

## Manajemen Mutu Akademik SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang

Suci Angga Kurnia Pratiwi\*, Noor Miyono, Muhammad Prayito

Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang

Jl. Sidodadi Timur No. 24 – Dr. Cipto, Semarang

\*E-mail: [Suci.angga2303@gmail.com](mailto:Suci.angga2303@gmail.com)

### Abstrak

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

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

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

Dengan demikian, proses manajemen mutu akademik yang berlangsung di SDN Surdiman berlangsung secara melingkar (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, kembali ke perencanaan). Hal ini sudah sesuai dengan anjuran umum tentang alur manajemen pendidikan. Penelitian ini menyarankan kepala sekolah perlu memperkuat sebuah forum untuk memfasilitas partisipasi dan keterlibatan para orang tua dalam manajemen mutu akademik. Pimpinan sekolah juga perlu mempertimbangkan bentuk *reward* lain berupa insentif ekonomi sebagai bagian dari upaya pemberian motivasi bagi para guru. Hal ini bertujuan untuk semakin memotivasi kinerja guru.

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidikan, Mutu Akademik, Manajemen Sekolah

### Abstract

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

*of planning, organizing, implementing, and controlling.*

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

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

*The results of these evaluations and controls are then used to make further plans. Thus, the academic quality management process at SD Negeri Sudirman operates cyclically (planning, organizing, implementing, controlling, and back to planning). This is in line with general recommendations for educational management flow. This study recommends that the principal should strengthen a forum to facilitate the participation and involvement of parents in academic quality management. School leaders should also consider other forms of rewards, such as economic incentives, as part of their efforts to motivate teachers. This aims to further motivate teacher performance.*

**Keywords:** *Educational Management, Academic Quality, School Management*

## **PENDAHULUAN**

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

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

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.19 tahun 2005, setiap satuan pendidikan formal maupun non formal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan ini memiliki tujuan untuk memastikan bahwa standar pelayanan pendidikan yang disediakan oleh lembaga tersebut tidak hanya memenuhi atau melalui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Berkaitan dengan pendidikan di sekolah, mutu pendidikan senantiasa merujuk pada spesifikasi pelayanan yang sesuai dengan tujuan dan manfaat dari pendidikan itu sendiri.

Munurut Zulfadli (2014:106) Mutu pendidikan menjadi sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Manajemen mutu sekolah berpotensi untuk memperbaiki pengelolaan sumber daya, memotivasi dan membangun kapasitas staf pengajar, serta memperkuat keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam proses pendidikan. Pendekatan yang terarah dan terencana sekolah

dapat menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, responsif terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan zaman, serta memberikan pengalaman pendidikan yang bermakna bagi setiap siswa. Hal ini dapat menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki pengetahuan akademik yang kuat, tetapi juga keterampilan abad ke-21 yang diperlukan untuk sukses dalam dunia kerja yang terus berubah. Manajemen mutu sekolah juga dapat memberikan kontribusi penting dalam memperbaiki sistem pendidikan secara keseluruhan, dengan dampak positif pada masyarakat dan bangsa secara luas.

Menurut Suhana, (2014:79 ) Mutu akademik menunjukkan capaian akademik yang menunjukkan perolehan nilai hasil proses pembelajaran, seperti nilai ujian dan prestasi lomba-lomba dibidang akademik. Proses pembelajaran yang bermutu bertumpu pada penyusunan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, analisis hasil evaluasi pembelajaran, dan pelaksanaan program tindak lanjut. Dalam pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan.

