

BAB IV

PAPARAN DATA dan TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Gambaran Umum SDN Menteng 01 Pagi

Sekolah Dasar Negeri Menteng 01 yang dikenal juga sebagai SDN Besuki ini merupakan sebuah sekolah dasar negeri yang berlokasi di kawasan Menteng, Jakarta Pusat. Sekolah ini didirikan pada tahun 1934 oleh *Carpentier Alting Stichting Nassau School (CAS)* dari pemerintahan kolonial Belanda dan hanya disediakan untuk anak-anak Belanda dan bangsawan Indonesia. Pemerintah Indonesia mengambil alih administrasi sekolah pada tahun 1962, dan kemudian dijalankan oleh Yayasan Raden Saleh.

SDN Menteng 01 pada tahun 1962 ditetapkan sebagai Sekolah Dasar Negeri Percobaan yang merupakan salah satu diantara dua puluh sekolah yang terdapat di Sembilan provinsi, tahun 1990 ditetapkan sebagai SDN Percontohan di antara 42 SDN Percontohan di DKI Jakarta, tahun 1997-1998 oleh Kanwil Depdiknas DKI Jakarta sebagai salah satu sekolah dasar yang menyelenggarakan kelas pelayanan khusus, tahun 2000 sesuai SK Gubernur Jakarta per 9 Agustus menetapkan kembali sebagai salah satu dari SDN Percontohan di DKI Jakarta, tahun 2002 sesuai dengan SK Menteri

Pendidikan menetapkan sekolah koalisi regional SEAMEO, tahun 2007 ditetapkan sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, dan tahun 2014 SDN Menteng 01 menjadi sekolah regular.

SDN Menteng 01 adalah salah satu sekolah cagar budaya yang perlu dilestarikan keberadaannya karena memiliki nilai penting bagi sejarah, ilmu pengetahuan, pendidikan, agama, dan/atau kebudayaan melalui proses penetapan. SDN Menteng 01 pagi di atas lahan seluas 2300 m² dengan luas bangunan 1900 m² yang berlokasi di Jl. Besuki No.4, Menteng, Jakarta Pusat. SDN Menteng 01 adalah sekolah yang sudah menerapkan *full-day school* dengan jam belajar mengajar untuk kelas I-II: 06:30-11:30, kelas III: 06:30-12:30, kelas IV-V: 06:30-13:30, dan kelas VI: 06:30-14:00 dengan jumlah 13 rombongan belajar yang di dalam kelas terdapat 31-32 siswa/i sementara jumlah tenaga pendidik 21 orang dan jumlah tenaga kependidikan 2 orang.

Sekolah memiliki tujuan yang direncanakan dengan matang oleh pihak sekolah guna memajukan sekolah. Setiap tujuan sekolah diselaraskan dengan visi misi sekolah, dan sebagai landasan dalam pertimbangan pembuatan program sekolah.

Visi SDN Menteng 01 Pagi yaitu "Unggul dalam Iman dan Taqwa, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, berkarakter bangsa,

mampu bersaing di era globalisasi serta berwawasan lingkungan.”
melalui misi yang telah dibuat yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas keimanan dan ketaqwaan
- b. Meningkatkan kualitas pendidikan melalui pembelajaran optimal
- c. Meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan
- d. Menyelenggarakan pendidikan ramah anak dan lingkungan
- e. Meningkatkan kedisiplinan watak sekolah
- f. Meningkatkan rasa nasionalisme
- g. Mampu bersaing secara global

Mengacu pada visi misi sekolah serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan sekolah dalam mengembangkan pendidikan yang ditetapkan di SDN Menteng 01 pagi yaitu sebagai berikut :

- a. Warga sekolah melaksanakan kegiatan keagamaan untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan
- b. Melaksanakan pembelajaran *active learning* pada semua mata pelajaran
- c. Mengembangkan berbagai kegiatan dalam pembelajaran berbasis pendidikan budaya dan karakter bangsa
- d. Mengembangkan budaya sekolah yang kondusif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah dasar
- e. Menyelenggarakan berbagai kegiatan sosial yang menjadi bagian dari pendidikan budaya dan karakter bangsa

- f. Menyelenggarakan berbagai kegiatan sosial yang menjadi bagian dari pendidikan budaya dan karakter bangsa
- g. Memanfaatkan dan memelihara fasilitas secara maksimal dalam pembelajaran
- h. Mengembangkan kegiatan pembelajaran yang menumbuhkan kesadaran warga sekolah sebagai bagian masyarakat global

Adapun indikator tercapainya visi dan misi sekolah, dapat melihat indikator yang telah dibuat oleh sekolah, yaitu:

- a. Terbanyak dalam penyaluran siswa untuk memasuki SMP unggulan/favorit
- b. Terbaik dalam Lomba Mata Pelajaran
- c. Terbaik dalam Lomba Olah Raga
- d. Terbaik dalam Lomba Keterampilan Agama
- e. Terbaik dalam Pelestarian/Pengembangan seni
- f. Terbaik dalam Kepedulian Sosial
- g. Terbaik dalam Disiplin

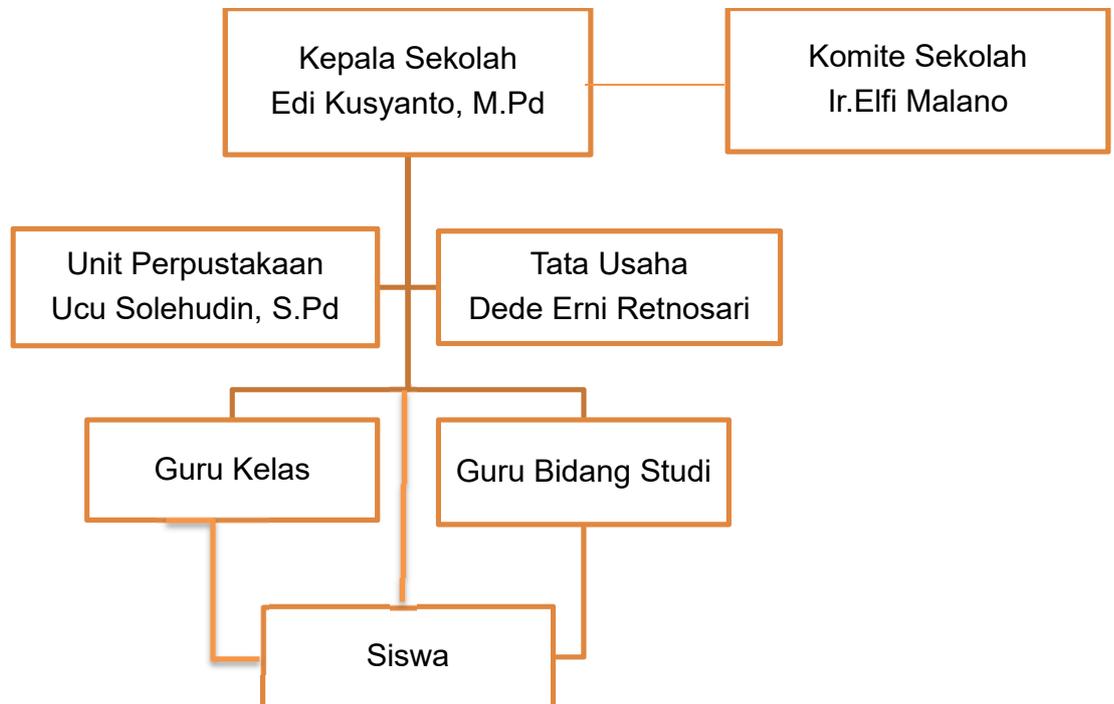
Sarana dan prasarana yang terdapat di SDN Menteng 01 Pagi sudah lengkap dan memadai dalam proses belajar dan mengajar di kelas. Sarana dan prasarana yang ada sangat menunjang pelaksanaan berbagai program sekolah yang telah direncanakan.

Sarana yang dimiliki SDN Menteng 01 Pagi berupa ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang kelas, ruang

computer, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, perpustakaan, aula, ruang tata usaha, ruang agama kristen, mushola, koperasi sekolah, ruang gugus, warung sekolah, dapur, gudang, toilet guru, toilet siswa, toilet pengantar/penjemput, halaman/taman, lapangan basket, lapangan bulu tangkis. Sedangkan, prasarana yang dimiliki berupa buku bacaan yang terdapat di perpustakaan, Kit IPA, Kit Olahraga, Kit Matematika, Peta Anatomi, OHP, VCD Player, TIPE, Kaset, Peta Dunia, Globe, Torso Manusia, Gambar Pahlawan.

