STRATEGI KEPALA SEKOLAH MENUJU ISO 9001:2008
(Studi Atas Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional)
DI PONDOK PESANTREN SALAFIY AR-RISALAH TERPADU
LIRBOYO KOTA KEDIRI

SKRIPSI

KEMENTERIAN AGAMA
PERPUSTAKAAN
SURABAYA
IAIN SUNAN AMPEL

Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan Islam

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
No. KLAS X T-2011 033 X/1
No. REG : T-2011/X1/033
ASAL BUKU :
TANGGAL :

Oleh

AHMAD NUR ISMAIL
D03207070

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
2011

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang telah bertanda tangan dibawah ini :

Nama : AHMAD NUR ISMAIL

NIM : D03207070

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Mengatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis dengan judul Strategi "Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008 (Studi Atas Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional) Di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri" benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Surabaya, 20 Juli 2011

Yang Membuat Pernyataan

METERAI TEMPEL

AHMAD NUR ISMAIL

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Hal : Persetujuan Skripsi

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Tarbiyah
IAIN Sunan Ampel Surabaya
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Bersamaan dengan surat ini, kami sampaikan naskah skripsi saudara:

Nama : AHMAD NUR ISMAIL
NIM : D03207070
Fakultas : Tarbiyah
Jurusan : Kependidikan Islam
Judul : Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008 (Studi Atas Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional) Di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri

Setelah diadakan pemeriksaan, saran serta perbaikan seperlunya, kiranya dapat diajukan sebagai salah satu syarat menempuh ujian untuk memperoleh gelar sarjana Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Harapan kami semoga skripsi ini dapat diterima dan mendapat pengesahan dari Fakultas.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bandung, 05 Juli 2011

Pembimbing

Drs. Samsul Ma'arif, M.Pd
NIP. 196404071998031003

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Ahmad Nur Ismail ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 19 Juli 2011

Mengesahkan
Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,

Dr. Nur Hamim, M. Ag
NIP. 196203121991031002

Ketua,

Drs. Samsul Ma'arif, M.Pd
NIP. 196404071998031003

Sekretaris,

M. Nuril Huda, M. Pd
NIP. 198006272008011006

Penguji I,

Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA
NIP. 195208121980031006

Penguji II,

Dra. Husniyatus Salamah Zainiyati, M.Ag
NIP. 196903211994032003

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRAK

Ahmad Nur Ismail: ***"Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008 (Studi Atas Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional) Di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri".***

Bimbingan : Drs. Samsul Ma'arif, M.Pd

Arus dinamika perkembangan zaman melalui teknologi informasi, sebagian pesantren telah menginovasi diri, sehingga terjadilah pembaruan-pembaruan di dunia pesantren baik ditinjau dari aspek isi (materi) yang diajarkan maupun metode serta manajemennya. Pondok Pesantren Salafiy Terpadu Ar-Risalah merupakan salah satu Pesantren yang telah menginovasi melalui pendidikan Formal (SMP dan SMA), pendidikan Diniyah (mengkaji kitab-kitab salaf), dan pendidikan Al Qur'an. SMA Ar Risalah sebagai Rintisah Sekolah Bertaraf Internasional tengah mencapai proses internasional sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008). Upaya pencapaian sertifikasi ISO merupakan manifestasi dalam mencapai SMA yang berstandar internasional.

Tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah : 1). Untuk mengetahui bagaimana keadaan RSMA-BI Ar-Risalah di PP. Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri. 2). Untuk mengetahui bagaimana strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan SMM terpadu pendidikan. 3). Untuk mengetahui bagaimana proses strategi yang dicapai Kepala Sekolah dalam mencapai ISO 9001:2008.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian dengan pendekatan kualitatif metode deskriptif, sebab dengan menggunakan metode penelitian tersebut akan diperoleh hasil berupa temuan-temuan terbaru yang secara natural dipaparkan di lapangan. Pemaparan dimaksud adalah berangkat dari suatu realita baku yang dapat ditangkap, diamati oleh peneliti secara langsung berupa strategi kepala sekolah dalam proses pencapaian internasional sistem manajemen mutu pendidikan atau sertifikasi ISO 9001:2008.

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa; ***Pertama***. Keadaan RSMA-BI Ar-Risalah berangkat dari sekolah standar nasional (SNN) dan menyandang sebagai *excellent school* di Kota Kediri dan tengah mengimplementasikan delapan aspek standar nasional pendidikan (SNP), plus tengah mengadopsi mutu dari negara-negara maju dalam hal pendidikan yang tergabung dalam OECD. ***Kedua***. Strategi yang harus dicapai oleh kepala sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu terpadu pendidikan sebagai RSBI adalah: a). Dalam mengembangakan SMM kepala sekolah sebagai pimpinan harus dapat memposisikan sekolah sebagai institusi jasa.Yakni institusi yang memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan. b). Dalam mempertahankan SMM. *Pertama,* Kepala sekolah harus mampu melakukan perbaikan secara terus menerus. *Kedua*, menentukan standar mutu. *Ketiga*, perubahan kultur yaitu perubahan yang berbasis pendidikan pesantren *salaf* melalui pendidikan akhlak dan pendidikan *diniyyah*. *Keempat*, perubahan organisasi. *Kelima*, mempertahankan hubungan dengan pelanggan. ***Ketiga***. Strategi yang harus dilakukan oleh Kepala sekolah dalam mencapai ISO 9001 : 2008 adalah kemampuan yang dimiliki pimpinan untuk mengadakan pelatihan ISO 9001:2008, melengkapi dokumentasi ISO 9001:2008, implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, dan melakukan audit internal yang sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang tertera dalam klausul-klausul sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