Penelitian ini mendiskripsikan manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman, yang terletak di Kecamatan Ambarawa, Kabupaten Semarang, menjadi sorotan sebagai sekolah favorit dengan pencapaian mengesankan di berbagai aspek. Dibandingkan dengan sekolah negeri lain di Ambarawa, SD ini menonjol dengan jumlah murid yang signifikan, mencapai 377 siswa. Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan oleh peneliti pada bulan November 2023, animo masyarakat untuk mendaftar di SDN Sudirman sangat tinggi, tercermin dari antusiasme yang luar biasa dari orang tua dan wali murid yang mendaftarkan anak-anak mereka ke sekolah ini setiap tahunnya. Berdasarkan data pendaftaran siswa setiap tahunnya menunjukkan peningkatan. Tahun ajaran 2022/2023 terdapat 48 siswa yang mendaftar. Tahun ajaran 2023/2024 terdapat 52 siswa yang mendaftar dan Tahun ajaran 2024/2025 sudah mencapai 76 siswa yang mendaftar.

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

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

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

Peneliti tertarik untuk lebih mendalami manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman Ambarawa berdasarkan dampak positif yang telah diraih. Ukuran mutu suatu sekolah secara umum sering diukur oleh masyarakat dari aspek akademik. Kesuksesan dalam pencapaian prestasi akademik

menjadi tolak ukur utama dalam menilai kualitas pendidikan di suatu lembaga. Masyarakat memandang urgensi mutu akademik sebagai sesuatu yang sangat penting, karena itu mencerminkan sejauh mana sekolah mampu menyediakan pendidikan yang berkualitas tinggi dan mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan di masa depan. Prestasi akademik yang baik menciptakan landasan yang kuat untuk kesuksesan siswa dalam jenjang pendidikan selanjutnya, serta memberikan dorongan positif bagi citra sekolah di mata masyarakat. Oleh karena itu, fokus pada mutu akademik menjadi suatu keharusan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan meraih dukungan luas dari masyarakat.

## METODE PENELITIAN

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

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

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

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

1. Data Primer

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

2. Data Sekunder

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

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

1. Observasi

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

**Tabel 1.** Observasi

No	Sub Fokus	Indikator	Kegiatan	Kode	Ket
1	Perencanaan	a. Identifikasi kebutuhan mutu academics.	1. Rapat guru penyusunan RKS	Ob.1.1	3x
		b. Analisis permasalahan dan kebutuhan mutu akademik.	2. Sosialisasi Program	Ob.1.2	3x
		c. Menetapkan sasaran dan target mutu akademik.			
		d. Menerapkan strategi perumusan kebijakan dan anggaran.			
2	Pengorganisasi an	a. Pembagian kerja dan penempatan kerja yang efektif.	Rapat Pembentukan Tim Pengembang Kurikulum	Ob.2.1	3x
		b. Pembentukan tim manajemen mutu akademik.			
		c. Pelaksanaan pertemuan atau koordinasi reguler.			
		d. Keterlibatan orang tua dan komite sekolah.			
3	Pelaksanaan	a. Pengarahan dan pengaturan bawahan secara efektif.	1. Kegiatan KBM	Ob.3.1	3x
		b. Motivasi kepada tim untuk melaksanakan rencana.	2. Supervisi Kepala Sekolah,	Ob.3.2	3x
		c. Pemantauan jalannya program secara teratur.			
4	Pengawasan	a. Tujuan evaluasi pelaksanaan program yang jelas.	Rapat evaluasi program akademik	Ob.4.1	3x
		b. Penggunaan instrumen penilaian yang tepat.			
		c. Tindak lanjut yang sesuai setelah evaluasi.			

## 2. Wawancara atau *interview*

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dimulai oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*Interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara

(*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2018: 186). Pengumpulan data dengan wawancara adalah cara atau teknik untuk mendapatkan informasi atau data dari interview atau responden dengan wawancara secara langsung *face to face*, antara *interviewer* dengan *interviewee*. Dalam teknik wawancara *interviewer* bertatap muka langsung dengan responden atau yang diwawancarai atau *interviewee* (Soewadji, 2015: 152-153).

