengajar sebelum menjadi guru. Hal ini dilakukan oleh sekolah guna mempersiapkan guru yang terlatih dan disiplin sesuai kriteria sekolah.

SD Islam Al Azhar 16 Cilacap saat ini memiliki 450 murid, 57 guru, 3 orang TU, 4 orang janitor, dan 6 Satpam. Salah satu faktor mengapa SD Islam Al Azhar 16 Cilacap diminati ialah kualitas guru mengajar. Para guru merupakan lulusan Strata-1 dari masing-masing bidang yang ia ajar.

B. Implementasi Manajemen Mutu di Sekolah Dasar

Implementasi manajemen mutu SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dilaksanakan sebagai suatu keniscayaan dimana kualitas sekolah tetap terjaga. Mulai dari jajaran pimpinan, guru, karyawan administrasi serta janitor melaksanakan aturan-aturan yang sudah distandarkan oleh pihak yayasan dan juga sistem yang diberlakukan. Hal tersebut tertuang

diantaranya dalam peraturan kepegawaian dan jadwal pembinaan pegawai.

Sekolah SD Islam Al Azhar 16 Cilacap menerapkan konsep manajemen mutu dengan dibagi menjadi empat konsep, yakni perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut. Hal tersebut sesuai dengan salah satu konsep manajemen mutu yaitu konsep PDCA. PDCA singkatan Bahasa Inggris dari "Plan, Do, Check, Act" (Rencanakan, Kerjakan, Pemeriksaan Tindak lanjut). Penjelasan dari tahap-tahap dalam konsep manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dari hasil Studi Kasus adalah sebagai berikut:

a. *Plan* (Rencana)

SD Islam Al Azhar 16 Cilacap menerapkan konsep manajemen mutu guna meningkatkan kualitas khususnya untuk peserta didik. Dalam melaksanakan manajemen mutu sekolah, kepala sekolah dibantu oleh tim yang beranggotakan empat orang, yakni Ibu Ihda Fatihatur Rahmawati (bidang kurikulum), Ibu Nur Solichah (bidang Kemuridan), Bapak Slamet Riyadi (Bidang Keagamaan) dan Bapak Sugiyono (Bidang Sarana dan Prasarana).

Pengendalian manajemen mutu dilakukan dengan dimulainya suatu perencanaan. Berdasarkan hasil wawancara kepada Kepala Sekolah, konsep perencanaan ini sangat penting karena suksesnya suatu acara dimulai dari suksesnya suatu perencanaan.

Realisasi program disesuaikan dengan situasi dan kondisi, baik realisasi program untuk segenap civitas

akademik di lingkungan Al Azhar sendiri maupun di luar lingkungan Al Azhar Rencana kegiatan dilaksanakan sebagai cara untuk uji kendali mutu dalam suatu lembaga.

Tahap perencanaan yang dilakukan di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dimulai dari kegiatan rapat kerja pada awal tahun ajaran. Pada pelaksanaan rapat kerja, kepala sekolah secara umum memberikan paparan di awal, kemudian kepala bidang bersama anggota komisinya membahas program kerjanya kemudian dipresentasikan dan ditetapkan bersama. Hal tersebut tidak menutup kemungkinan bahwa guru-guru lain dapat aktif menyuarakan pendapat masing-masing dalam rapat tersebut. Hal tersebut sesuai hasil wawancara yang dilakukan oleh Kepala Sekolah:

“Pada pelaksanaan raker, kepala sekolah secara umum memberikan paparan di awal, kemudian kepala bidang bersama anggota komisinya membahas program kerjanya kemudian dipresentasikan, namun tidak menutup kemungkinan bahwa guru-guru lain dapat aktif menyuarakan pendapat masing-masing”

Berkaitan dengan rencana pembuatan program yang dijalankan disetiap unit, asal mulanya adalah visi-misi yang dicanangkan oleh yayasan, setelah yayasan menyusun visi misinya kemudian diserahkan ke direktorat, kemudian direktorat membuat rapat antara direktur beserta kepala divisi pendidikan, kepala divisi SDM dan semua yang terkait di jajaran direktorat, setelah sudah disepakati, visi misi itu diserahkan ke unit-unit yang ada (TK/SD/SMP).

Dapat disimpulkan bahwa rencana berawal dari satu visi misi yang dicanangkan di yayasan tersebut, kemudian diteruskan ke unit-unit yang ada. Setelah disosialisasikan ke unit-unit, setiap unit membuat program-program yang dasarnya memicu visi misi yang ada.

Rencana yang akan dilakukan untuk meningkatkan mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap pada tahun ajaran 2021/2022 berfokus pada program PJJ (Pelajaran Jarak jauh), sehingga SD Islam Al Azhar 16 Cilacap hanya berfokus dalam pembelajaran online, menjadi tanggungan bagi sekolah untuk melaksanakan PJJ (Pelajaran Jarak Jauh) dengan kualitas maksimal. Namun berjalannya waktu, SD Islam Al Azhar 16 Cilacap memikirkan bagaimana peserta didik dapat masuk kembali pembelajaran tatap muka.

Kemudian pada semester dua terdapat manajemen kegiatan melihat perkembangan kebijakan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap juga semakin longgar untuk sekolah tersebut dalam menyelenggarakan kegiatan sekolah. Khususnya ekstrakurikuler dan kegiatan sekolah lainnya seperti pramuka, kegiatan sosial dan keagamaan.

Dalam tahap perencanaan, semua guru ikut merencanakan, meskipun mereka hanya mendiskusikan namun mereka punya hak untuk penyusunan perencanaan sekolah yang dikoordinatorin oleh empat koordinator (bidang kurikulum, kemuridan, keagamaan, dan sarana prasarana). kemudian dimusyawarahkan dan ditetapkan.

Dalam mensukseskan segala sesuatu butuh perencanaan, seperti yang sudah disebutkan bahwa SD Islam Al Azhar 16 Cilacap menerapkan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut. Kategori dari suksesnya acara dimulai dari perencanaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa hal-hal yang akan dilakukan sebagai upaya meningkatkan manajemen mutu sekolah sudah tergambar jelas pada tahap perencanaan, seperti anggaran, waktu pelaksanaannya, tema kegiatan, siapa saja yang terlibat, hingga bagaimana teknis penyelenggaraanya.

Kepala Sekolah sebagai pimpinan mempunyai tanggungjawab yang besar, berdasarkan hasil wawancara kepada kepala sekolah, ditemukan pernyataan yang menjadi tugas dari kepala sekolah dalam perencanaan, yaitu mengecek kembali segala kegiatan sebelum dilaksanakan, dalam tugasnya kepala sekolah dibantu oleh empat koordinator tersebut. Pengecekan tersebut dilakukan dalam durasi mingguan dan harian. Harapannya apa yang sudah direncanakan tidak ada yang terlewat. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah saat dilakukan wawancara:

“Saya sebagai pimpinan maka harus cek segala kegiatan 4 koordinator tersebut untuk kepastian kapan dilaksanaannya program2 dari masing2 yang sudah dilaksanakan, saya memantau dalam durasi mingguan dan harian. Harapannya apa yang sudah direncanakan tidak ada yang terlewat. Hari senin melakukan evaluasi dari acara pecan sebelumnya.”

Standar mutu manajemen SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dari pusat yaitu YPI Al Azhar, YAPIS Ibnu Sina dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Pengawasan dari YPI Al Azhar satu semester satu kali, sedangkan dai YAPIS Ibnu Sina setiap seminggu satu kali serta oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap pada saat melakukan PAS (Penilaian Penilaian Akhis Semester) atau UKK (Ujian Kenaikan Kelas). Salah satu tugas dari YPI Al ialah memastikan sesuai dengan apa yang menjadi standar YPI Alzhar.