COVER LUAR..... i
COVER DALAM..... i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI..... ii
PENGESAHAN SKRIPSI..... iii
MOTTO..... iv
PERSEMBAHAN..... v
ABSTRAK..... vi
KATA PENGANTAR..... vii
DAFTAR ISI..... ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang..... 1
B. Rumusan masalah..... 11
C. Tujuan penelitian..... 11
D. Manfaat penelitian..... 12
E. Definisi operasional 13
F. Sistematika pembahasan 16

BAB II LANDASAN TEORI

A. RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL
1. Definisi RSBI..... 18
2. Alasan didirikan RSBI..... 27
3. Landasan hukum dan kebijakan..... 30
4. Visi dan Misi RSBI..... 32
5. Tujuan SBI 35
6. Standar Proses..... 38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7. Standar Input..... 47
8. Model penyelenggaraan RSBI..... 65
9. Prinsip-prinsip pengembangan RSBI..... 67
B. STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANG-KAN DAN MEMPERTAHANKAN MUTU PENDIDIKAN
1. Strategi menembangkan sistem manjemen mutu..... 69
2. Strategi mempertahankan sistem manajemen mutu..... 72
C. STRATEGI KEPALA SEKOLAH MENUJU ISO 9001:2008
1. Strategi..... 78
2. Kepala Sekolah..... 80
2.1 Pengertian Kepala Sekolah..... 80
2.2 Peran Kepala Sekolah..... 83
2.3 Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan..... 86
2.4 Kepemimpinan mandiri Kepala Sekolah..... 87
2.5 Kepemimpinan mutu..... 90
2.6 Kepala Sekolah yang efektif..... 93
3. ISO (*International Organization for Standarization*)..... 97
3.1 Histori ISO..... 97
3.2 Definisi ISO..... 98
3.3 Tujuan dan Kegunaan ISO 9001:2008..... 98
3.4 Manfaat ISO 9001:2008..... 99
3.5 Persyaratan-persyaratan sistem manajemen mutu..... 101

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

1. Jenis dan pendekatan penelitian..... 145
2. Obyek penelitian..... 148
3. Jenis data dan sumber data..... 149
4. Tahap-tahap penelitian..... 153
5. Tehnik pengumpulan data..... 157
6. Tehnik pemeriksaan keabsahan data..... 160
7. Tehnik analisis data 162

BAB IV PENYAJIAN DATA Dan ANALISA DATA

A. DESKRIPSI UMUM RINTISAN SEKOLAH MENENGAH ATAS BERTARAF INTERNASIONAL AR RISALAH LIRBOYO KOTA KEDIRI
   1. Profil 164
   2. Visi dan Misi..... 165
   3. Tujuan sekolah..... 165
   4. Sasaran program sekolah..... 166
   5. Kurikulum..... 168
B. PENYAJIAN DATA
   1. Penyajian data tentang keadaan Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasiona Ar Risalah..... 174
   2. Penyajian data tentang strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu terpadu pendidikan..... 180
      a. Strategi mengembangkan sistem manajemen mutu..... 180
      b. Strategi mempertahankan sistem manajemen mutu..... 183
   3. Penyajian data tentang strategi Kepala Sekolah dalam mencapai internasional sistem manajemen mutu pendidikan (ISO 9001:2008) 188

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. ANALISA DATA
1. Analisa data tentang keadaan Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasiona Ar Risalah..... 212
2. Analisa data tentang strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu terpadu pendidikan..... 215
a. Strategi mengembangkan sistem manajemen mutu..... 215
b. Strategi mempertahankan sistem manajemen mutu..... 216
3. Analisa data tentang strategi Kepala Sekolah dalam mencapai internasional sistem manajemen mutu pendidikan (ISO 9001:2008)..... 217

BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan 231
B. Saran – saran 232

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan Islam di Indonesia telah berlangsung sejak masuknya Islam ke Indonesia. Pada tahap awal pendidikan Islam ditandai dengan adanya hubungan yang erat antara mubaligh dengan masyarakat sekitar lewat kontak-kontak informal. Selanjutnya sesuai arus dinamika perkembangan Islam terbentuk pula masyarakat Muslim. Dengan terbentuknya masyarakat Muslim maka mulailah rumah ibadah (masjid) dijadikan tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam.

Dalam perkembangan berikutnya lahirlah lembaga pendidikan Islam di luar masjid. Lembaga ini di Jawa disebut dengan pesantren, di Aceh dengan rangkang dan dayah, di Sumatera Barat dengan surau. Di lembaga-lembaga pendidikan ini terkonsentrasilah mata pelajaran yang mengajarkan ilmu-ilmu agama lewat kitab-kitab klasik. Tinggi rendahnya ilmu seseorang diukur dari kemampuannya membaca dan memahami kitab-kitab tersebut. Karena itu metode sorogan, wetonan dan hapalan menjadi dominan di pesantren. Tujuan dan cita-cita santri memasuki pesantren adalah agar mereka dapat menguasai ilmu-ilmu agama lewat pemahaman kitab-kitab klasik.