Disamping sekolah memfasilitasi kelengkapan sarana dan prasarana, sekolah juga menyediakan wadah untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam dirinya, yaitu ekstrakurikuler. Peserta didik diwajibkan mengikuti ekstra kulikuler wajib seperti pramuka, dan selebihnya peserta didik bebas memilih ekstra kulikuler sesuai bakat dan minat yang dimiliki sesuai dengan peserta didik. Adapun ekstrakurikuler yang ada adalah sebagai berikut :

Adapun struktur organisasi SDN Menteng 01 Pagi sebagai berikut:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Sekolah Dasar Negeri Menteng 01 Pagi
Prestasi yang telah didapatkan oleh SDN Menteng 01 Pagi,

sudah tidak dapat diragukan lagi. Prestasi akademik dan non akademik sudah banyak diperoleh oleh SDN Menteng 01 Pagi, baik tingkat nasional maupun internasional, baik peserta didik maupun tenaga pendidikan yang berada disekolah. Terbaru ini, SDN Menteng 01 Pagi memenangkan prestasi lomba budaya mutu berdasarkan manajemen berbasis sekolah dan berhasil memenangkan hingga tingkat nasional dan mendapatkan juara 2 se-Indonesia.

2. Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu SDN Menteng 01 Pagi

a. Paparan Data

Peran manajerial kepala sekolah menjadi salah satu hal yang penting dalam peningkatan mutu di sekolah. Kepala sekolah memiliki tugas mengambil bagian dalam menata kelola sekolah baik dalam perencanaan program sekolah, mengorganisir sumberdaya manusia, pengontrolan terhadap program secara rutin, dan pengevaluasian terhadap program, tetapi peneliti hanya meneliti hingga tahapan pengontrolan terhadap program. Mengacu pada UU yang direvisi sebanyak tiga kali dari tahun 1999, 2004, dan 2014 menunjukkan bahwa era reformasi pendidikan yang sangat monumental dalam sejarah pendidikan di Negara Republik Indonesia, dimana otoritas yang besar diberikan langsung pada sekolah. Sekolah mengembangkan inovasinya masing-masing dalam mengembangkan perlakuan pada peserta didik dalam belajar, bahkan sekolah diberi kewenangan untuk menetapkan kebijakan tersendiri, misalkan saja disekolah apakah akan *fullday school* atau *partday school* dalam penggunaan waktu belajar.

Dewasa ini keunggulan suatu bangsa bukan lagi diidentikkan dengan melimpahnya ruangnya kekayaan alam yang

ada, tetapi lebih kepada keunggulan sumber daya manusianya, karena mutu sumber daya manusia berkontribusi positif bagi mutu sekolah. Mutu sekolah sering dinilai dengan kondisi yang baik, syarat yang terpenuhi, serta komponen yang komplit dalam pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga pendidik, sarana dan prasarana.

Kepala sekolah sebagai kunci pendorong bagi perkembangan dan kemajuan sekolah serta bertanggungjawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Agar hal demikian tercapai dengan baik, maka kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan, sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggungjawabnya.¹

Bercermin pada pendapat diatas, maka kepala sekolah mendapat tuntutan peran yang sangat besar. Kepala sekolah juga harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai dari wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi dengan informan kunci dan informan pendukung, peneliti mencari tahu bagaimana kepala sekolah

¹Karina Purwanti, Murniati A.R., Yuzrial, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 2 Simuelue Timur (Vol. XIV), Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, tahun 2014 (<https://media.neliti.com/media/publications/81332-ID-kepemimpinan-kepala-sekolah-dalam-mening.pdf>) diakses pada 19 Juni 2018

dalam menata kelola sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah dasar negeri 01 Menteng.

Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi selama menjabat sebagai kepala sekolah dalam perencanaan program membuatnya dalam dua program yaitu program jangka menengah (empat tahunan) dan program jangka pendek (tahunan). Kepala sekolah dalam perencanaan program melibatkan *stakeholders* pendidikan, seperti pendidik, pengawas, dan komite sekolah. Perencanaan program jangka pendek/jangka tahunan dibuat setahun sebelum program dijalankan, sehingga kepala sekolah dapat mengontrol keefektifan program dan membuat perencanaan program secara bersamaan.

Kepala sekolah memiliki perencanaan startegis dalam merencanakan program sekolah yaitu mengevaluasi program yang telah dilakukan ditahun ajaran yang lalu. Kepala sekolah melihat pencapaian target dan dampak dari program yang dibuat tersebut. Setelah mengevaluasi program setahun yang lalu, kepala sekolah membuat *brainstorming* program yang akan dikerjakan ditahun ajaran kedepan yang merujuk kepada delapan standar pendidikan. Pembuatan *brainstorming* dilakukan sendiri oleh kepala sekolah, dan ketika pembuatan *brainstorming* telah selesai maka hasilnya akan didiskusikan dengan guru-guru dalam

rapat internal sekolah sebelum dibahas dalam rapat RKAS (Rapat Kerja dan Anggaran Sekolah). Terakhir, kepala sekolah akan membuat target-target yang akan dicapai bersama di dalam satu tahun ajaran. Pada kesempatan ini kepala sekolah didasarkan atas hasil analisis pada program tahun sebelumnya. Harapannya melalui target yang dibuat, mutu sekolah dapat setara atau bahkan meningkat dari tahun sebelumnya.

Dalam rapat RKAS kepala sekolah membahas kepala sekolah membahas terkait sumberdaya manusia yang terlibat di dalam pengerjaan program dan kepala sekolah mulai mengorganisirnya. Bentuk pengorganisasiannya adalah pendelegasian wewenang dalam sebuah program. Penanggung jawab dalam setiap program yang diberikan disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki oleh individu tersebut, sehingga setiap penanggung jawab dapat secara maksimal mengerjakan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi kepala sekolah dalam rapat kerja bersama mengutamakan asas aspirasi, demokrasi, dan transparansi. Oleh karena itu, dalam penyusunan RKAS menerapkan prinsip-prinsip berikut :

- 1) *Demand driven* (berdasarkan kebutuhan)
- 2) *Data Driven*, realistis sesuai dengan hasil analisis konteks

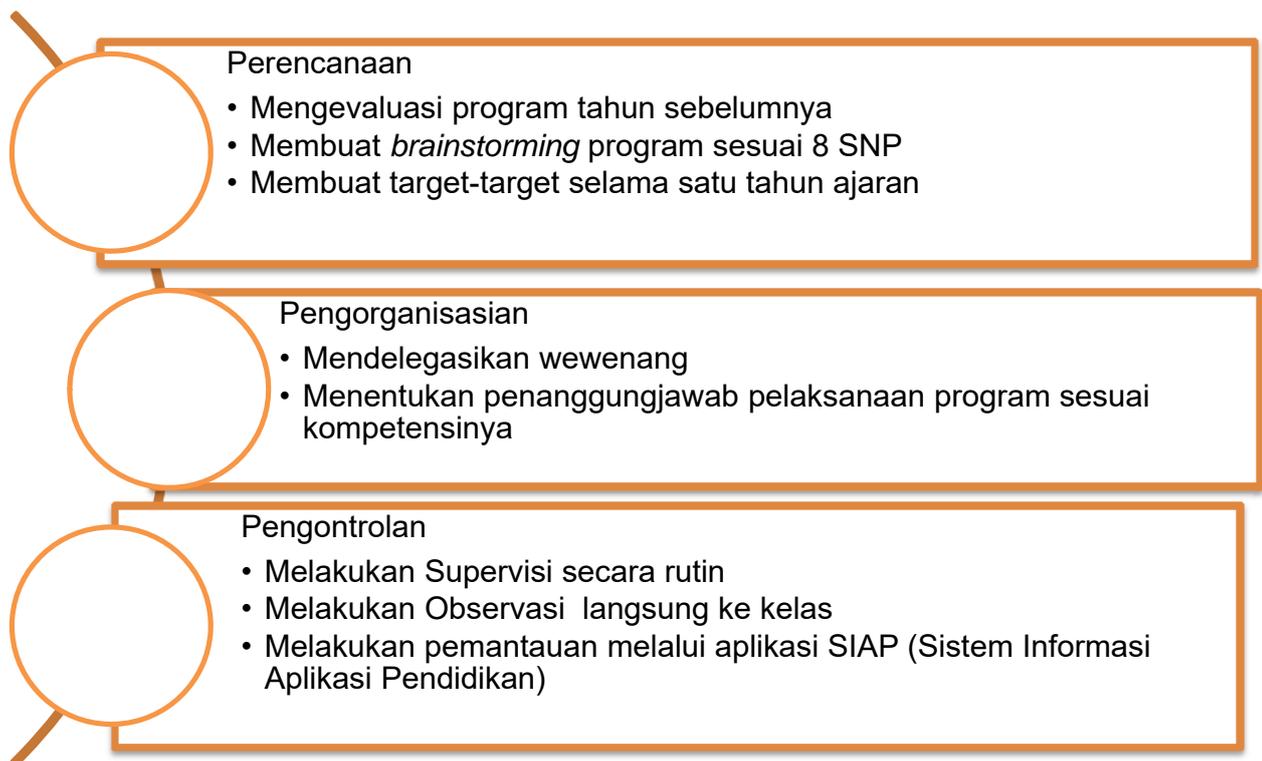
- 3) Dapat memperbaiki prestasi belajar peserta didik
- 4) Membawa perubahan yang lebih baik (peningkatan/pengembangan)
- 5) Sistematis, terarah, terpadu, dan menyeluruh (saling terkait dan sepadan)
- 6) Tanggap terhadap perubahan
- 7) Bersifat partisipatif, keterwakilan, dan transparansi
- 8) Berdasarkan pada hasil *review* dan evaluasi