Manajemen sekolah menetapkan sejumlah prosedur (SOP) untuk semua kegiatan. Prosedur tersebut diawali dengan Guru membuat proposal kemudian diajukan ke sekolah, setelah disetujui baik dari tema tujuan dan anggaran, jika disetujui kemudian dilaksanakan.

Berikut adalah contoh dari salah satu hasil rapat kerja awal tahun ajaran 2021/2022 yang diselenggarakan oleh SD Islam AlAzhar 16 Cilacap yakni rangkaian kegiatan-kegiatan beserta koordinator dari masing-masing kegiatan:

Tabel Kegiatan & Koordinator

| No. | Nama Kegiatan | Koordinator |
|-----|---------------------|---------------------|
| 1. | Kegiatan Awal Tahun | Novi Hatiana |
| 2. | Idul Adha /PAS II | M. Nur Ali Syahbana |
| 3. | OLKA dan Fesbud | Karsino |
| 4. | Pesta Siaga | Amin Derese |
| 5. | OSN | Amalia Febrianty |
| 6. | Sispres dan LCC | Vitarina Arsideni |

| No. | Nama Kegiatan | Koordinator |
|------------|---|---|
| 7. | POPDA Agustusan | Imam Choeron |
| 8. | PMB | Dewi Santri |
| 9. | Parents Handbooks | Slamet Priyadi |
| 10. | Koordinator Al Quran | M. Nur Ali Syahbana Nanang Nasrudin Arif Hidayat |
| 11. | PTS 1 | Rosid Abdul Ghoni P |
| 12. | PAS 1 | Rusmiyati Rita Apriani |
| 13. | PAT | Pujiono May Nurhayati |
| 14. | Sambung Rasa | Niken Citra Nursanti |
| 15. | PHBI | Nanang Nasrudin |
| 16. | Bazar Amal Pembiasaan Adab & Akhlaqul Karimah | Roichatul Jannah |
| 17. | Tarikh | Arif Hidayat |
| 18. | Zakat | Lu'lui Nisaa Amardhiyah |
| 19. | Pertamanan | Lilik Widyastuti |
| 20. | Pertaplakan | Ririn Apriyani |
| 21. | Bulan Bahasa | Anisah Yuniarti |
| 22. | Akhirusannah | Slamet Priyadi |
| 23. | ASBD | Amin Derese |

| No. | Nama Kegiatan | Koordinator |
|-----|-----------------|--|
| 24. | Ekstrakurikuler | Niken Citra N (Melukis) Abdul Ghoni P. (Berkuda) Sugiono (Panahan) Arif Hidayat (Bahasa Arab) Rita Apriani (Bahasa Inggris) Pujiono (Tahfidz) |

Koordinator-korditaor di atas telah disepakati bersama dan bersedia bertugas dalam tugasnya masing-masing. Hal tersebut merupakan salah satu rangkaian dari proses perencanaan yang dilakukan oleh SD Islam Al Azhar 16 Cilacap.

Kesimpulan pada tahap plan atau perencanaan yang dilakukan oleh SDI Al Azhar 16 Cilacap ialah menjawab pada pertanyaan apa yang akan dilakukan, siapa yang dituju, dan mengapa demikian dilakukan untuk mengetahui alasan dasar diselenggarakannya.

b. *Do* (Pelaksanaan)

Setelah proses perencanaan, kemudian sekolah melaksanakan apa yang sudah direncanakan. Pelaksanaan kegiatan sekolah dalam manajemen mutu sekolah melibatkan banyak orang, terdapat kegiatan sekolah yang melibatkan seluruh warga sekolah dan ada yang hanya

sebagian tergantung jenis kegiatannya. Untuk seluruh orang yang terlibat dalam prosesnya dapat mengetahui dengan pasti tugas dan tanggung jawabnya, maka hal yang dilakukan setiap kegiatan apapun itu walaupun kegiatan di deriktorat ataupun di unit para guru mengadakan sosialisasi.

Sosialisasi dilaksanakan secara langsung, seperti sosialisasi disampaikan saat rapat yang berkaitan informasi secara umum program tersebut, informasinya seperti jenis program kerjanya, kapan pelaksanaannya, hingga anggaran yang dibutuhkan. Kemudian sosialisasi tidak langsung biasanya disampaikan sehari sebelum pelaksanaan pada grup diskusi whatsapp.

Wali murid mengetahui informasi melalui grup Whatsapp namun jika diperlukan saja, dan juga bila keadaan sudah efektif dapat tatap muka pemberitahuan juga disampaikan dengan surat. Jadi informasi seluruh warga sekolah dan wali murid pasti tersampaikan.

Dalam mengatur dan mengawasi kinerja guru di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap saat pelaksanaan, kepala sekolah membentuk empat tim dengan masing-masing tim mempunyai anggota 5 guru, koordinator tim bertugas untuk mengawasi kinerja guru, baik saat melakukan pembelajaran ataupun kegiatan lainnya yang berkaitan dengan sekolah.

Pada pelaksanaan budaya mutu atau kesadaran mutu warga sekolah terbentuk atas kesadaran dirinya dan upaya-upaya dari seluruh komponen sekolah. SD Islam Al Azhar

16 Cilacap sangat memperhatikan dan memberi perhatian penuh terhadap warga sekolah, hal ini dilakukan agar tujuan utama sekolah yaitu membawa anak ke Surga tercapai. Seperti contoh yaitu Guru SD Al Azhar 16 Cilacap memberikan contoh yang baik, selalu melakukan senyum, sapa dan salam, serta mengajak anak untuk sholat lima waktu. Begitu pula siswa senantiasa mendukung dan semangat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan. Hal ini mendukung upaya mutu sekolah menjadi berkualitas.

Pada waktu awal penerimaan guru, panitia penerimaan guru mengadakan pembinaan atau orientasi selama dua pekan untuk calon guru. Hal-hal yang ditanamkan dalam masa orientasi tersebut tidak hanya seputar mengajar, pada kegiatan tersebut juga diberi bekal materi perkembangan anak dan pembiasaan-pembiasaan yang baik berkaitan dengan tujuannya yaitu membawa anak ke surga, agar peserta didik dapat meniru pembiasaan-pembiasaan gurunya.

Budaya mutu yang diterapkan di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap juga terus ditingkatkan, baik guru antar guru, guru antar murid, maupun murid dengan murid. Saling mengingatkan antar guru, sebagai contoh hal ibadah yaitu melatih untuk sholat 5 waktu, kemudian pembiasaan senyum tegur sapa, menjaga kebersihan, meningkatkan adab.

Upaya perbaikan terus dilakukan, sekolah juga bekerja sama dengan psikolog apabila menemukan

permasalahan pada murid yang tidak dapat diselesaikan secara mandiri. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara kepada kepala sekolah,

“Namanya manusia pasti ada khilaf, namun disini ditekankan untuk memberikan pelayanan yang terbaik, kemudian mengenali anak itu juga kami diberi bekal materi perkembangan anak, jika kita mendapati anak yang tidak sesuai dengan kita ya itu ada kaitannya sama ilmu yang kita sudah dapati, apapun sama anak kita jangan sampai marahi, kalo nasehati di tempat sendiri, kita intens memberikan materi-materi tentang anak, kita kerjasama dengan psikolog, jika kita tidak mampu mengatasi anak kita bawa ke psikolog.”

c. *Check* (Evaluasi)

Check atau memeriksa hasil yang dicapai SD Islam Al Azhar 16 Cilacap merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur atau yang sudah sesuai dengan apa yang direncanakan, membandingkan kualitas hasil kegiatan dengan standar yang telah ditetapkan, bila terjadi kegagalan, kemudian diidentifikasi penyebab kegagalan tersebut.