**Table 2.** Daftar Informan Penelitian

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

### 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2020: 124). Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan,

transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, legenda, dan sebagainya Metode ini digunakan peneliti untuk menggali data dokumentasi yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program peningkatan mutu di sekolah .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perencanaan Mutu Akademik SD Negeri Sudirman

Tahap perencanaan yang dilakukan oleh SD Negeri Sudirman terbilang berjalan baik. Setidaknya hal ini ditandai dengan berbagai kegiatan penting yang menunjukkan bagaimana proses perencanaan secara ideal dilakukan, yakni perencanaan bermula dari identifikasi kebutuhan dan analisis permasalahan. Kepala sekolah menegaskan bahwa dalam proses perumusan melibatkan pengukuran terhadap faktor kekuatan dan kelemahan. Pada tahap selanjutnya, hasil keseluruhan analisis tersebut menjadi landasan dalam menentukan target dan sasaran yang relevan. Setelah terwujud dalam sasaran dan target yang harus dicapai, pada gilirannya tertuang dalam kebijakan maupun program kerja yang kemudian menyertakan pula dimensi penganggaran agar perencanaan bisa berlangsung.

Secara lebih teknis lagi, proses perumusan yang dilakukan pihak sekolah SD Negeri Sudirman juga selaras dengan uraian dari Yin Cheong Cheng (2023) dalam bukunya berjudul “School Effectiveness and School-Based Management A Mechanism for Development”. Dia memberikan penjelasan bahwa sebelum melakukan perencanaan, apa yang perlu dilakukan oleh pihak sekolah adalah melakukan analisis lingkungan terlebih dahulu. Analisis ini berkaitan dengan melakukan pemantauan dan evaluasi lingkungan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi sekolah. Pada tahapan ini, kepala sekolah SD Negeri menunjukkan kegiatan yang serupa, yakni melakukan evaluasi untuk mengetahui kondisi hari ini yang terjadi di sekolah. Tiga landasan utama untuk membuat analisis tersebut oleh SD Negeri Sudirman adalah analisis hasil pencapaian akademik, kebijakan kurikulum dengan mengakomodir kebutuhan yang menjadi tuntutan hari ini, serta *feedback* dari para guru yang mengetahui kondisi di lapangan. Analisis kekuatan dan perlawanan, baik yang dilakukan pimpinan sekolah, para guru sendiri, maupun pelibatan komite sekolah menjadi rumusan strategis sebagai bahan evaluasi.

Yin Cheong Cheng (2023) lebih lanjut menjelaskan bahwa hasil dari analisis tersebut akan memberikan informasi yang sangat berharga dan *powerful* bagi sekolah untuk merencanakan strategi tindakan sekolah termasuk menetapkan misi sekolah, kebijakan, program, anggaran, struktur organisasi dan prosedur kerja dalam lingkungan eksternal dan internal yang ada. Dengan kata lain, hasil selanjutnya dari analisis lingkungan ini kemudian menjadi bahan refleksi terkait efektivitas berbagai hal terkait kurikulum, model pembelajaran, dan sebagainya. Hasil refleksi tersebut kemudian menjadi target dan fokus yang tertuang dalam perencanaan. Apa yang dilakukan oleh SDN Sudirman juga menunjukkan hal yang sama bagaimana hasil refleksi analisis permasalahan menjadi target dan sasaran strategi yang harus dicapai pada periode berikutnya.

Setelah menentukan target yang jelas tentang apa yang harus dicapai berdasarkan hasil evaluasi, proses berikutnya adalah bagaimana berbagai pihak yang berkepentingan di sekolah, baik pimpinan, guru, dan staf, untuk bernegosiasi dan menyepakati prioritas target yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu berdasarkan naungan target dan sasaran sekolah (Cheng, 2023). Wujud konkret dari kesepakatan tersebut adalah pembuatan keputusan dan penetapan kebijakan sekolah, bersamaan dengan anggarannya. Rangkaian ini juga menjadi tindak lanjut yang dilakukan oleh SDN Sudirman.