Sesuai dengan arus dinamika perkembangan zaman, sebagian pesantren telah menginovasi diri, sehingga terjadilah pembaruan-pembaruan di dunia pesantren baik ditinjau dari aspek isi (materi) yang diajarkan maupun metode serta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemennya, sehingga saat sekarang ini pesantren tidak lagi semata-mata suatu lembaga pendidikan yang mengajarkan ilmu-ilmu agama saja tetapi telah dikembangkan ke berbagai rumpun keilmuan lainnya, seperti ilmu pengetahuan alam, ilmu pengetahuan sosial dan humaniora. Di samping masih tetap ada pesantren yang terikat dengan pola-pola lama. Dengan demikian pada saat sekarang ini secara garis besar pesantren itu dibagi menjadi dua kategori, yakni pesantren *salafiy* (tradisional) dan pesantren *khalafi* (modern).[1]

Pondok Pesantren Salafiy Terpadu Ar-Risalah adalah salah satu Pondok Pesantren yang telah menginovasi lembaganya. Didirikan oleh KH. M. Ma'roef Zainuddin beserta istrinya Nyai Hj. Aina 'Ainaul Mardliyyah Anwar pada tahun 1426 H., tepatnya pada bulan Syawal atau bulan Februari 1995, dan Secara geografis, Pondok Pesantren ini terletak di Desa Lirboyo Kecamatan Mojoroto Kota Kediri Jawa Timur, menempati satu komplek dengan Pondok Pesantren Lirboyo.

Perkembangan yang relatif cepat pada lembaga yang baru ini ditindaklanjuti dengan pendirian Yayasan Pendidikan Ar-Risalah yang akta notarisnya diterbitkan pada tahun 1995. Pada tahun pelajaran 1997-1998 mulai diadakan pembenahan pengelolaan pendidikan dengan pemilahan lokasi dan lembaga pengelola. Sesuai dengan namanya, Pondok Pesantren Salafiy Terpadu Ar-Risalah mengelola tiga macam lembaga pendidikan yang berbeda. Hal ini

1 Prof. DR. Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah, dan Madrasah*, (Yogya: PT. Tiara Wacana, 2001) hal. x

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dimaksudkan ketiganya tersebut bisa saling menambah dan melengkapi, yakni Pendidikan Umum, Pendidikan Diniyyah, Pendidikan Alquran, dan sebagai wadah pengembangan minat dan bakat santri diselenggarakan kegiatan ekstrakurikuler.[2]

Pondok Pesantren Ar-Risalah dalam mengembangkan kreativitas, minat dan bakat santri melalui kegiatan extrakurikuler, juga menerapkan kedisiplinan dengan ketat, dengan memanfaatkan waktu sepenuhnya untuk pembinaan santri membawa semua santri selalu bersahabat dengan ilmu menekuni dan menjadikan waktu yang dirasa sangat berharga. Sebagai upaya dalam meningkatakan kualitas dan mutu pendidikan selalu ditingkatkan dengan mendatangkan guru dari luar negeri, diantaranya pada tahun ajaran 2004-2006 Ar-Risalah mendapatkan guru bantu dari negara Australia sebagai program pengembangan Bahasa Inggris selama dua tahun. Dan pada tahun Ajaran 2006-2007 merupakan yang kedua kalinya Ar-Risalah mendapatkan guru bantu dari China, sedangkan untuk yang pertama kalinya pada tahun ajaran 2004-2005, disamping upaya peningkatan mutu pendidikan pada pengembangan bahasa Inggris dan bahasa Mandarin juga diselenggarakan pengembangan Bahasa Arab sebagai wujudnya yakni diadakan kerja sama dengan Lembaga Pendidikan Bahasa Arab IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Pondok Pesantren Ar-Risalah memacu dan memotivasi kepada anak didikanya untuk selalu semangat didalam belajar, baik pendidikan agama maupun

2 *www.ar-risalah.co.org*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan umum, sebagai salah satunya Ar-Risalah telah menjalin kerjasama dengan Departemen Agama berkaitan dengan beasiswa untuk para santri agar dapat melanjutkan jenjang pendidikannya ke Perguruan Tinggi Negeri favorit. Berkaitan dengan beasiswa study ke luar negeri, Ar-Risalah pada setiap tahunnya berusaha untuk dapat membawa anak didiknya belajar ke negeri Arab, khususnya Mesir dan Yaman. Para santri dibina dengan mengembangkan bakat dan minatnya, mengoptimalkan segala potensi diri yang dimiliki untuk mampu bersaing memposisikan diri di tengah masyarakat modern, dengan pendidikan umum ini para santri dibawa pada kemampuan produktif dan aktif sehingga memiliki mental mengembangkan diri dan mandiri.

SMA Ar-Risalah berdiri ditengah-tengah Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri pada tahun 2003/2004 berdasarkan Surat Ijin Penyelenggaraan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur, Nomor : 41.3/497/108.08/2004 tanggal 28 September 2004 yang memadukan Pendidikan Al-Qur'an, Pendidikan Diniyyah, Pendidikan Umum, Teknolgi, Bahasa dan Seni. Semua siswa diwajibkan tinggal di asrama pondok pesantren sehingga lebih terkontrol dari segi pembinaan akhlaq, mental, keilmuan, skill, dan pelaksanaan *ubudiyah* sehari-harinya.