Kegiatan yang sudah direncanakan biasanya 95% terlaksana sesuai dengan apa yang direncanakan, hal ini berdasarkan keterangan dari kepala sekolah:

“Insyaallah apa yang sudah direncanakan sudah sesuai, Karena kita selalu memeriksa setiap minggunya dan

bulannya, 95 % terlaksana. Walaupun tidak, itu karena kendala yang tidak terduga”

Tidak dipungkiri, bahwa rencana yang sudah tersusun sedemikian rupa tidak sesuai 100% dengan pelaksanaan, hal ini biasanya ditemukan hambatan-hambatan.

Mekanisme pengawasan kepala sekolah dalam implementasi manajemen mutu ialah membuat tim koordinator disetiap jenjang, dengan begitu kepala sekolah mudah untuk mengontrol sekolah. Selain itu juga didatangkan supervisi dari direktorat yang mengawasi administrasi guru setiap tiga bulan sekali, dan supervisi yang berkaitan dengan Kegiatan Belajar dan Mengajar, hingga supervisi bagian kebersihan kerap untuk berkunjung dan mengontrol langsung di sekolah.

Check (evaluasi) artinya melakukan evaluasi dan menganalisis terhadap sasaran dan proses serta melaporkan hasil. Manajemen sekolah untuk mengukur atau mengecek kesesuaian antara standar mutu dengan capaian hasil ialah dengan evaluasi yang dilakukan tiap selesainya kegiatan.

d. *Act* (Tindakan)

Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan (Action). Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, hal ini dilakukan agar menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

Upaya dalam mengidentifikasi masalah dalam implementasi rencana SD Islam Al Azhar 16 Cilacap ialah dengan fokus kepada masalah, setelah mengidentifikasi masalah dengan cara memanggil orang-orang yang bersangkutan dan diajak diskusi untuk sama-sama mencari solusi. Begitu pula dengan tindakan perbaikan yang dilakukan ketika ada ketidaksesuaian yang ditemukan dalam pengecekan / audit. Tindakan pencegahan yang dilakukan ketika ada resiko di masa depan yang teridentifikasi dari pengecekan atau audit ialah dengan mentandatangani kesepakatan yang bersangkutan, hal ini sebagai tindakan tegas agar hal-hal yang tidak diinginkan terjadi di masa depan.

Upaya manajemen sekolah untuk menghindari kesalahan di masa yang akan datang ialah dengan evaluasi yang dilakukan tiap semester atau biasa disebut dengan rapat kerja, evaluasi tersebut dimulai dari koordinator bidang menyampaikan laporan. Biasanya sebelum dilakukan rapat kerja, sekolah membagikan angket kepada guru hingga sampai ke janitor untuk memberikan masukan untuk dirapatkan sebagai bahan perbaikan pada semester berikutnya.

C. Peran Manajemen Mutu Dalam Mewujudkan Sekolah Unggulan Di Sekolah Dasar

Sekolah unggul adalah sekolah yang mampu memproses (input) siswa bermutu rendah atau sedang menjadi lulusan yang bermutu tinggi (Out come atau out put tinggi). Upaya membangun manajemen mutu sekolah unggulan bukanlah sebuah proses sekali saja. Namun perlu

adanya proses yang berkelanjutan demi tujuan sekolah tercapai.

Peran manajemen mutu sekolah sangat mempengaruhi profil seluruh warga SD Al Azhar 16 Cilacap karena sudah dibudayakan dan terus dipantau terlaksananya di lapangan oleh personil-personil yang sudah diberi kewenangan dan tanggung jawab dalam bidang tersebut.

Peran manajemen mutu dalam mewujudkan sekolah unggulan ialah sangat penting, karena manajemen mutu bersifat partisipatif, maka kepala sekolah sebagai pemimpin mengajak seluruh para pihak untuk secara bersama-sama memikirkan masa depan sekolah. Langkah-langkah yang dilakukan oleh SD Islam Al Azhar 16 Cilacap adalah

- a. Mengundang seluruh staf dan pegawai untuk membicarakan permasalahan sekolah dengan merode membangun partisipasi peserta rapat untuk mengeluarkan sebanyak mungkin keluhan dan saran;
- b. Mengumpulkan dan mengelompokkan temuan masalah dan memilahnya berdasarkan model masalah, seperti administrasi, birokrasi, personal, saran dan prasarana;
- c. Setelah permasalahan terakumulasi kepala sekolah beserta tim kecil yang terdiri dari koordinator kemuridan, kurikulum, keagamaan dan sarana prasarana membuat rencana perbaikan dalam hal manajemen mutu sekolah;

- d. Kepala sekolah melakukan rapat kembali bersama seluruh guru dan staf dan memimpin rapat dengan menerima masukan-masukan secara langsung maupun dengan mengisi google form sehingga yang didapat menjadi keputusan bersama;
- e. Dalam rapat evaluasi, kepada sekolah memberikan masukan berupa perlunya manajemen mutu sekolah yang mengedepankan prinsip-prinsip penting dalam peran manajemen mutu sekolah unggulan seperti partisipatif, kolektifitas dan demokratis. Kepala sekolah juga memperhatikan dan memperluas penguasaan wawasan kepemimpinan, komitmen kerja dan motivasi kerja;
- f. Hasil output dari rapat akan ditindak lanjuti dengan merancang pembagian kelompok guna mempermudah pengawasan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya.

SD Islam Al Azhar 16 Cilacap sudah menjalankan peran manajemen mutu dalam menciptakan sekolah unggul. Dalam prinsip sekolah unggul, kepala sekolah SD Islam Al Azhar 16 Cilacap bertugas mengelola semua kegiatan pendidikan mulai dari kegiatan administratif, pengajaran, keuangan, kurikulum, sarana dan prasarana. Hal ini berguna untuk menjalankan kegiatan sekolah yang efektif dan efisien sesuai prinsip manajemen mutu sekolah unggul.

Prinsip selanjutnya ialah kecerdasan emosional dan motivasi kerja para guru. SD Islam Al Azhar sangat memperhatikan kesejahteraan warga sekolah, khususnya para guru. Guru tidak hanya diberi bekal kemampuan mengajar saja, namun juga materi-materi yang mempengaruhi kecerdasan-kecerdasan yang mendukung kegiatan mengajarnya, seperti kecerdasan emosional, intelektual dan spiritual.

D. Faktor Pendukung Dan Penghambat Implementasi Manajemen Mutu Di Sekolah Dasar

Untuk mendapatkan data tentang faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam implementasi manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dengan menggunakan indentifikasi analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threts) atau dalam bahasa Indonesia disebut kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Berikut adalah beberapa factor pendukung serta penghambat dari analisis SWOT.

a. Strengths (Kekuatan)

1) Tata tertib

Dalam tata tertib sekolah mencakup kewajiban dan larangan peserta didik selama masih berada di sekolah, menurut Peneliti sangat membantu dalam melaksanakan manajemen mutu sekolah. Siswa dituntut untuk menaati peraturan-peraturan sekolah, berikut beberapa tata tertib yang mendukung dalam melaksanakan manajemen mutu sekolah, diantaranya yaitu:

a) Masuk Sekolah

- i. Murid harus datang di sekolah selambat-lambatnya 10 menit sebelum pelajaran dimulai.
 - ii. Menaruh tas dan alat tulis lainnya di laci meja masing-masing, kemudian keluar kelas.
 - iii. Murid yang mendapat tugas jaga / piket harus hadir lebih awal.
 - iv. Murid yang sering terlambat harus diberi teguran.
 - v. Murid yang tidak masuk karena alasan tertentu harus memberi tahu sebelum atau sesudahnya secara lisan atau tertulis.
 - vi. Guru tidak boleh terlambat atau absen tanpa ijin.
- b) Masuk Kelas
- i. Murid berbaris di depan kelas ketika bel berbunyi.
 - ii. Ketua kelas menyiapkan barisan.
 - iii. Murid masuk kelas satu-persatu dengan tertib dan duduk ditempatnya masing-masing.
 - iv. Guru memeriksa kerapian, kebersihan dan kesehatan murid satu-persatu kuku, kerapian rambut, kerapian dan kebersihan baju dan lain sebagainya.
- c) Di dalam kelas
- i. Berdo'a bersama dipimpin oleh salah seorang murid.
 - ii. Memberi salam kepada guru dan pelajaran dimulai.