Salah satu poin penekananan penting yang disampaikan oleh Yin Cheong Cheng adalah peran penting dari partisipasi semua pihak tersebut. Dia menggarisbawahi bahwa bagaimana secara serempak para stakeholder sekolah sama-sama memanfaatkan hasil analisis dan evaluasi untuk dijadikan target sasaran yang berwujud ke dalam keputusan dan kebijakan sekolah. Praktik pengambilan keputusan dalam perencanaan ini mengandaikan pentingnya partisipasi agar setiap pihak merasa menjadi bagian penting dalam organisasi, serta menjamin bagaimana nantinya implementasinya berlangsung dengan baik (Cheng, 2023). Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, salah satu bahan evaluasi yang menjadi penentu keputusan dalam tahapan perencanaan di SDN Sudirman adalah masukan dari para guru. Hal ini lantaran mereka yang mengetahui secara langsung dan rutin bagaimana proses belajar berlangsung di ruang kelas. Seperti yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, partisipasi para guru mengambil peran penting terkait pemantauan di lapangan. Begitu juga peran orang tua melalui komite sekolah.

Rangkaian perencanaan yang ideal seperti penjelasan Cheng (2023) juga memiliki keserupaan dengan hasil penelitian Nardawati (2021:23). Dia menyebut bahwa terdapat lima tahapan dalam perencanaan pendidikan yang meliputi, identifikasi kebutuhan, analisis permasalahan dan kebutuhan, perumusan kebijakan, perumusan penganggaran, dan evaluasi rencana. Dengan mengacu tahapan tersebut, maka manajemen mutu akademik SD Negeri Sudirman terkait perencanaan menunjukkan kesesuaiannya dengan apa yang dikemukakan Cheng maupun Nardawati.

### **Pengorganisasian Mutu Akademik SD Negeri Sudirman**

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

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

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

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



### **Pelaksanaan Mutu Akademik SD Negeri Sudirman**

Fungsi pelaksanaan yang dilakukan oleh SD Negeri Sudirman juga terhitung memenuhi kriteria dalam manajemen. Tahapan pelaksanaan sederhananya adalah kegiatan yang berisikan realisasi rencana menjadi tindakan yang nyata untuk menggapai tujuan dengan efektif dan efisien (Mulyasa, 2017:21). Hal ini terlihat dari upaya-upaya yang dilakukan SD Negeri Sudirman, mulai dari bagaimana pimpinan sekolah memberikan arahan yang jelas, memberikan motivasi kepada bawahan, implementasi program yang telah dijalankan, serta bagaimana kepala sekolah melakukan observasi secara langsung untuk melihat bagaimana praktik yang dilakukan di kelas-kelas.

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

Cheng (2023) menambahkan pengarahan yang tepat dapat memaksimalkan efektivitas semua inisiatif dan kekuatan manusia dalam mengimplementasikan rencana sekolah dan rencana program, mencapai tujuan sekolah, dan mengejar pengembangan sekolah jangka panjang. Berangkat dari tujuan besar dari pengarahan, maka prasyarat pentingnya adalah bagaimana proses pengarahan dari pimpinan harus jelas sehingga semua pihak memahami tugasnya masing-masing. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah SDN Sudirman telah memainkan peran penting dalam hal pengarahan yang jelas, di mana kepala sekolah dalam forum resmi menegaskan apa yang menjadi target sekolah, bagaimana kerangka kerjanya, dan Tupoksi masing-masing agar mencapai target tersebut.