Dari hasil wawancara terkait pengontrolan atau pemantauan yang dilakukan kepala sekolah terhadap perkembangan setiap program dilakukan melalui supervisi secara berkala, observasi langsung ke kelas, dan aplikasi dinas yaitu SIAP (Sistem Informasi Aplikasi Pendidikan). Supervisi secara berkala rutin dilakukan oleh kepala sekolah, tujuannya adalah mengetahui kemampuan pendidik dalam segi kognitif karena hal tersebut sangat memengaruhi *output* peserta didik nantinya. Observasi ke lapangan dilakukan secara tiba-tiba oleh kepala sekolah ketika memantau pendidik yang sedang mengajar di kelas, dalam hal ini kepala sekolah akan melihat kelengkapan perangkat ajar dan sumber ajar pendidik. Kegiatan terakhir yang dilakukan adalah memantau melalui aplikasi dinas yaitu SIAP (Sistem Informasi Aplikasi Pendidikan) dimana kepala sekolah

akan melihat kondisi dilapangan sudah berjalan sesuai yang direncanakan atau belum.

b. Display Data

Berdasarkan data yang telah dipaparkan diatas, maka peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatkan mutu sekolah dasar Negeri Menteng 01 Pagi dapat disajikan dalam bentuk skema sebagaimana gambar berikut:



Gambar 4.3
Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah
Dasar Menteng 01 Pagi

c. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti terkait peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah dasar Negeri Menteng 01 Pagi adalah perencanaan yang matang dalam jangka waktu yang lama sangat perlu untuk dilakukan guna meningkatkan mutu disebuah sekolah. Berkaca dengan hal tersebut, diketahui bahwa proses peningkatan mutu sekolah memerlukan proses yang panjang dengan perencanaan yang strategis dan tepat guna. Perencanaan dilakukan satu tahun sebelum tahun ajaran dimulai.

Dari hasil wawancara, saat perencanaan program telah dibuat selanjutnya adalah mengorganisir *stakeholders* sekolah untuk bekerjasama melakukan program yang dibuat. Pada tahapan ini, kepala sekolah mendelegasikan wewenang kepada setiap *stakeholders* sekolah dengan mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki oleh setiap individunya. Dalam bagian ini, kepala sekolah memberi tahu maksud dan pentingnya tugas-tugas yang diberikan kepada mereka terdorong untuk mengerjakan bagiannya. Kepala sekolah juga memberi dorongan melalui perhatian pada kebutuhan sehingga setiap penanggung jawab dapat berkomitmen mengerjakan setiap tugasnya dengan baik.

Selanjutnya, narasumber menyatakan bahwa pengontrolan dilakukan secara berkala dan didalam pengontrolan kepala sekolah akan memastikan apakah program yang sedang berjalan sudah sesuai dengan perencanaan yang dibuat semula. Kepala sekolah dapat mengontrol melalui *direct* atau *indirect*, semakin banyak cara yang dilakukan dalam mengontrol maka akan semakin banyak informasi yang didapat dan ditinjau.

3. Perencanaan Program SDN Menteng 01 Pagi

a. Paparan Data

Kepala sekolah adalah salah satu individu yang dapat ditemukan di sekolah yang paling berperan dalam meningkatkan mutu sekolah dan menentukan kualitas pendidikan. Dalam mencapai hal tersebut diperlukan perencanaan program sekolah yang tepat. Perencanaan merupakan bagian terpenting dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang keberhasilannya di ukur oleh prestasi tamatan (*output*) tanpa adanya perencanaan yang baik maka program tidak akan berjalan.

Menurut Syarif dan Sumaryati perencanaan dipandang penting karena sebagai pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan, sebagai suatu perkiraan (*forecasting*) terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan di lalui, memberikan

kesempatan untuk memilih berbagai alternative tentang cara yang terbaik, sebagai skala prioritas dalam mengerjakan sesuatu dan sebagai alat ukur untuk melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja.² Dengan demikian, perencanaan adalah sesuatu yang perlu dipikirkan secara mendalam.

Permendiknas nomor 19 Tahun 2007 menyatakan bahwa sekolah harus membuat Rencana Kerja Sekolah yang terdiri atas Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang dituangkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang disusun dan dilaksanakan berdasarkan rencana kerja jangka menengah.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi dalam penyusunan rencana kerja tahunan, kepala sekolah melakukannya setahun sebelum tahun ajaran dimulai. Penyusunan RKAS SDN Menteng 01 Pagi didasarkan pada landasan hukum, landasan operasional, dan landasan empiris yang didasarkan pada delapan standar nasional pendidikan (SNP) dan pencapaiannya disesuaikan dengan kebutuhan. Perencanaan program disetiap sekolah berbeda-beda dan disesuaikan dengan

² Syarif Hidayat dan Sumaryati Tjitrosoemarto, *Perencanaan Pendidikan* (Tangerang: Pustaka Mandiri, 2015), hh.39-40

kondisi setiap sekolah, tetapi harus bersumber dengan visi-misi sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi terdapat lima tahapan yang dilakukan dalam penyusunan program sekolah yaitu dengan mempertimbangkan keadaan sekolah, harapan pemangku kepentingan, tantangan dalam lingkungan sekolah, sumberdaya manusia yang terlibat, dan anggaran yang dimiliki sekolah. Program sekolah yang direncanakan bukan hanya meningkatkan mutu sekolah saja, tetapi program tersebut dapat meningkatkan kepercayaan orangtua terhadap sekolah.

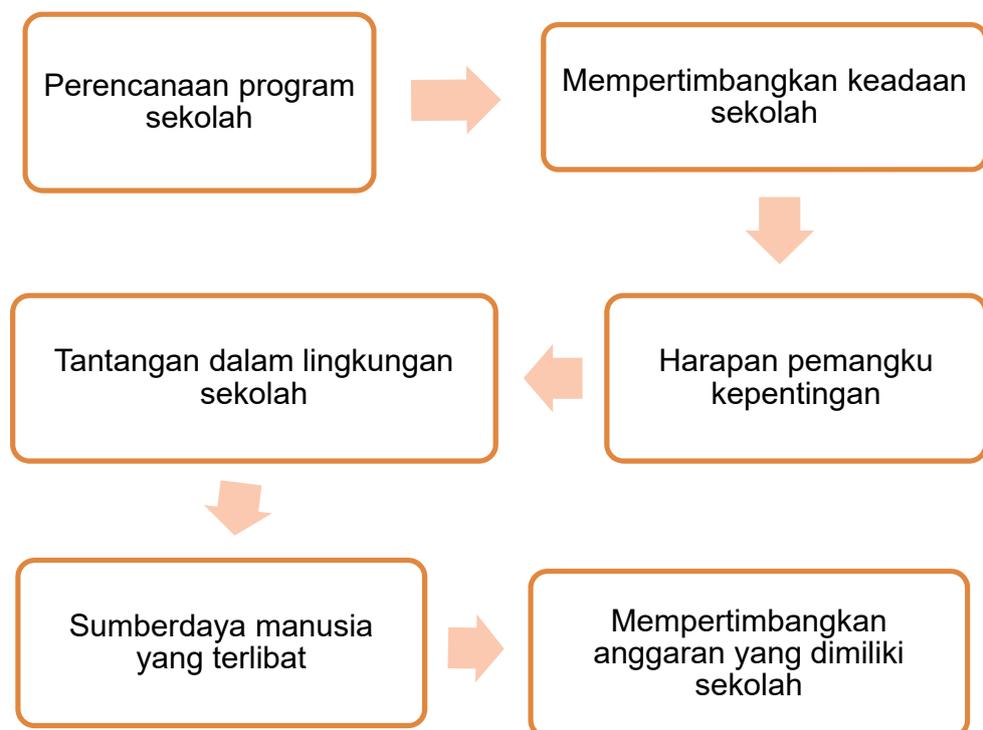
Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi juga menyampaikan hal yang menjadi kendala dalam pelaksanaan program adalah kurangnya tenaga profesional dalam mengajar peserta didik yang sudah memenangkan perlombaan hingga tahap nasional maupun internasional. Hal ini dikarenakan sumberdaya manusia di sekolah terbatas dan sekolah tidak memiliki dana dalam membayar pelatih.