- iii. Guru memanggil murid yang tidak masuk dan ditulis di papan absen serta alasan/keterangan mengapa tidak masuk.
- iv. Pada saat pelajaran berlangsung murid harus tertib, tidak boleh ribut, bercanda atau melakukan kegiatan lain yang tidak ada hubungannya dengan pelajaran.
- v. Murid tidak boleh meninggalkan kelas tanpa alasan tertentu.
- vi. Guru juga tidak diperkenankan meninggalkan kelas ketika pelajaran berlangsung, walaupun murid sedang mengerjakan tugas.

d) Waktu istirahat

- i. Pada saat bel istirahat berbunyi murid keluar dengan tertib.
- ii. Guru keluar kelas setelah semua murid keluar.
- iii. Murid tidak boleh berada di dalam kelas ketika istirahat.
- iv. Pada saat bel berbunyi (setelah istirahat) murid masuk kelas dengan tertib dan tenang di tempatnya masing-masing.
- v. Sebaiknya guru sudah berada di kelas lebih dahulu menjelang bel masuk berbunyi.

e) Waktu pulang

- i. Ketika bel pulang berbunyi, pelajaran berakhir, dititip dengan do'a dan salam kepada guru.

- ii. Guru memberikan nasehat-nasehat, mengingatkan tentang tugas-tugas pekerjaan rumah dan sebagainya.
- iii. Murid keluar kelas dengan tertib.

Disiplin adalah hal penting yang harus ditanamkan pada anak didik di sekolah sedini mungkin. Sekolah adalah tempat utama untuk melatih dan memahami pentingnya disiplin dalam kehidupan sehari-hari. Dengan tata tertib kelas yang diterapkan setiap hari, murid akan terbiasa berdisiplin. Kelas harus mempunyai tata tertib. Tata tertib kelas ini harus dijelaskan dan dicontohkan kepada murid serta dilaksanakan secara terus menerus.

Kemudian, tata tertib guru ialah sebagai berikut:

a) Tertib Guru

- i. Sekolah dimulai dan diakhiri sesuai dengan surat direktur.
- ii. Paling lambat 10 menit sebelum pelajaran dimulai guru harus sudah datang di sekolah.
- iii. Paling lambat 20 menit sebelum pelajaran dimulai Guru piket harus sudah datang di sekolah.
- iv. Guru wajib mengisi buku hadir setiap hari sebelum pelajaran dimulai.
- v. Guru yang terlambat atau meninggalkan sekolah, bertanggungjawab terhadap keamanan dan ketertiban sekolah dan mengatur waktu pelajaran.
- vi. Guru piket bertugas memimpin piket kelas/sekolah, bertanggungjawab terhadap

- keamanan dan ketertiban sekolah dan mengatur waktu pelajaran.
- vii. Kelebihan waktu dari guru setengah formasi digunakan untuk membantu pengerjaan administrasi sekolah.
- b) Tertib Administrasi
- i. Guru wajib membuat program pengajaran yang dijabarkan menjadi program satuan pelajaran.
 - ii. Guru wajib mengadakan evaluasi pelajaran secara teratur meliputi:
 - 1) Cara/proses belajar murid
 - 2) Hasil belajar murid
 - 3) Kegiatan di luar kelas/sekolah
 - 4) Perkembangan jasmani/kesehatan murid
 - 5) Dan sebagainya.
 - iii. Guru wajib mengerjakan administrasi secara teratur meliputi:
 - 1) Menutup daftar hadir tiap akhir bulan dan minta pengesahan kepala sekolah.
 - 2) Mengisi bank data dan papan absen murid.
 - 3) Mengisi buku nilai/evaluasi belajar murid
 - 4) Membuat notulen setiap rapat sekolah.
- c) Tertib Pakaian Dan Lain-Lain
- i. Guru berpakaian sopan, bersih, dan tidak berlebihan.
 - ii. Pakaian seragam guru dipakai sesuai dengan ketentuan.

- iii. Guru harus bersepatu, guru putra berkaos kaki.
- iv. Guru tidak boleh merokok di lingkungan sekolah.

2) Komitmen Yayasan, Jam'iyah, Kepala Sekolah dan Guru
Kepedulian para pengurus YAPIS Ibnu Sina dalam arahan untuk terus berkembangnya lembaga, kemudian dukungan dari kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah. Kepala sekolah mengatur kegiatan-kegiatan sekolah, dengan memberikan persetujuan menyangkut kegiatan-kegiatan sekolah, menyediakan sarana-prasarana yang diperlukan. Kepala sekolah mampu memberikan teladan yang baik untuk siswa dalam hal kedisiplinan, kebersihan lingkungan, serta memberikan motivasi-motivasi kepada peserta didik.

Semua guru terlibat dalam pelaksanaan manajemen mutu sekolah. Semua guru ikut dalam partisipasi manajemen mutu sekolah, masing-masing guru diberi tanggung jawab sebagai koordinator sebuah kegiatan. Hal ini dilakukan agar semua guru merasakan tanggung jawab dalam menjalankan sebuah amanah.

Seluruh guru sudah memberikan kinerja terbaiknya untuk mengerjakan apa yang menjadi tugas mereka masing-masing, sehingga apa yang menjadi perencanaan sekolah telah sesuai dengan pelaksanaannya, walaupun seringkali menemukan hambatan-hambatan namun dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat

Jam'iyah merupakan kumpulan orang tua perwalian yang dipilih guna menjalankan kegiatan wali

murid atau yang biasa disebut dengan komite. Peran jam'iyah dalam rangkaian kegiatan-kegiatan di SD Islam Al azhar 16 Cilacap ialah:

- a) Menjadi mitra sekolah dalam mensukseskan program yang telah dibuat sekolah baik dari sisi akademis dan sosial;
- b) Merencanakan dan mengeksekusi program untuk pengembangan murid dan orang tua murid;
- c) Aktif menjadi penghubung antara orang tua murid dan sekolah.

3) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana SD Islam Al Azhar 16 Cilacap didesain sedemikian rupa sehingga dapat digunakan dalam menyelenggarakan seluruh kegiatan-kegiatan di sekolah. Seperti lapangan yang luas, masjid yang besar sehingga dapat menampung siswa siswi SD Islam Al Azhar 16 Cilacap, aula yang dilengkapi dengan fasilitas lengkap, kelas yang nyaman disertai alat pendingin ruangan dan LCD proyektor, kamar mandi yang cukup bersih dan beberapa laboratorium yang masih berfungsi dengan baik.

4) Kondisi orang tua/wali murid

Kondisi orang tua/wali murid mayoritas berasal dari golongan ekonomi menengah keatas dan golongan berpendidikan. Sehingga kegiatan-kegiatan dapat dengan mudah dilakukan karena dana, dukungan dan wali murid yang melek akan teknologi.