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

Apa yang telah dilakukan oleh kepala sekolah sudah mengarah pada tindakan seperti itu. Setidaknya beberapa hal yang dilakukan kepala sekolah dalam memberikan motivasi seperti pujian di forum terbuka dan *reward-reward* lainnya kepada guru yang bisa mencapai tugas. Selain itu, kepala sekolah juga menekankan bahwa bagaimana motivasi yang paling dia tekankan bersifat humanis dengan mengacuh timbal balik positif dan pengembangan diri. Kaitannya dengan hal tersebut, kepala sekolah memberikan ruang yang lebar bagi para guru ketika ingin mengembangkan dirinya, yakni melalui usulan sebuah program pembelajaran baru. Maka, implementasi program-program atau usulan kebijakan sebenarnya berasal dari para guru itu sendiri.

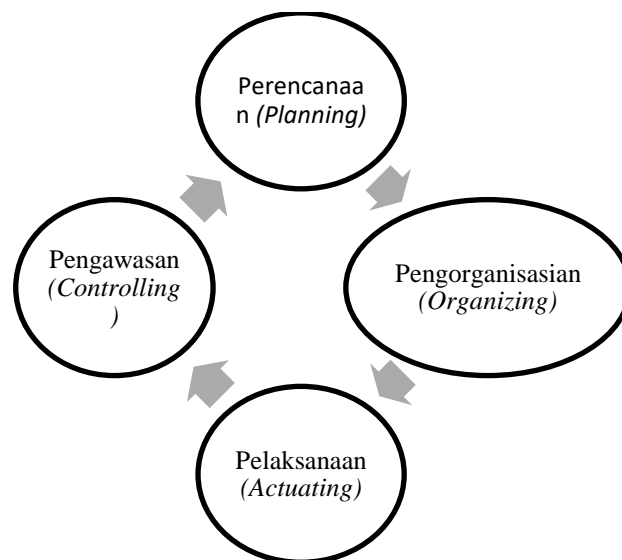
### **Pengawasan Mutu Akademik SD Negeri Sudirman**

Fungsi pengawasan di SDN Sudirman menunjukkan taraf yang baik dalam tahapan implementasi manajemen mutu akademik. Beberapa komponen di dalam pengawasan telah dilaksanakan secara memadai. Fungsi pengawasan bermula dari proses evaluasi terhadap kinerja program yang telah berjalan, dan kemudian melakukan pengukuran sejauh mana evaluasi tersebut sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Indikator yang dipergunakan dalam menilai hal tersebut mengikuti program atau agenda yang sedang dievaluasi. Ketika membicarakan tentang topik mutu akademik, baik dari kepala sekolah hingga guru menyampaikan hal yang serupa, yakni indikator pertama yang digunakan adalah nilai akademik. Selain itu, melalui analisis kualitatif para guru juga melengkapi data evaluasi sebagai tambahan tolok ukur penilaian pencapaian akademik.

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

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

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



**Gambar 1** Alur Manajemen Mutu Akademik SDN Sudirman

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

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

fungsi-fungsi manajemen (perumusan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) berlangsung dalam proses siklus (Mukhopadhyay, 2023: 158)