Meskipun terdapat kendala dalam pelaksanaan beberapa program, kepala sekolah terus mengupayakan berbagai cara untuk mewujudkan program yang telah dibuat bersama. Kepala sekolah membina hubungan baik dengan pihak komite sekolah dan DUDI (Dunia Usaha dan Industri), sehingga jika

terjadi sebuah permasalahan kepala sekolah dapat mengajak kerjasama berbagai pihak untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

b. Display Data

Berdasarkan data yang sudah dipaparkan, maka perencanaan program sekolah SDN Menteng 01 Pagi dapat dipaparkan dalam bentuk skema sebagaimana gambar berikut:



Gambar 4.4
Perencanaan Program Sekolah di SDN Menteng 01 Pagi

c. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti terkait perencanaan program sekolah dasar negeri Menteng 01 Pagi, perencanaan program sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah, dewan guru dan tenaga kependidikan, pengawas, komite sekolah, dan tokoh masyarakat. Hal tersebut dilakukan karena mereka adalah pemangku kepentingan di sekolah ini dan dirasa memiliki tanggung jawab yang sama satu dengan lainnya untuk mengembangkan sekolah. Perencanaan program sekolah dilakukan satu tahun sebelum tahun ajarannya dimulai.

Kepala sekolah mempertimbangkan kondisi sekolah dengan cara melihat keunggulan sekolah yang dimiliki dan keunikan yang dimiliki oleh sekolah. Hal ini dimaksudkan untuk membuat perencanaan program yang menyesuaikan kemampuan sekolah. Disamping itu, harapan-harapan setiap *stakeholders* sekolah juga dipertimbangkan sehingga kepala sekolah mengedepankan asas demokrasi, aspirasi, dan transparansi sehingga semuanya mencapai kata mufakat dalam mengembangkan kemajuan sekolah.

Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi juga menyampaikan tantangan yang telah dihadapi dan kedepannya dalam program-

program yang dibuatnya. Hal ini dikarenakan setiap sesuatunya perlu dilakukan pembahasan yang serius sehingga saat pelaksanaan program sekolah, tantangan tersebut dapat dihadapi. Saat ini yang menjadi tantangannya sekolah adalah kurangnya tenaga pelatih/pengajar profesional untuk mengajar peserta didik saat sudah memasuki perlombaan tingkat nasional atau internasional.

Sehubungan dengan hal di atas maka kepala sekolah memilih dan membuat penanggung jawab di sekolah sesuai dengan kompeten yang dimiliki. Kepala sekolah mengidentifikasi orang-orang yang terlibat di dalamnya dan menempatkan mereka sesuai dengan hasil diskusi dan kemampuan individu tersebut. Selanjutnya kepala sekolah akan menentukan anggaran sekolah yang diperlukan dalam pelaksanaan program sekolah tersebut.

4. Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SDN Menteng 01 Pagi

a. Paparan Data

Dalam bidang pendidikan, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah dua profesi yang saling berkaitan dan bersinergi, meskipun dalam lingkup kerja yang berbeda. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan strategis dalam upaya pembentukan karakter bangsa serta peningkatan kualitas sumber daya manusia, mengingat bahwa kemajuan teknologi dan persaingan global di era globalisasi saat ini semakin pesat. Hal tersebut menjadikan sumber daya manusia menjadi aspek yang penting.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan tantangan tersendiri bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Mereka dituntut untuk dapat mengikuti laju perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dibutuhkan pengelolaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kompetensi di berbagai bidang demi meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Secara khusus tugas dan fungsi pendidik di dasarkan pada Undang-undang No 14 Tahun 2005, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu

pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta pengabdian kepada masyarakat.³

Dalam proses pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah negeri ada beberapa tahapan yang tidak dapat dikerjakan oleh kepala sekolah seperti perencanaan, seleksi, dan pemberian kompensasi. Kepala sekolah hanya dapat mengerjakan beberapa tahapan seperti manajemen kinerja dan pembinaan serta pelatihan kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Manajemen kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah tujuannya adalah memberikan beban kerja sesuai dengan kapasitas yang dimiliki. Pembinaan, dan pelatihan pendidik dan tenaga kependidikan bertujuan untuk mensinergikan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya menciptakan pendidik dan tenaga kependidikan yang handal serta demi terselenggaranya sebuah pendidikan yang efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi di SDN Menteng 01 Pagi dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, kepala sekolah melakukan *peer teaching* yang dilakukan sebulan dua kali, *teacher test* setiap dua bulan sekali, pelatihan seni (angklung) dan pelatihan yang

³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h.142

sifatnya insidental yang diberikan oleh pihak DUDI (Dunia Usaha dan Industri).

Kepala sekolah melakukan manajemen kinerja. Manajemen kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah memberi pekerjaan sesuai dengan kapasitas pendidik. Hal tersebut diketahui oleh kepala sekolah berdasarkan melalui nilai *teacher test* yang ada. Selanjutnya, kepala sekolah berusaha untuk membina dan mengembangkan kemampuan setiap bawahannya dengan berbagai cara.

Pelatihan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah ada yang bersifat rutin atau insidental baik yang diselenggarakan dari sekolah, dinas pendidikan, dan DUDI (Dunia Usaha dan Industri). Pembinaan yang dilakukan secara rutin yaitu *teacher test* setiap dua bulan sekali dan *peer teaching* yang dilakukan sebulan dua kali. Tujuannya adalah kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi ingin setiap tenaga pendidik di sekolah memiliki kemampuan yang sama dan setara baik dari kelas I-VI. Disisi lain, hal tersebut dilakukan sebagai penilaian pribadi kepala sekolah dalam menempatkan seorang pendidik mengajar dalam sebuah kelas.

Pelatihan yang setahun belakang dilakukan adalah pelatihan angklung. Kepala sekolah menghadirkan langsung

pelatih angklung professional untuk mengajar pendidik dan tenaga kependidikan. Pelatihan ini di adakan sebanyak delapan kali. Tujuannya selain meningkatkan kemampuan pendidik dan mengasah *softskillnya*, Kepala sekolah juga ingin membuat ekstrakurikuler angklung. Harapannya adalah pendidik yang sudah dilatih bermain angklung dapat dijadikan sebagai pelatih ekstrakurikuler angklung di sekolah. Hal ini sudah terbukti dengan adanya ekstrakurikuler angklung dangambang kromong di SDN Menteng 01 Pagi.

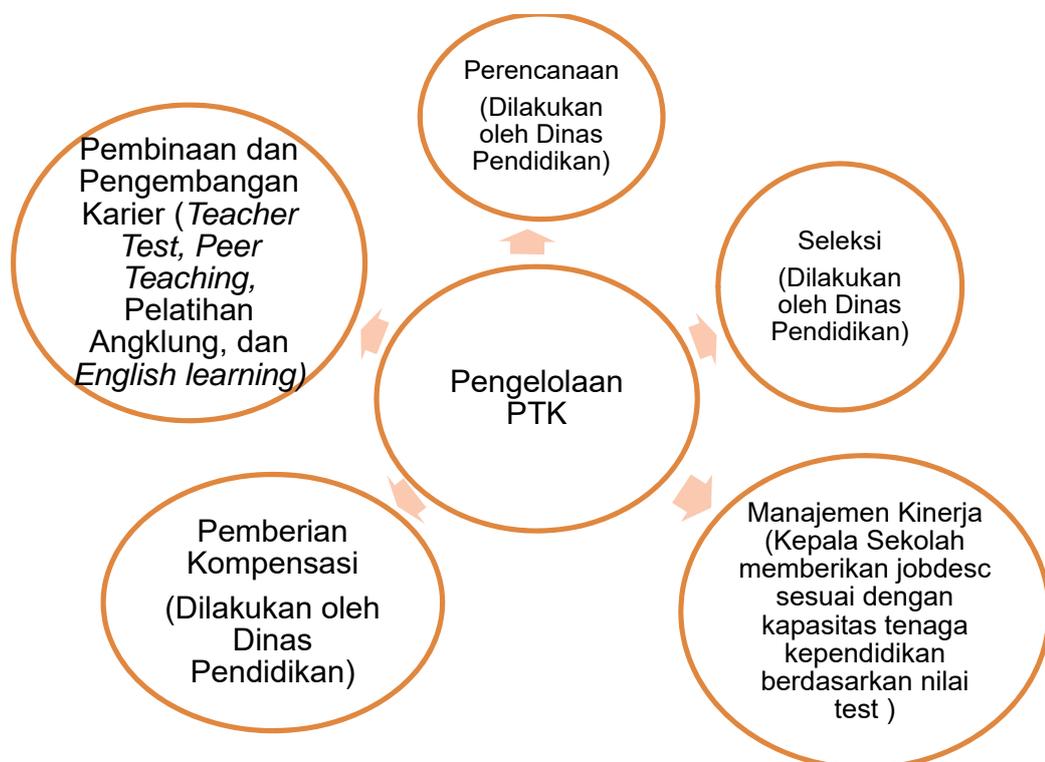
Pelatihan yang lain adalah pelatihan yang akan diberikan oleh pihak DUDI (Dunia Usaha dan Industri) yang disesuaikan oleh kebutuhan sekolah. Pelatihan yang diberikan oleh pihak DUDI (Dunia Usaha dan Industri) yaitu pelatihan bahasa Inggris untuk pendidik dan tenaga kependidikan. Lembaga yang memberikan pelatihan yaitu *EF (English First)*. Pelatihan di adakan selama empat kali pertemuan disekolah.