5) Komunikasi

Terjadinya komunikasi yang baik dari seluruh komponen organisasi baik internal maupun eksternal. Kemudian jalinan komunikasi yang sangat baik antara Al-Azhar pusat maupun YAPIS Ibnu Sina. Pantauan YPI Al Azhar Jakarta yang terstruktur dan koordinasi yang masif antara pihak sekolah dan yapis ibnu sina

6) Semangat berkompetisi

Siswa SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dibiasakan berperilaku dengan semangat berkompetisi dalam kebaikan (fastabiq alkhairat), optimis, inovatif, dan kreatif.

b. Weaknesses atau Kelemahan

- 1) Motivasi individu siswa, yang kurang menyadari kewajiban belajarnya serta faktor kelelahan dan kejenuhan siswa dalam melaksanakan kegiatan secara daring.
- 2) Kesehatan pegawai yang sering kurang maksimal
- 3) Sekolah masih belum total berekspresi karena pandemi cukup membatasi gerak langkah sumber daya manusia dalam memaksimalkan potensi siswa.

c. Oppurtunities atau Peluang

1) Hubungan dengan Pihak luar

Terbentuknya kelompok Jam'iyah memudahkan sekolah untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang membutuhkan dengan pihak luar, hal

ini biasanya dilakukan pada kegiatan seminar, talk show, parenting, bahkan terjalin hubungan kerjasama dengan seorang psikolog untuk mengatasi problem anak jika diperlukan.

2) Alat Komunikasi

Era pandemi memaksa siswa untuk mempunyai laptop atau smartphone untuk melakukan pembelajaran atau kegiatan jarak jauh.

d. Threats atau Ancaman

1) Keterbatasan Pengawasan Sekolah

Sekolah sangat terbatas dalam mengawasi siswa yang sedang daring di rumah. Peran orang tua sangat penting dalam mendampingi siswa melakukan PJJ (Pelajaran Jarak Jauh) atau kegiatan-kegiatan sekolah yang dilakukan dirumah. Perlunya kerjasama yang baik dan perhatian dari orangtua, Karena keterbatasan sekolah tidak bisa memberi pengawasan.

2) Lingkungan luar

Tidak menutup kemungkinan keberagaman siswa dipengaruhi oleh lingkungan atau masyarakat di mana siswa itu tinggal. Pengaruh tersebut misalnya pola asuh orang tua yang berbeda-beda, keluarga yang kurang religius kurang memerhatikan ibadah anaknya, kurangnya keteladanan dari orangtua atau juga dari

masyarakat lingkungan sekitar yang tidak religius, pengaruh teman-teman bermainnya di sekitar rumahnya yang mengajarkan hal-hal yang tidak baik, pergaulan siswa yang kurang pengawasan dari orang tua, dan segala budaya atau tradisi masyarakat juga dapat mempengaruhi.

Deskripsi Pembahasan Hasil Studi Kasus

1. Implementasi Manajemen Mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap

Berdasarkan paparan pada subbab sebelumnya, tampak bahwa manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap diterapkan sebagai suatu keniscayaan untuk menjaga mutu pendidikan di sekolah. Seluruh komponen organisasi, mulai dari jajaran pimpinan, guru, karyawan administrasi serta janitor terlibat sebagai pelaku sistem yang ikut melaksanakan prosedur kerja yang sudah ditetapkan.

Dalam praktiknya, penerapan sistem manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dapat dilihat dari empat konsep manajemen mutu yakni perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut yang dikenal dengan sebutan PDCA (Plan, Do, Check, Act). Dari hasil Studi Kasus dapat diketahui bahwa implementasi keempat tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Plan (Rencana)

Kegiatan perencanaan (planning) di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dimulai dari kegiatan rapat kerja awal tahun ajaran. Di sini, kepala sekolah memberikan paparan

secara umum. Paparan tersebut bersumber dari visi-misi yang dicanangkan oleh yayasan, yang kemudian diserahkan ke direktorat, kemudian direktorat membuat rapat antara direktur beserta kepala divisi pendidikan, kepala divisi SDM dan semua yang terkait di jajaran direktorat. Setelah rumusan visi dan misi disepakati, selanjutnya diserahkan ke unit-unit yang ada (TK/SD/SMP) melalui kepala sekolah masing-masing.

Setelah kepala sekolah menyampaikan paparan umum, selanjutnya kepala bidang bersama anggota komisinya membahas program kerja, lalu mempresentasikannya di depan forum untuk selanjutnya ditetapkan bersama. Praktik ini membuka peluang bagi para guru untuk aktif menyuarakan pendapatnya.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa rencana kegiatan sekolah berawal dari satu visi misi yang dicanangkan di yayasan. Adapun rencana kerja yang akan ditetapkan untuk meningkatkan mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap pada tahun ajaran 2021/2022 berfokus pada program PJJ (Pelajaran Jarak jauh) sebagai imbas dari adanya pandemi Covid-19. Sehingga SD Islam Al Azhar hanya berfokus dalam pembelajaran online, menjadi tanggungan bagi sekolah untuk melaksanakan PJJ (Pelajaran Jarak Jauh) dengan kualitas maksimal. Rencana strategis ini bersifat fleksibel dan dinamis menyesuaikan situasi dan kondisi eksternal.

Maka itulah pada semester dua, dengan melihat perkembangan kebijakan dinas yang semakin longgar,

penyelenggaraan kegiatan sekolah dilakukan penyesuaian-penyesuaian. Khususnya ekstrakurikuler dan kegiatan sekolah lainnya seperti upacara, kegiatan sosial dan keagamaan.

Kegiatan perencanaan melibatkan semua guru, meskipun keterlibatan mereka sebatas ikut berdiskusi. Namun dengan cara seperti itu, guru merasa lebih bertanggung jawab dalam menjaga mutu pendidikan sekolah. Kesimpulan pada tahap plan atau perencanaan yang dilakukan oleh SDI Al Azhar 16 Cilacap ialah menjawab pada pertanyaan apa yang akan dilakukan, siapa yang dituju, dan mengapa demikian dilakukan untuk mengetahui alasan dasar diselenggarakannya.

b. Do (Pelaksanaan)

Pelaksanaan kegiatan sekolah dalam meningkatkan manajemen mutu sekolah melibatkan banyak orang, terdapat kegiatan sekolah yang melibatkan seluruh warga sekolah dan ada yang hanya sebagian tergantung jenis kegiatannya. Untuk seluruh orang yang terlibat dalam prosesnya dapat mengetahui dengan pasti tugas dan tanggung jawabnya, maka hal yang dilakukan setiap kegiatan apapun itu walaupun kegiatan di direktorat ataupun di unit para guru mengadakan sosialisasi.

Sosialisasi dilaksanakan secara langsung, seperti sosialisasi disampaikan saat rapat yang berkaitan informasi secara umum program tersebut, informasinya seperti jenis program kerjanya, kapan pelaksanaannya, hingga anggaran

yang dibutuhkan. Kemudian sosialisasi tidak langsung biasanya disampaikan sehari sebelum pelaksanaan pada grup diskusi whatsapp.

Wali murid mengetahui informasi melalui grup Whatsapp namun jika diperlukan saja, dan juga bila keadaan sudah efektif dapat tatap muka pemberitahuan juga disampaikan dengan surat. Jadi informasi seluruh warga sekolah dan wali murid pasti tersampaikan.

Budaya mutu atau kesadaran mutu warga sekolah terbentuk atas kesadaran dirinya dan upaya-upaya dari seluruh komponen sekolah. SD Islam Al Azhar 16 Cilacap sangat memperhatikan dan memberi perhatian penuh terhadap warga sekolah, hal ini dilakukan agar tujuan utama sekolah yaitu membawa anak ke Surga tercapai.