## PENUTUP

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

1. Sekolah SD Negeri Sudirman menjalani tahapan perencanaan (*planning*) dengan baik. Hal ini dapat dinilai dari serangkaian kegiatan yang diperuntukkan untuk meningkatkan mutu akademik. Pertama, ada tiga bahan utama identifikasi dan analisis permasalahan, yakni menganalisis hasil pencapaian rata-rata nilai akademik siswa, selanjutnya nilai siswa menjadi dasar evaluasi kurikulum serta pengembangan metode pembelajaran, dan umpan balik dari berbagai *stakeholder* (guru, wali murid, dan pengawas) untuk memberikan masukan pada tahapan identifikasi dan analisis permasalahan. Kedua, hasil identifikasi tersebut menjadi bahan untuk menetapkan sasaran dan target. Adapun sasaran dan target besar SD Negeri Sudirman dalam rangka pengembangan mutu akademik adalah penguatan numerasi dan literasi bagi siswa. Ketiga, sasaran dan target tersebut kemudian menjadi pijakan dalam rumusan kebijakan sekaligus penganggaran. Salah satu kegiatan utama tersebut adalah mengadakan kelas tambahan di sore hari, terutama bagi siswa yang nilai matematika dan Bahasa Indonesianya dibawah rata-rata.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) yang dilakukan oleh SDN Sudirman dalam menjalankan manajemen mutu akademik terbilang baik. Hal ini bisa terlihat bagaimana terdapat pembagian dan penempatan kerja antara guru mata pelajaran dan guru kelas yang disesuaikan dengan kemampuan dan pengalamannya. Bahkan, para guru kelas juga turut berpartisipasi dalam penentuan kelas mana yang akan mereka emban. Pengorganisasian mutu akademik juga diperkuat adanya forum dewan guru (guru Mapel dan guru kelas) dengan kepala sekolah yang bertindak sebagai koordinator dan Waka Kurikulum sebagai penanggung jawab. Koordinasi ini dalam semi formal disebut sebagai Tim Manajemen Mutu Akademik yang bertugas mengembangkan kurikulum, mengagendakan pelatihan bagi para guru, dan melakukan evaluasi berkala terhadap pencapaian prestasi akademik siswa. Forum dewan guru ini diagendakan satu bulan sebanyak dua hingga tiga kali (agenda pertemuan sebanyak 30 kali sepanjang tahun 2024). Selain kordinasi dalam bentuk formal dewan guru, koordinasi rutin hingga kadang setiap minggu juga diadakan oleh para guru yang bersangkutan.

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

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

Terkait dengan bentuk motivasi yang lekat dengan *reward and punishment*, salah satu kekurangannya adalah kurang memberikan insentif sebagai wujud motivasi bagi yang lain.

- Meski motivasi secara langsung atau strategi menciptakan kesan bagi para bawahan bahwa merasa terlibat adalah jenis motivasi humanis yang sangat penting, namun insentif sebagai motivasi bersifat material bisa menjadi asupan tambahan untuk memicu kinerja lebih baik.
4. Pengawasan (*Controlling*) dalam manajemen mutu akademik di SD Negeri Sudirman juga berjalan dengan baik. Beberapa kegiatan mengindikasikan hal tersebut, seperti proses evaluasi rutin (melalui rapat kerja dan observasi langsung kepala sekolah saat penyelenggaraan pembelajaran) dan adanya indikator yang jelas untuk melakukan penilaian, yakni utamanya peningkatan akademik berupa penilaian kuantitatif di raport siswa. Hasil dari evaluasi dan pengawasan ini kemudian menjadi bahan untuk kembali membuat perencanaan. Dengan demikian, proses manajemen mutu akademik yang berlangsung di SDN Surdiman berlangsung secara melingkar (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, kembali ke perencanaan). Hal ini sudah sesuai dengan anjuran umum tentang alur manajemen pendidikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Cheng, Y. C. (2023). *School effectiveness and school-based management: A mechanism for development*. Routledge.
- Deak dkk. (2022). Implementasi Pembelajaran Kampus Mandiri dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research (FJMR)*, 1(4).
- Moleong, Lexy J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mukhopadhyay, M. (2023). *Academic leadership: Enhancing school effectiveness*. Routledge India.
- Mulyasa, E. 2017. *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran yang Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Rukiyati. (2017). Pendidikan Moral di Sekolah. *Humanika: Jurnal Ilmiah Mata Kuliah Umum*, vol. 17, no. 1, Universitas Negeri Yogyakarta, DOI: 10.21831/hum.v17i1.23119.
- Saputra, I. H., Ermayani, T., & Masykuri, E. S. (2020). Model of School Management Based on Islamic Education. *Scripta: English Department Journal*, 7(2), 42-50.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Suhana, C. 2014. *Konsep Strategi Pembelajaran*. Bandung: Refika Aditama.
- Suhardan, Dadang. (2010). *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung : Alfabeta.
- Zulfadli. (2014). Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Serambi Tarbawi*, 2(2), 106.