Sesuai dengan visinya *"mewujudkan insan unggul dalam prestasi, prestise, dan berbudi pekerti luhur yang mampu bersaing secara global"* SMA Ar-Risalah dibawah naungan Yayasan Pendidikan Ar-Risalah Kota Kediri yang terakreditasi A, sejak tahun pelajaran 2007/2008 telah mengembangkan proses pembelajaran berbasis TI&K.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kelengkapan sarana pendidikan yang dilengkapi dengan Laboratorium Bahasa, Komputer, IPA, IPS, Ruang Multimedia serta Ruang English Center. SMA Ar-Risalah juga sudah menerapkan metode pembelajaran menggunakan *information communication technology* (ICT) dan bilingual artinya proses belajar mengajar dengan menggunakan bahasa asing, juga Guru dan siswa menggunakan media laptop agar lebih efektif dan efisien dalam proses kegiatan belajar mengajar. Disamping proses kegiatan belajar mengajar yang sudah berbasis TI&K, SMA Ar-Risalah juga sudah memenuhi dan menerapkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan, hal ini merupakan upaya SMA Ar-Risalah memberikan pelayanan pendidikan maksimal, juga sebagai wujud dalam upaya pemenuhan sertifikasi Internasional Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 versi 2008 atau ISO 9001:2008.

Pada tahun ajaran 2009/2010 SMA Ar-Risalah resmi menyandang Sekolah Bertaraf Internasional sesuai dengan SK Direktur Pendidikan Menengah Atas No : 1823/C.C4/LL/2009 tanggal 24 Juni 2009 tentang Penetapan Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional.

Kepala sekolah sebagai *leader*, *manager*, dan *supervisor*, harus memiliki langkah-langkah dalam proses pencapaian ISO 9001:2008 dimaksud. Suatu hal yang lazim dan dijalankan terus menerus dalam upaya mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu pendidikan serta implementasi manajemen seyogianya dapat berjalan stabil, agar proses pemenuhan standarisasi internasional sistem manajemen mutu dapat segera terrealisasi dan tuntas. Bukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hanya sertifikasi ISO 9001:2008 yang ingin segera dicapai, akan tetapi bagaimana implementasi manajemen mutu pendidikan di semua sektor dapat terlaksana secara maksimal, seperti kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal karena hal ini sebagai bentuk manifestasi dalam pemenuhan Internasional Sistem Standar Mutu Pendidikan (ISO 9001:2008).

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ini sesuai dengan apa yang telah dilakukan Depdiknas, yaitu : usaha peningkatan mutu pendidikan melalui pendekatan pemberdayaan sekolah dalam mengelola institusinya. Dalam era otonomi daerah yang secara implisit dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999, dan diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 Januari 2001[3].

Dengan adanya otonomi daerah sekolah lebih bebas dalam melakukan pengembangan melalui inisiatif, kreatifitas, inovatif dan selanjutnya kompetitif atau mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain yang secara khusus dipersiapkan untuk dapat meningkatkan mutu sekolah tersebut dan secara umum untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Dunia pendidikan secara sadar atau tidak kini tengah bergerak menjadi satu pasar dunia, suatu pasar yang efisien dan transparan, yang mencakup daerah-daerah yang tak terbatas. Globalisasi mau tidak mau akan menjadi trend dari setiap organisasi baik organisasi usaha, sosial maupun organisasi pendidikan.

---

3 B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004) hal. 194

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keberadaan lembaga pendidikan sebagai salah satu pranata sosial budaya saat ini tengah dihadapkan pada berbagai tantangan yang kompleks. Lembaga pendidikan kini berhadapan dengan derasnya dinamika arus perubahan akibat globalisasi yang memunculkan persaingan dalam pengelolaan lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta. Globalisasi menuntut perlunya relevansi program sekolah dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja/industri terhadap mutu lulusan *(out-put)* serta munculnya globalisasi pendidikan dengan bermunculannya lembaga pendidikan yang bertaraf internasional.

Berkaitan dengan meningkatnya persaingan dalam bidang pendidikan ini, terjadi pula perubahan pada perilaku konsumen, dalam hal ini yang dimaksud adalah masyarakat (orang tua dan siswa), maupun dunia usaha. Karena banyaknya pilihan, konsumen kini menjadi semakin banyak tuntutan, baik mengenai kualitas lulusan dan biaya pendidikan maupun fasilitas pendidikan. *Bargaining power* masyarakat meningkat sedemikian rupa sehingga industri atau dunia pendidikan terpaksa harus melayaninya kalau tidak mau akan tergeser dari kancah persaingan yang makin berat.

Dalam situasi lingkungan yang penuh dengan dinamika ini, organisasi pendidikan harus dapat menciptakan sistem manajemen mutu pendidikan yang dapat memberikan pelayanan optimum kepada masyarakat pada umumnya dan objek pendidikan (siswa dan orang tua) pada khususnya. Dengan kata lain dunia pendidikan kini dituntut untuk mengembangkan manajemen strategi dan operasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang pada dasarnya banyak diterapkan dalam dunia usaha, sebagai langkah antisipatif terhadap kecenderungan-kecenderungan baru guna mencapai dan mempertahankan posisi bersaingnya, sehingga nantinya dapat dihasilkan manusia-manusia yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan.

Ketertinggalan diberbagai kepemilikan modal di era globalisasi dibandingkan Negara-negara tetangga rupanya menyebabkan pemerintah terdorong untuk memacu diri guna memiliki sistem standar internasional, yaitu sektor pendidikan yang termasuk didorong untuk berstandar internasional.

Upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas di sektor pendidikan dan giat dalam mengembangkan sekolah-sekolah berkualiatas internasional dari kota sampai ke daerah-daerah perlu didukung. Karena upaya ini semakin menguatkan tujuan luhur guna melahirkan sumberdaya manusia yang berkualitas yang sangat dibutuhkan negara dan bangsa ini guna mengejar ketertinggalan dari bangsa lain. Dalam upaya mengejar ketertinggalan ini kehadiran sekolah bertaraf internasional memang diharapkan untuk menghasilkan lulusan berkualitas internasional dengan tetap sebagai wawasan wiyatamandala dengan identitas ke-Indonesiaan.

Dorongan ini sesuai dengan :

1. UU No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 50 ayat (3) berbunyi :

   "Pemerintah dan / atau pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang –

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan, untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan yang bertaraf internasional "[4]

2. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.035/21/2001 tentang pedoman penyusunan standar pelayanan minimal penyelenggara persekolahan bidang pendidikan dasar dan menengah.[5]

Dari landasan di atas pihak pemerintah sendiri terus mengembangkan RSBI ditambah pihak swasta yang tidak mau ketinggalan membuat sekolah elit, megah dengan label sekolah berstandar internasional.

Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) merupakan sebuah jenjang sekolah nasional di Indonesia dengan standar mutu Internasional. Proses belajar mengajar di sekolah ini lebih menekankan pada pengembangan daya kreasi, inovasi, dan eksperimentasi untuk memacu ide-ide baru yang belum pernah ada. standar internasional yang dituntut dalam SBI adalah standar kompetensi lulusan, kurikulum, proses belajar mengajar, sumber daya manusia, fasilitas, manajemen, pembiayaan, dan penilaian standar Internasional.[6]

Jelasnya, sekolah dapat dinilai sebagai sekolah berstandar internasional bila visi, misi, program strategi, pencapaian (*outcome*), kurikulum, proses belajar mengajar, tenaga pendidikan, sarana prasarana, manajemen sekolah, biaya, sistem penilaian harus berstandar internasional tidak hanya kondisi fisik dan bahasa pengantarnya saja.

4 Anonym *Petunjuk Pelaksanaan Tentang Pendidikan Nasional Tahun 2003*, Jakarta: Tamita Utama, 2003. hal. 241.

5*Sekolah* Bertaraf *Internasional Berwajah Indonesia*, http://hari.radiodfm.com.11/7/2008

6 *http://www.wikipedia.com*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional SMA Ar-Risalah Lirboyo Kota Kediri mengikuti regulasi pemerintah pada tahun 2009, sehingga proses pencapaian internasional sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008) sedang berlangsung. Proses ISO ini sebagai upaya manifestasi dalam memenuhi standar sistem manajemen mutu dalam pengelolaan manajemen mutu lembaga pendidikan. Hal ini berbeda dengan regulasi pemerintah tahun 2010, karena harus memenuhi proses internasional sistem manajemen mutu dulu, baru sekolah tersebut dapat dikategorikan sebagai sekolah bertaraf internasional.[7]

Dari pertimbangan, literatur yang ada dan latar belakang di atas serta kondisi SMA Ar-Risalah sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, maka penulis tertarik untuk mengadakan kajian dan penelitian di sekolah tersebut dengan judul ***"Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008 (Studi Atas Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional) Di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri".***

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah di atas maka penulis dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana keadaan Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risaah Terpadu Lirboyo Kota

7 Interview dengan Bapak Ihsan M.Pd.I selaku Kepala Sekolah pada tanggal 20 Desember 2010.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kediri ?

2. Bagaimana strategi Kepala sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu terpadu pendidikan sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional ?
3. Bagaimana strategi Kepala sekolah menuju ISO 9001:2008 ?

C. Tujuan Penelitian

Setiap penelitian harus mempunyai tujuan yang jelas, sehingga kegiatan penelitian akan lebih bermakna, adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana keadaan Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri.
2. Untuk mengetahui bagaimana langkah-langkah Kepala Sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan internasional sistem manajemen mutu terpadu pendidikan sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.
3. Untuk mengetahui bagaimana proses strategi yang dicapai Kepala Sekolah dalam mencapai internasional sistem manajemen mutu (ISO 9001 : 2008) Sekolah Menengah Atas Ar-Risalah sebagai Sekolah Bertaraf Internasional.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Manfaat Penelitian

Kegunaan atau manfaat penelitian ini setidaknya mempunyai arti penting bagi beberapa pihak dan praktisi pendidikan antara lain:

1. Akademis Ilmiah ; hasil penelitian ini diharapkan menambah khasanah keilmuan khususnya dalam bidang pendidikan.
2. Sosial Praktis
   a. Institusi Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri sebagai bahan kritik dan evaluasi terhadap pengelolaan dan pengembangan lembaga pendidikannya, untuk kemajuan di masa yang akan datang.
   b. Institusi pendidikan lain yang ingin meningkatkan kualitas mutu pendidikan siswa-siswinya / lembaga melalui program RSBI dan melalui Internasional Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008), untuk dapat mengkaji program RSBI yang telah terlaksana di Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri sebagai bahan referensi dalam pengembangan sistem pengajaran global.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan dalam pengembangan kualitas manajemen pendidikan dalam internasional sistem manajemen mutu dan sebagai kontribusi pemikiran untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan karya ilmiah di masa mendatang bagi praktisi pendidikan.