Budaya mutu yang diterapkan di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap juga terus ditingkatkan, baik guru antar guru, guru antar murid, maupun murid dengan murid.

c. Check (Evaluasi)

Cek atau memeriksa hasil yang dicapai SD Islam Al Azhar 16 Cilacap merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur atau yang sudah sesuai dengan apa yang direncanakan, membandingkan kualitas hasil kegiatan dengan standar yang telah ditetapkan, bila terjadi kegagalan, kemudian diidentifikasi penyebab kegagalan tersebut.

Tidak dipungkiri, bahwa rencana yang sudah tersusun sedemikian rupa tidak sesuai 100% dengan pelaksanaan, hal ini biasanya ditemukan hambatan-hambatan.

Mekanisme pengawasan kepala sekolah dalam implementasi manajemen mutu ialah membuat tim koordinator disetiap jenjang, dengan begitu kepala sekolah mudah untuk mengontrol sekolah. Selain itu, pengawasan juga dilakukan oleh supervisi dari direktorat.

Check (evaluasi) artinya melakukan evaluasi dan menganalisis terhadap sasaran dan proses serta melaporkan hasil. Manajemen sekolah untuk mengukur atau mengecek kesesuaian antara standar mutu dengan capaian hasil ialah dengan evaluasi yang dilakukan tiap selesainya kegiatan.

d. Act (Tindak Lanjut)

Action (tindak lanjut/ penyesuaian) artinya melakukan evaluasi total terhadap hasil sasaran dan proses dan menindaklanjuti dengan perbaikan. Jika ternyata yang telah dikerjakan masih ada yang kurang atau belum sempurna, melakukan tindak lanjut (action) untuk memperbaikinya guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru guna perbaikan berikutnya.

Upaya dalam mengidentifikasi masalah dalam implementasi rencana SD Islam Al Azhar 16 Cilacap ialah dengan fokus kepada masalah, setelah mengidentifikasi masalah dengan cara memanggil orang-orang yang

besangkutan dan diajak diskusi untuk sama-sama mencari solusi. Begitu pula dengan tindakan perbaikan yang dilakukan ketika ada ketidaksesuaian yang ditemukan dalam pengecekan / audit. Tindakan pencegahan yang dilakukan ketika ada resiko di masa depan yang teridentifikasi dari pengecekan atau audit ialah dengan mentandatangani kesepakatan yang bersangkutan, hal ini sebagai tindakan tegas agar hal-hal yang tidak diinginkan terjadi di masa depan.

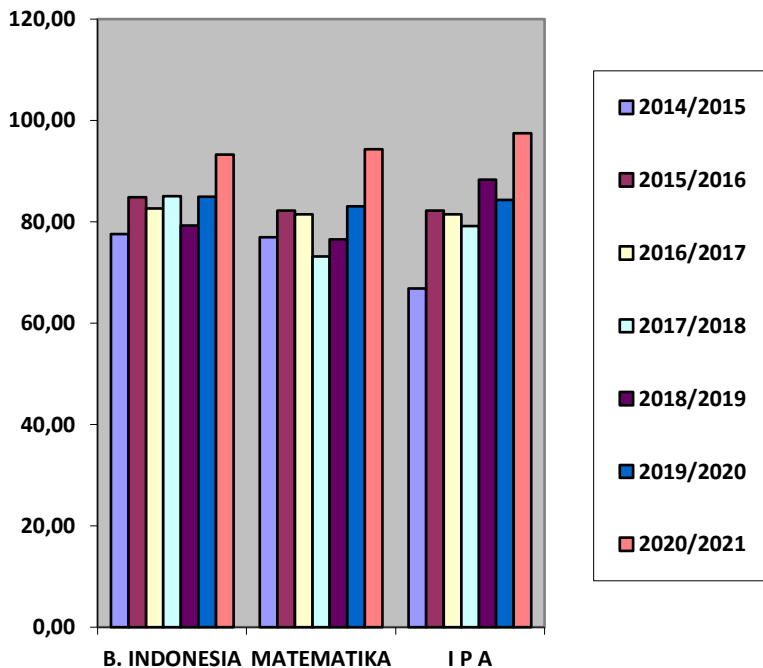
Upaya manajemen sekolah untuk menghindari kesalahan di masa yang akan datang ialah dengan evaluasi yang dilakukan tiap semester atau biasa disebut dengan rapat kerja, evaluasi tersebut dimulai dari koordinator bidang menyampaikan laporan. Biasanya sebelum dilakukan rapat kerja, sekolah membagikan angket kepada guru hingga sampai ke janitor

2. Peran Manajemen Mutu Dalam Mewujudkan Sekolah Unggulan di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap

Keunggulan sekolah terletak pada bagaimana cara sekolah merancang-bangun sekolah sebagai organisasi. Hal tersebut menandakan bahwa manajemen mutu dan sekolah unggul saling berkaitan. Maksudnya adalah bagaimana struktur organisasi pada sekolah itu disusun, bagaimana warga sekolah berpartisipasi, bagaimana setiap orang memiliki peran dan tanggung jawab yang sesuai dan bagaimana terjadinya pelimpahan dan pendelegasian wewenang yang disertai tanggung jawab.

Sekolah unggul mempunyai kunci utama yakni keunggulan dalam pelayanan kepada siswa dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensinya. Hal tersebut tidak dapat terwujud apabila seluruh komponen sekolah tidak saling menjalankan perannya masing-masing, maka sangat perlu adanya manajemen mutu di sekolah.

Sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah unggulan adalah menyiapkan para lulusan untuk memasuki jenjang pendidikan yang lebih tinggi, bermutu baik dalam negeri maupun luar negeri dan juga diproyeksikan untuk siap memasuki jalur kemandirian. Analisis dari hasil UN (Ujian Nasional) yang diraih oleh SD Islam Al Azhar 16 Cilacap ialah selalu meraih rata-rata 8,00 dari tahun ketahun. Hal tersebut membuktikan sekolah tersebut berhasil unggul.



Gambar NILAI UN SD ISLAM AL AZHAR 16 CILACAP
TAHUN 2014-2021

Selain yang telah dipaparkan diatas, hasil dari Studi Kasus menemukan beberapa fakta yakni kepala sekolah SD Islam Al Azhar 16 Cilacap bertugas mengelola semua kegiatan pendidikan mulai dari kegiatan administrative, pengajaran, keuangan, kurikulum, sarana dan prasarana.

Kemudian ditemukan kecerdasan emosional dan motivasi kerja para guru. SD Islam Al Azhar sangat memperhatikan kesejahteraan warga sekolah, khususnya para guru. Guru tidak hanya diberi bekal kemampuan mengajar saja, namun juga materi-materi yang mempengaruhi kecerdasan-kecerdasan yang mendukung kegiatan mengajarnya, seperti kecerdasan emosional, intelektual dan spiritual.

Berdasarkan pernyataan diatas, sesuai dengan Prinsip-prinsip penting manajemen di sekolah unggulan yang ditulis oleh Dr. H. Lukman Hakim yang berjudul “Manajemen Sekolah Unggulan” ialah:

a. Pemahaman Mengenai Efektivitas Kerja

Efektifitas merupakan suatu gambaran tingkat keberhasilan atau keunggulan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan adanya keterkaitan antara nilai-nilai yang bervariasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas sekolah ialah hubungan antar tim, motivasi tim, kemampuan finansial, lingkungan fisik dan teknologi.