Disisi lain, setelah pendidik dan tenaga kependidikan mengikuti banyak pembinaan dan pelatihan yang diberikan oleh sekolah terdapat hal yang menjadi kendala yaitu ketika dikelas menemukan anak berkebutuhan khusus (ABK). SDN Menteng 01 Pagi bukan merupakan sekolah inklusi, sehingga tidak ada pendidik yang berasal dari pendidikan kebutuhan khusus. Hal ini

seringkali membuat pendidik sulit untuk menyamaratakan materi pembelajaran yang ingin disampaikan. Tidak jarang, ketika pendidik mengomunikasikan proses pembelajaran di kelas kepada orang tua siswa, respon yang diberikan oleh orangtua tidak seperti yang diharapkan.

b. Display Data

Berdasarkan data yang sudah dipaparkan, maka pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan SDN Menteng 01 Pagi dapat dipaparkan dalam bentuk skema sebagaimana gambar berikut:



Gambar 4.5

Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SDN Menteng 01 Pagi

c. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah memikirkan dengan serius manfaat pembinaan dan pelatihan yang diberikan oleh pendidik dan tenaga kependidikan. Manfaat yang diberikan bukan hanya bermanfaat untuk pendidik dan tenaga kependidikan saja, tetapi juga bermanfaat untuk sekolah dan peserta didik. Kepala sekolah dapat melihat peluang yang besar untuk meningkatkan kemampuan rekan sekerjanya.

Sehubungan dengan hal ini kepala sekolah sekolah berharap besar kepada pendidik dan tenaga kependidikan memberikan pengajaran yang prima dan inovatif. Pendidik dan tenaga kependidikan terus menggali dan mengembangkan kemampuannya sehingga dapat membina dan mengajar peserta didik di kelas dan menghasilkan lulusan-lulusan yang berprestasi. Kepala sekolah memiliki prinsip untuk menggunakan sumberdaya manusia di sekolah saat masih dapat diberdayakan. Dengan demikian, peningkatkan mutu sekolah melalui prestasi-prestasi

yang didapatkan semakin banyak diraih dan nama sekolah SDN Menteng 01 Pagi dikenal oleh masyarakat.

5. Pengelolaan Peserta Didik SDN Menteng 01 Pagi

a. Paparan Data

Peserta didik merupakan manusia seutuhnya yang terus berusaha untuk mengasah potensi supaya lebih potensial dan berprestasi dengan bantuan pendidik atau orang dewasa di sekitarnya. Jika dilihat peserta didik dapat diibaratkan sebagai *customer* (pelanggan) di sekolah dan kepala sekolah dengan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai *waiter* (pelayan). Dimana kepala sekolah berupaya secara aktif untuk memberikan pelayanan yang prima sehingga kebutuhan peserta didik terpenuhi dengan baik.

Peserta didik sebagai salah satu komponen sekolah yang paling krusial, karena hasil lulusan (*output*) yang dihasilkan oleh sekolah menjadi salah indikator kemajuan budaya mutu sekolah. Peserta didik juga diharapkan dapat mengembangkan setiap kemampuannya untuk nantinya dapat berkontribusi dalam kemajuan peradaban bangsa. Sehubungan dengan hal tersebut, pengelolaan peserta didik dirasa perlu dilakukan secara maksimal

sehingga setiap potensi, kemampuan, dan bakat peserta didik dapat tersalurkan dan berkembang dengan baik.

Berdasarkan paparan di atas, peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SDN Menteng 01 Pagi dilakukan dengan berbagai cara salah satunya adalah pengelolaan peserta didik. Pengelolaan peserta didik dilakukan dengan melalui beberapa tahapan yaitu rekrutmen peserta didik, seleksi peserta didik, orientasi, penempatan peserta didik, pembinaan dan pengembangan peserta didik, pencatatan dan pelaporan, dan kelulusan dan alumni. Saat ini peneliti hanya meneliti tahapan rekrutmen peserta didik hingga pembinaan dan pengembangan peserta didik.

Rekrutmen peserta didik di SDN Menteng 01 Pagi dilakukan secara terbuka, semua anak-anak boleh mendaftar untuk bersekolah di SDN Menteng 01 Pagi dan tidak ada ketentuan khusus. Terdapat empat jalur pendaftaran yaitu inklusi, anak panti, domisili dalam DKI, dan domisili Luar DKI. Persyaratan yang perlu dibawa adalah surat KK (Kartu Keluarga) dan surat keterangan dari psikolog/dokter untuk anak berkebutuhan khusus(bagi yang memiliki). Selanjutnya adalah tahapan seleksi peserta didik, seleksi peserta didik yang dilakukan

hanya berdasarkan umur dan tidak ada seleksi test. Persyaratan umurnya adalah minimal berumur 7-12 tahun per bulan Juli.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi penempatan peserta didik baru hanya berdasarkan keseimbangan dan pembagian sama rata antara laki-laki dan perempuan dalam sebuah kelas. Selanjutnya peserta didik akan terus dalam teman yang sama hingga kelas 3, saat peserta didik ingin naik ke kelas 4 akan dilakukan pergantian teman sekelas berdasarkan nilai raport. Hal ini dilakukan supaya peserta didik merasakan suasana kelas yang baru dan pemerataan peserta didik sehingga peserta didik yang berprestasi tidak hanya dalam satu kelas saja. Lalu, tahapan orientasi tidak ada di SDN Menteng 01 Pagi, pendidik dan peserta didik hanya saling berkenalan di dalam kelas.

Selanjutnya, pembinaan dan pengembangan yang telah diprogramkan oleh sekolah pun sangat memperhatikan *output* yang dihasilkan. Kepala sekolah memiliki program untuk peserta didik kelas VI yaitu menghabiskan seluruh mata pelajaran di kelas VI dalam satu semester, dan disemester kedua dilakukan uji coba ujian sebanyak minimal empat belas kali. Peserta didik kelas I-V memiliki program pembinaan berupa empat belas ekstrakurikuler yang bebas untuk dipilih dan menerapkan *English Day*, terkadang

native dari luar mengajar langsung dikelas. Kepala sekolah mengupayakan cara-cara untuk menjaga prestasi yang dimiliki oleh peserta didik, yaitu dengan melakukan persiapan latihan yang lebih lama dalam perlombaan dan menjalin kerjasama yang baik dengan orangtua murid sehingga setiap program yang direncanakan menjadi tanggung jawab bersama.