d. Hasil penelitian ini sebagai jawaban atas tanggapan dan respon masyarakat plural yang sudah terkonstruk dengan dikotonomi pendidikan. Bahwa, Pondok Pesantren itu tidak selalu tradisional dan konservatif, dan hasil ini diharapkan dapat mengubah paradigma masyarakat plural ke arah yang lebih dinamis dan komprehensif.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat yang dapat dipahami. Definisi operasional perlu dicantumkan dengan tujuan untuk menghindari perbedaan pengertian dalam memahami dan menginterpretasikan maksud judul agar sesuai dengan maksud peneliti, sebagai berikut :

"Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008 Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri"

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Strategi : Strategi berasal dari bahasa Yunani *stratogos* yang artinya ilmu para jenderal untuk memenangkan suatu pertempuran dengan menggunakan sumber daya yang terbatas.[8] Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.[9] Manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari suatu pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang.[10]
2. Kepala Sekolah dalam organisasi pendidikan adalah pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat.[11] Kepala Sekolah adalah guru yang memimpin sekolah atau guru kepala.[12]
3. Menuju ialah bermaksud mencapai sesuatu, dan atau menuntut sesuatu.[13]
4. ISO 9001:2008 (ISO 9001 versi 2008) - *Quality Management Systems – requirements* ditujukan untuk digunakan di organisasi manapun yang merancang, membangun, memproduksi, memasang dan atau melayani produk apapun atau memberikan bentuk jasa apapun. Standar ini memberikan daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah organisasi apabila mereka

---

8 U. Sihombing. *Pendidikan Luar Sekolah, Manajemen Strategi, Konsep, Kiat dan Pelaksanaan.* Penerbit: P.D. Mahkota, Jakarta. 2000. hal. 33

9 Depdikbud (susunan : W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia,* Jakarta : Balai Pustaka, 1985. hal 623

10 Dwiningsih, N, 2001. Strategi Operasi dalam Lingkungan Global, STEKPI, Jakarta.

11 *Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional,* tahun 2007. hal. 11

12 *Ibid*. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. hal. 482

13 *Ibid*. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. hal. 1095

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hendak memperoleh kepuasan pelanggan sebagai hasil dari barang dan jasa yang secara konsisten memenuhi permintaan pelanggan tersebut. Implementasi standar ini adalah satu-satunya yang bisa diberikan sertifikasi oleh pihak ketiga.[14]

5. Sekolah Menengah Atas Ar-Risalah adalah sebuah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas berstatus swasta terakreditasi A dan sebagai Sekolah Bertaraf Internasional sesuai dengan SK Direktur Pendidikan Menengah Atas No : 1823/C.C4/LL/2009 tanggal 24 Juni 2009 tentang Penetapan Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional dan dimulai penyelenggaraan RSBI. Berada di Jl. Aula Muktamar di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri, juga menempati satu komplek dengan Pondok Induk Lirboyo Kota Kediri.[15]
6. Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional adalah sekolah yang sudah memenuhi dan melaksanakan (8) delapan aspek standar nasional pendidikan (SNP) yang kemudian diperkaya, diperkuat, dikembangkan, diperluas melalui adaptasi atau adopsi standar pendidikan dari salah satu Negara anggota OECD atau Negara maju.[16]

Jadi **"*Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008 (Studi Atas Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional) Di Pondok***

14 Edward Sallis,*Total Quality Management in Education-Manajemen Mutu Pendidikan*, IRCi soD, Jogjakarta, 2007. Hal. 94 dan *http://www.iso-International Organization for Standardization.com*

15 www.*ar*-risalah.*co.org*

16 Diknas *akan dorong sekolah-sekolah berstrandar Internasional*, http://pendidikan.net.24/2/2005.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri".adalah proses upaya pengelolaan dan penggunaan segala sumberdaya dan potensi yang dimiliki oleh kepala sekolah yang mempunyai strategi / langkah-langkah dalam upaya pencapaian internasional sistem manajemen mutu pendidikan ISO 9001 versi 2008 sebagai Sekolah Bertaraf Internasional.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan skripsi yang dimaksud adalah suatu cara yang ditempuh untuk menyusun suatu karya tulis, sehingga masalah di dalamnya menjadi jelas, teratur, urut dan mudah dipahami. Adapun sistematika yang penulis gunakan dalam pembahasan ini ada lima bab pokok yang dikerangkakan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan, yang meliputi ; latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional variabel, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Kajian teori yang memaparkan tentang tiga sub pembahasan; *Pertama*, definisi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, alasan didirikannya Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, landasan hukum, visi dan misi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, tujuan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, standar proses, standar input, model-model penyelenggaraan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, Prinsip-prinsip pengembangan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, implementasi pengembangan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, tahapan Penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, program strategis, strategi pembiayaan, tugas dan fungsi jajaran birokrasi Depdiknas, sistem pemantauan / monitoring dan evaluasi, indikator keberhasilan. *Kedua*, memaparkan tentang strategi mengembangkan sistem manajemen mutu pendidikan dan strategi mempertahankan sistem manajemen mutu. *Ketiga*, memaparkan tentang definisi strategi, definisi Kepala sekolah, fungsi dan tugas kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah. Definisi ISO 9001:2008, tujuan dan kegunaan ISO 9001:2008 secara integral, manfaat ISO 9001:2008, persyaratan-persyaratan ISO 9001:2008.

BAB III : Metodologi penelitian memaparkan; pendekatan dan jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, tehnik pengumpulan data, tehnik pemeriksaan dan analisis data.

BAB IV : Penyajian dan analisis data.