Berkaitan dengan kerja kepala sekolah, kepala sekolah bertugas sebagai tanggungjawab jabatan manajerial. Menurut Yulk, taksonomi tugas dan tanggung jawab manajerial tersebut terdiri dari supervise, perencanaan dan pengorganisasian, pengambilan keputusan, monitoring indicator, pengawasan, perwakilan, pengkoordinasian, pengkonsultasian, dan pengadministrasian.

b. Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Pegawai

Kecerdasan emosional ialah keterampilan memahami diri sendiri, motivasi, dan empati serta dapat dipercaya untuk meraih keberhasilan di tempat kerja. Dengan begitu, seseorang akan dapat mengenali emosi sendiri, mengenali emosi orang lain dan dapat membina hubungan dalam berinteraksi dengan orang lain.

Motivasi kerja merupakan suatu hal yang dimiliki oleh seseorang dan amat sangat penting dalam menumbuhkan kesadaran dan gairah semangat dalam mencapai sesuatu yang diinginkan oleh setiap lembaga. Berkaitan dengan motivasi kerja selalu berkaitan dengan masalah pekerjaan tertentu, sebagai contoh mengapa seseorang harus bekerja keras dan tekun menyelesaikan suatu beban (amanah) walaupun sesulit apapun atau mengapa ada seseorang yang mengorbankan apa yang dimiliki atau mengapa ada seseorang dalam organisasi/lembaga menolak untuk promosi dan lain sebagainya.

Mutu pendidikan tidaklah sesederhana yang dipikirkan, karena butuh perhatian yang serius dan berkelanjutan, berikut ini langkah-langkah SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dalam meningkatkan mutu pendidikan:

1) Menerapkan kurikulum

SD Islam Al Azhar 16 Cilacap merupakan sekolah berbasis Islam, sekolah tersebut menerapkan Kurikulum Nasional K13 sekaligus Kurikulum Al-Azhar yang terpadu di dalam Kurikulum Pengembangan Pribadi Muslim (KPPM). Menggunakan pendekatan proses belajar

mengajar yaitu Thematic Teaching. Setiap mata pelajaran terintegrasi dengan nilai-nilai Islam (Islamic Core) dan pada mata pelajaran agama terintegrasi dengan IPTEK. Terprogram dalam unit Pengembangan Akhlaqul Karimah SDI Al-Azhar 16 Cilacap. Memperhatikan kemampuan secara individual dan mengoptimalkan kecerdasan majemuk setiap anak.

2) Memperkuat Sumberdaya Tenaga Kependidikan

Dalam jangka panjang, agenda utama upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan yang memiliki keahlian

3) Perbaikan Yang Berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (Continuous quality Improvement atau CQI) dan proses Continuous process Improvement. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada misi dan visi bersama, serta pembedayaan semua persiapan untuk secara inkremental mewujudkan visi tersebut. Perbaikan yang berkesinambungan tergantung kepada dua unsur. Pertama, mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat. Kedua, menerapkan keterampilan baru small achieveable project. Proses perbaikan berkesinambungan yang dapat dilakukan berdasarkan siklus PDCA (Plan, Do, Check, Action). Siklus ini merupakan siklus perbaikan yang never ending.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap

Peneliti menggunakan teori SWOT (*Strengths*, *Weakness*, *Opportunities*, *Threts*) dalam menentukan faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap. Dari hasil data wawancara dan pengamatan yang dilakukan, Peneliti menyimpulkan faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen mutu di sekolah unggulan SD Islam Al Azhar 16 Cilacap sebagai berikut.

| No. | SWOT | Hasil |
|-----|--------------------------------|--|
| 1. | <i>Strengths</i> / Kekuatan | Tata tertib, Komitmen, Sarana dan Prasarana, Kondisi orangtua, Komunikasi, semangat berkompetisi |
| 2. | <i>Weakness</i> / kelemahan | Motivasi siswa, kesehatan guru menurun, sekolah membatasi ruang gerak |
| 3. | <i>Opportunities</i> / peluang | Alat komunikasi dan hubungan dengan pihak luar |

| | | |
|----|------------------------|---|
| 4. | <i>Threts/ ancaman</i> | Lingkungan dan terbatasnya pengawasan sekolah |
|----|------------------------|---|

Dari paparan hasil Studi Kasus dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut Implementasi manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap dibagi menjadi empat konsep, yakni perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut.

Peran manajemen mutu dalam mewujudkan sekolah unggulan di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap yaitu ditandai dengan tercapainya prinsip-prinsip sekolah unggul yakni kepala sekolah bertugas mengelola semua kegiatan pendidikan dan prinsip selanjutnya ialah kecerdasan emosional dan motivasi kerja yang dimiliki oleh para guru

Faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen mutu di SD Islam Al Azhar 16 Cilacap Peneliti menggunakan analisis SWOT, Strengths yaitu kekuatan yang meliputi tata tertib sekolah, dukungan dari guru serta kepala sekolah, dan fasilitas sekolah yang sudah memadai. Weaknesses yaitu kelemahan yang meliputi Motivasi individu siswa dan sekolah masih belum total berekspresi karena pandemi. Opputunities yaitu peluang kerjasama sekolah dengan pihak luar dan alat komunikasi Threats yaitu ancaman yang meliputi keterbatasan pengawasan sekolah, lingkungan dimana siswa tinggal yang dapat mempengaruhi pergaulannya

DAFTAR PUSTAKA

- Akmil Sugiantoro, *Manajemen Mutu Madrasah Menuju Rintisan Madrasah unggulan di MTs N 6 Sleman Yogyakarta*, dalam 1st annual conference on ACIEM "Islamic Education for Millennial Generation: Quality and Competitiveness", Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2018.
- B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Eva Latipah, *Metode Penelitian Psikologi Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2014.
- George M, dkk, *Understanding and Managing*, Second Ed Wesley: Eddison, 1999.
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Hendro Widodo, *Revitalisasi Sekolah Berbasis budaya mutu*, Jurnal Pendidikan Islam, Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta, Vol. 7, No. 2, 2018.
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial*, Jakarta: Referensi, 2013.
- Junedi Abdillah, *Manajemen Manajemen Mutu Peserta Didik di SMK Muhammadiyah 1 Paguyangan Kabupaten Brebes*, tesis, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2015.

- Kartini Kartono, *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Pradnya Paramita, 1997.
- Lia Yuliana, "Manajemen Sekolah untuk Mencapai Sekolah Unggul yang Menyenangkan (studi kasus SMAN 1 Pakem Sleman Yogyakarta)," (*Jurnal Pendidikan & Kebudayaan*, Vol. 1, No. 2, Agustus 2016).
- Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Misriani, *Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Karo, tesis*, Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Intitut Agama Islam Negeri Sumatera Utara Medan, tahun 2011.
- Moen, R., and Norman, C., "The History of the PDCA Cycle." In *Proceedings of the 7th ANQ Congress*, Tokyo 2009, September 17, 2009.
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam (Strategu Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam)*, Erlangga: Surabaya, 2007.
- Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Maswan, "UINU Jepara: Manajemen Manajemen Mutu Sekolah" dalam *Jurnal Tarbawi* Vol. 12, No. 2 juli-Desember 2015.
- Musrifatul Ulum, dkk. *Total Quality Management (TQM) Solusi Pendidikan Bermutu*, cet. 1 (Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU): Kebumen, 2021

- Nana Syauidih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Nanang Fattah, *Sisteme Penjaminan Mutu Pendidikan: Dalam Konteks Penerapan MBS*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Nasution, M. N. *Total Quality Management*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2015.
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.
- Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, Cet. 1, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, Jogjakarta: ArRuzz Media, 2013.
- Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Cet. 10, Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Manajemen Mutu Sekolah*, Yogyakarta: Lintang Rasi Aksara Books, 2018.
- Suyadi, *Manajemen Paud (Mendirikan, Mengelola, dan Mengembangkan PAUD)*, Cet. 1, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2011.
- Sondang P. Siagian, *Filsafat Administarsi*, Cet. 20; Jakarta: Haji Masagung, 1989.
- Sondang P. Siagian, *manajemen strategik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000.
- Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Unit Birokrasi Ke Lembaga*, Jakarta: Bumi Aksara 2004.

- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993.
- Suliswiyadi, *Menumbuhkan dan Mengembangkan Mutu Sekolah Unggul di Kabupaten Magelang*, Jurnal Tarbiyatuna, Vol. 6, No. 2, tahun 2015.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: TERAS, 2009.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Sri Setyo, dkk, "Manajemen mutu Lembaga Pendidikan Berprestasi pada Madrasah Ibtidaiyah", (Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta, Vol 7, No. 1 tahun 2021), hlm. 267.
- Tony Bush & Marianne Coliman, Fahrurrozi (terj.), *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, Jogjakarta: IRciSoD, 2012

PROFIL PENULIS



A. Identitas Diri

- Nama : Musrifatul Ulumi
Pekerjaan : Guru
Alamat Rumah : Komplek Pondok Pesantren
Roudlotul Qur'an, Jalan Dr.
Rajiman No. 99 Gunungsimping
Cilacap
Nama Ayah : Alm. K.H. Muhammad Luthfi
Mujahiddin
Nama Ibu : Hj. Muhimatul Choeriyah
Nama Suami : K.H.R. Islachuddin Hasyim
Nama Anak : 1. Nadia A'la Firdaosa
2. Silvia Naila Syarifah
3. Savia Nazila Ulya

B. Riwayat Pendidikan

a. Pendidikan Formal

- a. SD/MI : SDN Gunungsimping 03 Cilacap, tahun lulus 1995
 - b. SMP/MTs: SMP Jendral Sudirman, tahun lulus 2003
 - c. SMA/MA : SMA Jendral Sudirman, tahun lulus 2006
 - d. S1 : Universitas Terbuka 2011
- b. Pendidikan Non-Formal
- a. Pondok Pesantren Krakitan, Magelang tahun 1989
 - b. Pondok Pesantren An Nur Maron, Purworejo tahun 1998
 - c. Pondok Pesantren Tahfidz Siwatu, Wonosobo tahun 2020
- C. Riwayat Pekerjaan
- 1. Guru RA (Roudlotul Atfal) Queen Al Khadijah 2010-sekarang
 - 2. Madrasah Diniyah Ulumul Qur'an PPRQ tahun 1999-sekarang
 - 3. TPQ Ulumul Qur'an tahun 1999-sekarang
 - 4. Tahfidz di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an tahun 1999 - sekarang
- D. Riwayat Organisasi
- 1. Bidang Dakwah di Fatayat Ranting tahun 2000 - sekarang
 - 2. Bidang Dakwah di Fatayat PAC Cilacap Tengah tahun 2000 - sekarang

3. Bidang Dakwah di Fatayat Kabupaten Cilacap tahun 2019 - sekarang
4. Bendahara Bidang Sosial di Muslimat Ranting Kelurahan Gunungsimping 2005 - sekarang
5. YPMNU (Yayasan Pendidikan Muslimat Nahdlatul Ulama) sebagai guru inti dan Bidang Usaha tingkat Kabupaten Cilacap tahun 2017 - sekarang
6. Sebagai guru inti di YPMNU (Yayasan Pendidikan Muslimat Nahdlatul Ulama) tingkat wilayah Provinsi Jawa Tengah tahun 2020-sekarang
7. Bendahara JMQH (Jam'iyah Mudarasati; Qur'an Lil Hafidhoh) tingkat Kabupaten Cilacap tahun 2020-sekarang
8. Sekretaris JMQH (Jam'iyah Mudarasati; Qur'an Lil Hafidhoh) tingkat se-kotip (Cilacap tengah, selatan, utara dan Jeruk Legi) tahun 2020 - sekarang
9. Sekretaris II Kabupaten Cilacap JPPPM (Jam'iyah Perempuan Pengasuh Pesantren dan Mubalighah) tahun 2019-sekarang
10. Wakil Ketua IGRA (Ikatan Guru Raudlul Athfal) Pimpinan Cabang Cilacap Tengah dan Cilacap Selatan tahun 2020-sekarang
11. Kepala Sekolah RA Queen Al Khadijah tahun 2014-sekarang

E. Karya Ilmiah

1. Buku dengan judul “Penyu Kecil di Puncak Menara” yang ditulis oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh CV Kanaka Media Surabaya tahun 2021
2. Buku dengan judul “Syiar Madrasah Cilacap” yang ditulis oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh CV Kanaka Media Surabaya tahun 2021
3. Buku dengan judul “Kemilau Cahaya Sang Inspirator” yang ditulis oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh CV Kanaka Media Surabaya tahun 2021
4. Buku dengan judul “Kenangan dan Harapan” yang ditulis oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh CV Kanaka Media Surabaya tahun 2021
5. Buku dengan judul “TQM (Total Quality Management)” yang ditulis oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen tahun 2021
6. Buku dengan judul “Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam di Pesantren, Madrasah, dan Sekolah” yang ditulis oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen tahun 2021

7. Karya ilmiah dengan judul “Meningkatkan Kemampuan Anak bercerita percobaan Sains melalui Permainan Balonpiar”, yang diteliti oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA) Kabupaten Cilacap tahun 2015
8. Karya ilmiah dengan judul “Meningkatkan Kemampuan Anak Menceritakan Hasil Percobaan dengan Magnet melalui Bermain membuat Kompas dengan Menggunakan Jarum Jahit dan Plastik Mika di Kelompok B2 RA Amanah Mertasinga Cilacap tahun ajaran 2014/2015”, yang diteliti oleh Musrifatul Ulumi, dkk. Diterbitkan oleh Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA) Kabupaten Cilacap tahun 2015
9. Penelitian dengan judul “Meningkatkan Kemampuan Mengenal Huruf melalui Alat Peraga Talu Rafia pada Anak Didik Kelompok B RA Queen Al Khadijah Cilacap tahun Pelajaran 2013/2014” Di terbitkan oleh Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka tahun 2014.

MANAJEMEN MUTU SEKOLAH UNGGULAN

Penerapan pendidikan yang berkualitas perlu adanya perhatian serius, baik penyelenggaraan pendidikan, pemerintah, maupun masyarakat dalam menjamin mutu dan kualitas pendidikan, sebab dalam sistem pendidikan nasional sekarang ini konsentrasinya terhadap mutu dan kualitas bukan semata-mata tanggung jawab sekolah dan pemerintah, melainkan kerjasama antara berbagai komponen termasuk masyarakat. Oleh karena itu, masyarakat harus sadar dan ikut terjun langsung terhadap mutu pendidikan. Selain itu, dalam pelaksanaan penjaminan mutu tersebut, diperlukan kegiatan yang sistematis dan terstruktur dalam bentuk manajemen mutu. Manajemen mutu dalam pendidikan merupakan cara dalam mengatur semua sumber daya pendidikan, yang diarahkan agar semua orang yang terlibat di dalamnya melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan. Kemudian, sekolah harus mampu menampung aspirasi masyarakat, sehingga diminati oleh konsumen pendidikan.



Penerbit
PT ARR RAD PRATAMA
Gunung Jati Cirebon Jawa Barat
Indonesia 45151
email : arrradpratama@gmail.com

ISBN 978-623-09-2396-8