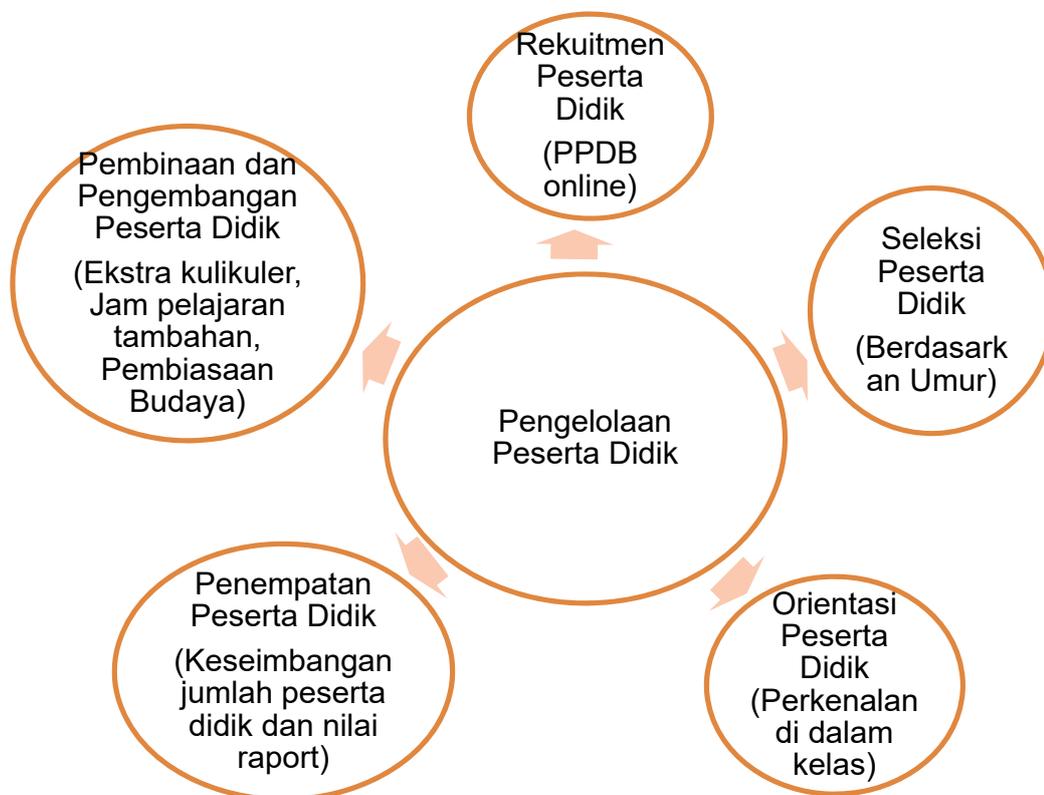
Selanjutnya, pihak sekolah juga benar-benar memperhatikan kenyamanan dan keselamatan dari peserta didiknya. Setiap peserta didik diizinkan keluar dari gerbang sekolah jika ada orang tua sudah mengonfirmasi orang yang akan menjemput anaknya. Jika orangtua belum memberikan informasi, maka pihak sekolah menanyakan kepada orangtua dan menunggu peserta didik tersebut hingga ada yang menjemputnya pulang.

Disisi lain, peserta didik memiliki kemampuan yang beragam. Kepala sekolah berusaha untuk menyamaratakan kemampuan peserta didik, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah mengarahkan pendidik untuk terus memperhatikan peserta didik yang dibawah KKM terus diberikan remedial atau jam belajar tambahan sehingga peserta didik dapat memiliki kemampuan yang setara. Jika ditemukan kondisi khusus seperti anak berkebutuhan khusus, maka pendidik mengurangi bobot kesulitan soal tersebut. Kepala sekolah juga membuat

peraturan sekolah sesuai dengan kebijakan yang diberikan oleh dinas dalam hal menyeimbangkan waktu peserta didik belajar dikelas dengan kegiatan diluar belajar-mengajar.

b. Display Data

Kepala sekolah dan *stakeholders* sekolah bersepakat untuk terus memberikan pelayanan yang terbaik dalam mengelola peserta didik di SDN Menteng 01 Pagi. Berdasarkan data hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi bentuk pengelolaan peserta didik yang dilakukan di SDN Menteng 01 Pagi dapat dipaparkan dalam bentuk skema sebagaimana gambar berikut:



Gambar 4.6
Pengelolaan Peserta Didik di SDN Menteng 01 Pagi

c. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa kepala sekolah benar-benar memperhatikan perkembangan peserta didik baik bagi dalam segi akademik maupun non-akademik. Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi, memiliki strategi berbeda dalam mengembangkan kemampuan setiap peserta didik. Kepala

sekolah sekolah SDN Menteng 01 Pagi memiliki kebijakan *full day school* yang menolong peserta didik belajar lebih baik di sekolah.

Pengelolaan peserta didik yang diterapkan disekolah masih sama dengan sekolah yang lain yaitu: (1) Rekrutmen peserta didik, (2) Seleksi peserta didik, (3) Orientasi peserta didik, (4) Penempatan peserta didik, dan (5) Pembinaan dan pengembangan peserta didik. Pada proses penerimaan peserta didik (*input*) hal yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah sama, tetapi kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi memiliki perbedaan pada tahapan proses. Pada tahapan proses, kepala sekolah mengembangkan dan membina peserta didik dengan cara yang berbeda sehingga hal tersebut memengaruhi lulusan sekolah (*output*).

B. Temuan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan beberapa temuan penting yang menambah informasi bagi peneliti. Temuan-temuan yang didapatkan diperoleh dari hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi sesuai dengan fokus dan subfokus penelitian. Adapun uraian dari temuan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu SDN Menteng 01 Pagi

Berdasarkan hasil kesimpulan sementara yang didapatkan, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi membuat langkah-langkah untuk terus mempertahankan bahkan meningkatkan mutu sekolah, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengontrolan akan program yang dibuat. Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi melibatkan semua *stakeholders* sekolah dalam mengeksekusi setiap perencanaan yang dibuat sehingga semua *stakeholders* memiliki keterbebanan dalam peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah mempertimbangkan bahwa dalam meningkatkan mutu sekolah tidak bisa hanya dilakukan oleh kepala sekolah sendiri, tetapi perlu melibatkan juga orang-orang sekitar sekolah. Oleh karena itu, dalam setiap perencanaan program atau rapat-rapat yang dilakukan, kepala sekolah mengajak semua *stakeholders* sekolah.

Pada tahap perencanaan sekolah bahwa kepala sekolah membuat dua macam program yaitu program jangka menengah (empat tahunan) dan program jangka pendek (tahunan). Setiap tahun program sekolah yang dibuat oleh kepala sekolah saling berkesinambungan dan berkaitan satu sama lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, ditemukan bahwa pembuatan program tahunan dilakukan setahun sebelum tahun ajaran dimulai.

Hal ini dilakukan karena kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi menginginkan perencanaan yang matang dan komprehensif.

Pada tahapan pendelegasian wewenang, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi mendelegasikan setiap tanggung jawab sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia yang ada di sekolah. Hal ini dilakukan oleh kepala sekolah agar setiap individu yang diberikan tanggung jawab dapat melakukannya dengan setulus hati dan totalitas. Pada temuan kali ini, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi menyebutkan bahwa setiap individu baiknya melakukan pekerjaan yang mereka cinta dan sesuai kemampuan sehingga tidak ada paksaan dalam melakukannya dan hasil pun pasti akan berbeda dengan yang di paksa.

Selanjutnya, tahapan pengontrolan pun rutin dilakukan oleh kepala sekolah dan berkala. Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi percaya bahwa perencanaan yang baik, jika tidak dilakukan dengan pengontrolan yang baik maka hasil yang didapatkan tidak sesuai dengan harapan. Dengan demikian, kepala sekolah melakukan pengontrolan secara online yaitu dengan menggunakan aplikasi SIAP (Sistem Informasi Aplikasi Pendidikan) dan secara langsung yaitu dengan supervisi secara rutin dan observasi langsung ke kelas-kelas secara dadakan dan tidak diberikan informasi terlebih dahulu.

2. Perencanaan Program SDN Menteng 01 Pagi

Temuan penelitian yang berkaitan dengan perencanaan program sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi dimulai dengan mewawancarai kepala sekolah terkait strategi perencanaan program sekolah yang telah dilakukan selama ini. Jika diketahui bahwa ruang lingkup dan ruang gerak sekolah negeri tidak sebebaskan sekolah swasta terutama dalam hal pembiayaan. Hal ini menjadi hal yang menarik yang perlu diketahui. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi mengedepankan sistem pengelolaan sekolah yang partisipatif, demokrasi, dan aspiratif sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi juga visioner, hal ini dapat dilihat ketika kepala sekolah dapat mempertimbangkan keadaan sekolah dan menjadikannya sebagai sebuah keunggulan. SDN Menteng 01 Pagi merupakan salah satu sekolah yang menjadi cagar budaya dan kondisinya masih tetap baik. Melihat kondisi tersebut, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi memiliki gagasan untuk membuat ekstra kulikuler yang dapat melestarikan warisan budaya. Akhirnya kepala sekolah membuat ekstra kulikuler sesuai dengan kebudayaan daerah yaitu gambang kromong dan angklung. Kepala sekolah meyakini bahwa dengan seperti ini akan dapat

melestarikan dan menanamkan kepada peserta didik rasa cinta akan kebudayaan daerah.