BAB V : Penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

A. RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL

1. Pengertian Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional

Sebagaimana telah diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 (UUD 1945), bahwa salah satu tujuan bangsa Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Kecerdasan kehidupan bangsa yang merupakan karunia Illahi juga sebagian besar dipengaruhi oleh hasil faktor pendidikan. Oleh karena itu, dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa pembangunan dalam bidang pendidikan memegang peranan yang sangat penting dan strategis. Konsekuensinya pemerintah berkepentingan sekaligus berkewajiban menyediakan berbagai jalur, jenjang dan satuan pendidikan dalam kerangka sistem pendidikan nasional.

Pendidikan sebagai upaya sadar dan terencana dalam mewujudkan proses pembelajaran bagi peserta didik agar secara aktif mengembangkan potensi dirinya sehingga menjadi manusia yang memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kepribadian, kecerdasan dan ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.[1]

Sebagai upaya sadar, pendidikan diupayakan melalui perencanaan. Sebab esensi pendidikan adalah mewujudkan proses

1 Depdiknas, *Pedoman Hibah Pengembangan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Sekolah Bertaraf Internasional*, Jakarta : Depdiknas, 2007. hal. 1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembelajaran yang dapat memfasilitasi peserta didik agar mereka memiliki "peluang" untuk dapat mengembangkan potensi, baik potensi ke-Tuhanan, kepribadian, kesehatan, kecerdasan maupun ketrampilan.[2] Sebagai tujuan akhir manusia (*the ultimate goals*) manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki kepribadian yang luhur, wawasan yang luas, terampil, sehat jasmani dan rohani sebagaimana ia dibutuhkan oleh dirina sendiri, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dalam rangka menghadapi persaingan global di tingkat internasional, maka dituntut adanya kemampuan daya saing yang kuat dalam berbagai bidang seperti teknologi, manajemen sumber daya manusia dan bidang lainnya. Sekaligus memenuhi amanat pasal 50 ayat 3 Undang – Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN 20/2003) : "*Pemerintah dan atau pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang – kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional"*.[3]

Sehingga mulai tahun pelajaran 2006 / 2007 Depdiknas mulai menggulirkan program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional,[4] dan tiap tahunnya direktorat pembinaan SMP-SMA Departemen Pendidikan

2 Depdiknas, *Pedoman Hibah Pengembangan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Sekolah Bertaraf Internasional,* Jakarta: Depdiknas, 2007. hal. 1

3 Anonym, *Petunjuk Pelaksanaan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003*, Jakarta, Tamita Utama, hal. 13

4 Jawa Pos, *Tiga Tahun Pelaksanaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional*. Minggu, 22 Pebruari 2009. hal. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Nasional mengadakan evaluasi. Sekolah yang dinyatakan tidak bisa memenuhi syarat-syarat bertaraf internasional akan terdegradasi atau kembali berstruktur Sekolah Standar Nasional (SSN) atau sekolah kategori mandiri.

Untuk mendukung program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional tersebut Depdiknas juga memberikan kebijakan sesuai dengan kebijakan Depdiknas tahun 2007 tentang "pedoman penjamin mutu sekolah / madrasah bertaraf internasional pada jenjang pendidikan dasar dan menengah" merupakan "sekolah / madrasah yang sudah memenuhi standar nasional pendidikan (SNP) dan diperkaya dengan mengacu pada standar pendidikan salah satu Negara anggota *Organization For Economic Cooperation and Development* dan atau Negara maju lainnya yang memiliki keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan, sehingga memiliki daya saing di forum internasional.[5]

Regulasi utama dalam penyelenggaraan sekolah/madrasah adalah UU No. 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan PP No. 19 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam PP No. 19 tersebut terlihat jelas bahwa penyelenggaraan sekolah/madrasah sekurang-kurangnya harus meliputi 8 standar nasional pendidikan yang ditetapkan dalam PP tersebut. 8 (delapan) standar tersebut meliputi: (1) standar isi; (2) standar proses; (3) standar kompetensi lulusan (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) standar

5 Depdiknas, *Panduan Pelaksanaan Pembinaan SMA Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (SMA-RSBI)* . Jakarta : Depdiknas, 2009. Hal. 13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sarana dan prasarana; (6) standar pengelolaan; (7) standar pembiayaan; (8) standar penilaian pendidikan.[6]

Dengan konsep ini, RSBI adalah sekolah yang sudah memenuhi dan melaksanakan standar nasional pendidikan yang meliputi; standar input, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian dimana delapan aspek ini disebut "Indikator Kinerja Kunci Minimum (IKKM)".

Selanjutnya delapan aspek unsur SNP tersebut diperkaya, diperkuat, dikembangkan, diperdalam, dan diperluas melalui adaptasi atau adopsi standar pendidikan dari salah satu Negara anggota OECD atau Negara maju yang mempunyai keunggulan tertentu dibidang pendidikan serta diyakini memiliki reputasi mutu yang diakui secara internasional, serta kelulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional.[7]

Jadi Singkatnya RSBI = SNP + X. dimana SNP yang terdiri dari delapan aspek yang menjadi IKKM dan X adalah faktor tambahan, pengayaan dan pendalaman adopsi dari negara maju yang disebut IKKT (indikator kinerja kunci tambahan). Untuk mencapai itu, adaptasi dan adopsi sekolah harus menjalin mitra dengan anggota OECD (Australia, Austria, Belgium, Canada, Republik Ceko, Denmark, Finlandia, Prancis, Jerman,