Bagian yang paling penting adalah dalam pembuatan perencanaan program sekolah, kepala SDN Menteng 01 Pagi melibatkan dan mengajak lapisan *stakeholders* sekolah seperti pengawas sekolah, dinas pendidikan, guru, staff, serta komite sekolah. Setiap perencanaan pun sesuai dengan harapan bersama dan cita-cita bersama. Disamping itu, kepala sekolah pun mempertimbangkan tantangan yang terdapat di lingkungan sekolah dan dalam setiap rapat kerja tahunan, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi juga membicarakannya dan mencari bersama solusi yang terbaik untuk permasalahan yang dihadapi.

Dalam melibatkan individu-individu yang melaksanakan program sekolah, kepala sekolah dengan seksama mempertimbangkan individu tersebut. Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi percaya bahwa pendelegasian tugas yang diberikan dengan tepat, akan membantunya kepada pencapaian target-target sekolah yang telah dibuat. Disamping hal tersebut, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi secara aktif dan terbuka memaparkan kebutuhan biaya dan pendapatan biaya yang akan diterima sekolah dari pemerintah. Hal ini bertujuan untuk sekolah dan komite sekolah

menjadi *font liner* yang akan membantu dalam pelaksanaan program sekolah.

3. Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SDN Menteng 01 Pagi

Temuan penelitian yang berkaitan dengan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di SDN Menteng 01 Pagi dilihat sudah baik. Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi, memiliki perhatian yang cukup tinggi kepada pengembangan diri setiap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi secara aktif melakukan pembinaan dan pelatihan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Sejauh ini, pembinaan dan pelatihan yang diperuntukkan oleh pendidik dan tenaga kependidikan adalah sama, berhubung jumlah tenaga kependidikan yang hanya satu orang saja di sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi menyampaikan bahwa kompetensi tenaga kependidikan juga perlu dikembangkan.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan di lapangan, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi menyebutkan bahwa penempatan pendidik mengajar di sebuah kelas berdasarkan hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dengan seperti ini, kepala sekolah mengetahui sudah sejauh mana kemampuan pendidik yang ada di SDN Menteng 01 Pagi. Tahapan

selanjutnya adalah pembinaan dan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi kepala sekolah. Pada bagian ini, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi melakukan kegiatan yang berbeda dengan kepala sekolah yang lainnya.

Selain pendidik dan tenaga kependidikan mengikuti penataran atau pelatihan dari dinas pendidikan, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi melakukan pembinaan dan pelatihan tersendiri. Pembinaan yang rutin dilakukan oleh kepala sekolah adalah *teacher test* dan *peer teaching*. Peneliti sempat melihat pengamatan mengenai *teacher test* di SDN Menteng 01 Pagi. Kepala sekolah mengondisikan suasana kelas menjadi tenang, kepala sekolah menjelaskan tujuan *teacher test* pada hari tersebut dan tema yang akan dikerjakan. Setelah selesai, kepala sekolah meminta pendidik untuk mengumpulkan alat komunikasi berupa *handphone* yang diletakkan di hadapan kepala sekolah. Kepala sekolah memberi waktu pengerjaan soal, lalu akan memberitahukan waktu pengerjaannya. Seusai *teacher test* dilakukan, kepala sekolah meminta pendidik untuk membuat soal TTS (teka-teki silang) sebagai pekerjaan dirumah pendidik dan akan dikumpulkan di *teacher test* berikutnya.

Kepala sekolah menjelaskan bahwa kegiatan ini secara berkala terus dilakukan. Tujuannya adalah mengetahui kemampuan pendidik terbaru, menyamaratakan kemampuan pendidik, dan

mempertimbangkan pendidik untuk mengajar dalam sebuah kelas di tahun ajaran berikutnya. *Teacher test* ini berlaku untuk semua pendidik di SDN Menteng 01 Pagi, meskipun hanya guru mata pelajaran tetap disarankan untuk mengikutinya.

Pelatihan pun juga diberikan oleh kepala sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah memilih untuk membuat pelatihan yang dapat langsung diimplementasikan oleh pendidik kepada peserta didik di SDN Menteng 01 Pagi. Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa dalam setahun belakangan ini pelatihan yang diberikan adalah permainan angklung dan pembelajaran bahasa Inggris. Jadi, pendidik dan tenaga kependidikan dilatih selama beberapa waktu dan setelah pelatihan usai kepala sekolah akan melihat pendidik yang memiliki bakat dibidangnya. Setelah itu, kepala sekolah akan meminta pendidik untuk menjadi pelatih ekstra kulikuler peserta didik. Hasilnya, ekstra kulikuler angklung di SDN Menteng 01 Pagi adalah gurunya sendiri.

4. Pengelolaan Peserta Didik SDN Menteng 01 Pagi

Temuan penelitian yang berkaitan dengan pengelolaan peserta didik di SDN Menteng 01 Pagi adalah telah berjalan dengan baik. Alur pengelolaan peserta didik yang dilakukan adalah sebagai berikut: 1) Rekrutmen peserta didik, 2) Seleksi peserta didik, 3) Orientasi peserta didik, 4) Penempatan peserta didik, 5) Pembinaan dan

pengembangan peserta didik. Pada tahapan rekrutmen hingga orientasi peserta didik, hal yang dilakukan kepala sekolah adalah masih sama dengan sekolah-sekolah negeri lainnya. Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi membuat perubahan yang berbeda pada tahapan proses, yaitu tahapan pembinaan dan pengembangan peserta didik.

Pada tahapan pembinaan dan pengembangan peserta didik, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi memiliki perhatian yang cukup tinggi. Sehubungan dengan SDN Menteng 01 Pagi merupakan salah satu *full day school*, kepala sekolah meyakini peserta didik memiliki banyak waktu untuk mengembangkan dirinya lebih banyak di sekolah dengan pantauan yang benar oleh pendidik. Pembinaan dan pengembangan peserta didik yang dilakukan yaitu berupa ekstra kulikuler, jam pelajaran tambahan, dan pembiasaan budaya. Hal yang berbeda adalah SDN Menteng 01 Pagi dengan sekolah negeri lainnya kemungkinan adalah pelajaran tambahan dan pembiasaan budaya. Kegiatan tersebut merupakan kegiatan rutin dan secara berkala dilakukan.

Pelajaran tambahan dikhususkan untuk peserta didik yang nilainya belum mencapai KKM sehingga pendidik mengadakan pelajaran tambahan dan pengajaran secara khusus untuk peserta didik tersebut. Pendidik memberikan perhatian khusus dan mendalami

materi yang masih dirasa sulit oleh peserta didik, disamping itu pelajaran tambahan juga boleh di ikuti oleh semua peserta didik. Dalam kegiatan jam tambahan, tidak jarang peserta didik yang sudah memiliki nilai bagus tetap ingin bergabung dengan temannya dan terjadi interkasi *tutor* sebaya diantara peserta didik. Berdasarkan hasil wawancara dengan pendidik di kelas V-C dengan kegiatan seperti itu, membuat peserta didik semakin mengenal teman sekelasnya dan saling membantu dalam belajar.

Kegiatan lainnya yaitu pembiasaan budaya. Pembiasaan budaya yang dimaksud yaitu upacara bendera, menyanyikan lagu-lagu daerah, dan menerapkan *English day*. Kepala sekolah memiliki program untuk peserta didik kelas VI yaitu menghabiskan seluruh mata pelajaran dikelas VI dalam satu semester, dan disemester kedua dilakukan uji coba ujian sebanyak minimal empat belas kali. Peserta didik kelas I-V memiliki program pembinaan berupa empat belas ekstrakurikuler yang bebas untuk dipilih dan menerapkan *English Day*, terkadang native dari luar mengajar langsung dikelas. Kepala sekolah mengupayakan cara-cara untuk menjaga prestasi yang dimiliki oleh peserta didik, yaitu dengan melakukan persiapan latihan yang lebih lama dalam perlombaan dan menjalin kerjasama yang baik dengan orangtua murid sehingga setiap program yang direncanakan menjadi tanggung jawab bersama.

Temuan yang unik lainnya adalah pihak SDN Menteng 01 Pagi selalu akan memastikan dengan siapa peserta didiknya akan pulang sekolah. Pihak sekolah akan menunggu peserta didiknya di jemput dengan siapa berdasarkan informasi yang diberikan oleh orangtua. Jika tidak kabar, orangtua peserta didik tidak memberi informasi dan peserta didik telah lama menunggu di sekolah. Pihak sekolah akan mengantarkan peserta didik pulang ke rumahnya dengan selamat.

C. Pembahasan

Dalam sub-bab bagian ini, peneliti akan melakukan penyesuaian berdasarkan temuan-temuan peneliti dari setiap fokus dan sub fokus penelitian yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi lapangan/pengamatan, dan studi dokumentasi terhadap justifikasi teori. Hal tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut ini:

1. Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu SDN Menteng 01 Pagi

Setiap kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial untuk dapat menata kelola sekolahnya. Kemampuan tersebut diharapkan dapat meningkatkan mutu sekolah dan membuat masyarakat sekitar semakin percaya dengan sekolah tersebut. Menata kelola sekolah dilakukan mulai dari: a) perencanaan, b) pengorganisasian, c) pengontrolan

Hal tersebut sehubungan dengan yang disampaikan oleh Fayol. Menurut Fayol, lima fungsi penting bagi efektivitas manajemen adalah: (1) Perencanaan: merancang alur pekerjaan bawahannya; (2) Mengorganisir: merancang suatu struktur, dengan wewenang atau tugas yang jelas ditetapkan; (3) Memerintah: mengarahkan tindakan orang-orang yang dibawahinya; (4) Mengkoordinasikan: menarik unsur-unsur organisasi terhadap visi bersama; (5) Mengontrol: Memastikan bahwa perencanaan yang telah dibuat dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.⁴

Maka dari itu, peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sangat diperlukan karena hal tersebut sangat krusial dengan peningkatan mutu sekolah.

2. Perencanaan Program SDN Menteng 01 Pagi

Alur perencanaan program yang dilakukan oleh kepala sekolah di SDN Menteng 01 sudah dilakukan dengan sangat baik. Pendekatan yang digunakan dalam merencanakan program sekolah adalah parsitipatif, dimana kepala sekolah mengajak seluruh lapisan *stakeholders* sekolah untuk bersama merundingkan program yang dikerjakan. Dalam perencanaan program, kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi melakukan beberapa kegiatan untuk dikerjakan selama setahun ke depan yang sesuai dengan visi misi SDN Menteng 01 Pagi yang di ambil dari delapan standar nasional. Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh

⁴ Leonard dan Hilgert, *op.cit*, h.9

Bafadal, menjelaskan bahwa sekolah dasar yang bermutu baik adalah sekolah dasar yang mampu berfungsi sebagai wadah proses edukasi, wadah proses sosialisasi dan wadah transformasi sehingga mampu mengantarkan anak didik menjadi seorang terdidik, memiliki kedewasaan mental dan sosial serta memiliki pengetahuan dan teknologi, termasuk juga kebudayaan bangsa.⁵ Dengan demikian, perencanaan program sekolah adalah sesuatu yang perlu dipikirkan secara mendalam.

Pada perencanaannya program sekolah dibuat secara berkala dimana disebutkan dalam Permendiknas nomor 19 tahun 2007 bahwa sekolah harus melakukan:

- a. Rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan;
- b. Rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah.⁶

Kepala sekolah menyusun rencana tahunan, setahun sebelum sebelum tahun ajaran dimulai yang bersumber pada Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM). Kepala sekolah SDN Menteng 01 Pagi merencanakan program sekolah disesuaikan dengan kondisi sekolah dan visi-misi sekolah. Kepala sekolah melakukan tahapan-tahapan sebagai

⁵ Ibrahim Bafdal, *op.cit*, h.20

⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidik oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah

berikut dalam melakukan penyusunan program yaitu mempertimbangkan keadaan sekolah, harapan pemangku kepentingan, tantangan dalam lingkungan sekolah, sumberdaya manusia yang terlibat, dan anggaran yang dimiliki sekolah.

3. Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SDN Menteng 01 Pagi

Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah SDN Menteng 01 Pagi adalah memiliki cara yang berbeda dalam pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Pelatihan dapat diarahkan untuk membantu pendidik dan tenaga kependidikan mempelajari keahlian spesifik dalam pekerjaan yang baru, meningkatkan kinerja mereka, atau bahkan mengubah perilaku. Pengembangan yang dilakukan mengacu kepada suatu proses, program, dan kegiatan yang dilakukan organisasi untuk mengembangkan, meningkatkan, dan memperbaiki keahlian, kompetensi dan keseluruhan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Hal tersebut juga disepakati oleh Sharma dalam Wukir yang mengemukakan bahwa pengembangan dan pelatihan pendidik dan tenaga kependidikan bertujuan sebagai :

- a. Untuk meningkatkan kinerja para individu pada posisi kerja saat ini.

- b. Untuk melengkapi potensi individu-individu dalam organisasi agar siap menghadapi tanggung jawab yang lebih tinggi.
- c. Poin pertama menunjukkan tujuan pengembangan staf yang mempertimbangkan kebutuhan saat ini sementara poin kedua merupakan bentuk pertimbangan dan perencanaan jangka panjang.⁷

Pelatihan dan pengembangan yang dibuat kepala SDN Menteng 01 Pagi yang dibuat merupakan sebuah langkah kepala sekolah untuk membuat pendidik dan tenaga kependidikan SDN Menteng 01 Pagi semakin berkompete dan semakin ahli dalam bidangnya masing-masing. Misalnya adalah pengembangan yang secara rutin dilakukan adalah *peer teaching* dimana sesama pendidik untuk saling mengajarkan satu sama lain dan saling memberi saran dalam mengajar. Hal ini menjadi salah satu bukti bahwa meskipun seorang pendidik setiap harinya sering mengajar di kelas, tetapi mereka perlu belajar dan ditingkatkan lagi kemampuannya.

Pelatihan yang di siapkan oleh kepala SDN Menteng 01 Pagi yaitu berupa bermain angklung, dan pembelajaran bahasa inggris dan pembinaan yang dilakukan adalah *teacher test* dan *peer teaching*. Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah karena kepala sekolah percaya bahwa pendidik dan tenaga kependidikan tidak dapat digantikan fungsinya dengan teknologi, sehingga pendidik dan tenaga kependidikan terus menggali kemampuannya dan mengembangkannya.

⁷ Wukir, *op.cit*, h.70

4. Pengelolaan Peserta Didik SDN Menteng 01 Pagi

Pengelolaan peserta didik di SDN Menteng 01 Pagi jika dilihat sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat di tinjau dari adanya alur pengelolaan yang jelas, sistematis, dan terarah berdasarkan skema pengelolaan peserta didik. Adapun pengelolaan peserta didik di SDN Menteng 01 Pagi, yaitu diantaranya: 1) Rekrutmen Peserta Didik, 2) Seleksi Peserta Didik, 3) Orientasi Peserta Didik, 4) Penempatan Peserta Didik, 5) Pembinaan dan Pengembangan Peserta Didik. Adanya pengelolaan peserta didik merupakan upaya untuk memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada peserta didik semenjak dari proses penerimaan sampai saat peserta didik meninggalkan lembaga pendidikan (sekolah) karena sudah tamat/lulus mengikuti pendidikan lembaga pendidikan (sekolah itu).

Hal ini disampaikan dan sesuai dengan pernyataan Sukarti Nasihin dan Sururi bahwa

Komponen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan, terlebih pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah, peserta didik merupakan subyek sekaligus objek dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan keterampilan-keterampilan yang diperlukan. Oleh karena itu keberadaan peserta didik tidak hanya sekadar memenuhi kebutuhan saja, akan tetapi harus merupakan bagian dari kebermutuan dari lembaga pendidikan (sekolah).⁸

⁸ Tim Dosen Administrasi UPI, *op.cit*, h.203

Sehubungan dengan hal di atas kepala SDN Menteng 01 Pagi terus berupaya untuk membuat pendidikan yang berkualitas. Hal pertama kali yang dilihat oleh peneliti adalah saat jam istirahat dimana terdapat beberapa peserta didik yang menggunakan rompi berwarna kuning sedang melakukan pemeriksaan kepada makanan yang dibawa oleh teman-temannya. Saat peneliti menanyakan apa yang dilakukan oleh peserta didik tersebut, disampaikan bahwa mereka memeriksa apakah makanan yang dibawa sudah memenuhi syarat lima sehat dan empat sempurna.

Pada pengelolaan peserta didik di SDN Menteng 01 Pagi, dimulai dari tahapan rekrutmen peserta didik hingga tahapan lulusan/alumni SDN Menteng 01 Pagi dilihat sudah baik. Hal ini didukung bahwa SDN Menteng 01 Pagi terkenal dengan berbagai prestasinya. Prestasi yang ada bukan hanya prestasi akademik tetapi juga prestasi non-akademik. Prestasi yang dihasilkan bukannya pada dalam hanya dalam lingkup kecematan tetapi juga pada tingkat internasional.