6 Prof. Dr. H. Muhaimin, MA, Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd, Dr. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd, *Manajemen Pendidikan-Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah,* Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009, hal. 180

7 Depdiknas, *Panduan*… hal. 13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yunani, Hongaria, Iceland, Irlandia, Italia, Japan, Korea, Luxerburg, Meksiko, Belanda, Selandia Baru, Turki, Inggris Raya, USA) atau negara maju seperti; Cili, Estonia, Israel, Rusia, Slovenia, Singapura, dan Hongkong. Atau pusat pelatihan, industri, lembaga tes / sertifikasi internasional seperti : Cambridge, IB, TOEFL / TOELC, ISO dan pusat – pusat studi Organisasi multilateral seperti : UNESCO, UNICEF, SEAMEO dan sebagainya.[8]

Selanjutnya dalam jenjang satuan pendidikan SMA ada beberapa definisi yang perlu dipahami antara lain :

1. SMA Bertaraf Internasional (SMA-BI / SBI) adalah suatu sekolah (SMA) yang telah memenuhi IKKM dan IKKT atau memenuhi SNP plus ciri - ciri ke-internasional-an dan delapan unsur SNP.
2. Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) adalah sekolah yang melaksanakan / menyelenggarakan pendidikan bertaraf internasional, dimana fase pengembangan / peningkatan kapasitas / kemampuan atau tahap konsolidasi pada berbagai komponen sekolah untuk memenuhi IKKM dan IKKT sesuai kriteria yang ditetapkan. RSBI ada dua :
   a. RSBI yang langsung dibina pusat dalam waktu tertentu bersama pemerintah daerah tingkat I dan II.
   b. RSBI mandiri yaitu RSBI yang dibina pemerintah daerah tingkat I /dan II tanpa pembinaan pusat.

8 Depdiknas, *Panduan*… hal. 14

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kemandirian SMA – BI atau SMA – BI Mandiri adalah SMA yang telah memenuhi IKKM dan IKKT secara utuh dan mampu menyelenggarakan pendidikan bertaraf internasional tanpa tergantung pada pihak lain (pemerintah).
4. Untuk sekolah swasta bisa langsung RSBI atau SMA – BI Mandiri karena pembiayaan menjadi swadaya penuh.
5. Persyaratan SMA – BI yaitu unsur – unsur atau kriteria sebagai dasar untuk menetapkan apakah suatu SMA layak ditetapkan sebagai SBI atau belum.
6. Prosedur pendirian SMA - BI adalah suatu tahap / urutan / tata cara yang harus ditempuh oleh para pemangku kepentingan (pemerintah pusat, pemerintah daerah tingkat I / II, yayasan dan sebagainya) yang akan menyelenggarakan SMA – BI.
7. Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS - 1) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS - 2). Adalah suatu pengembangan. Perencanaan sekolah dalam berbagai aspek pendidikan dalam menyelenggarakan SMA - BI, yang dapat digunakan untuk panduan pelaksanaan, mengurangi resiko pelaksanaan dengan hasil yang optimal dan adanya kepastian hasil yang akan dicapai.
8. Pelaksanaan / penyelenggaraan SMA – BI adalah suatu kegiatan sekolah yang diselenggarakan untuk mencapai tujuan sebagaimana yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tercantum dalam RPS.

9. Penggunaan dana bantuan (subsidi) adalah merupakan pemanfaatan dana pembinaan yang bersifat stimulus.
10. Monitoring, evaluasi dan pelaporan adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk dapat mengetahui keterlaksanaan dan hasil-hasil penyelenggaraan SMA – BI yang berjumah 360 di seluruh Indonesia.
11. Tugas pokok dan fungsi jajaran kelembagaan adalah rincian tugas dan tanggungjawab masing – masing lembaga terhadap kesuksesan atas penyelenggaraan SMA – BI.[9]

Kriteria Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) meliputi :

1. Kriteria awal bagi SMA Negeri
   a. Nilai kinerja sekolah minimal "baik" dari hasil ME SSN.
   b. Di Kabupaten atau Kota yang bersangkutan belum ada RSBI.
   c. Di Kabupaten atau Kota yang bersangkutan baru ada satu RSBI.
2. Kriteria hasil verifikasi
   a. Nilai kerja minimal "baik" .
   b. Didukung oleh profil sekolah yang relevan (dilihat dari 8 aspek SSN) dan memiliki ciri ke internasional-an.
3. Kriteria hasil Monitoring dan Evaluasi (ME)
   a. Nilai kinerja sekolah minimal "baik".

9 Depdikas, *Panduan*… hal. 49 - 51

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Didukung profil sekolah yang memadai (ada peningkatan aspek SNP) dan ciri – ciri ke internasional-an.[10]

Tabel . 1

Konsep Sekolah Potensial, Standar Nasional dan RSBI

SEKOLAH POTENSIAL (SP) SEKOLAH STANDAR FORMAL	SEKOLAH STANDAR NASIONAL (SSN) SEKOLAH FORMAL MANDIRI	RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL
1. SMA yang masih jauh atau sekolah yang belum memenuhi 8 aspek SNP, akan tetapi berpotensi untuk berkembang. 2. Sekolah potensial yaitu sekolah yang masih relatif banyak kekurangan / atau	1. SMA yang hampir mendekati pencapaian 8 aspek SNP. 2. SMA yang telah memenuhi 8 aspek SNP, SKL, SI, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan	**1.** SMA yang telah memenuhi 8 (delapan) aspek SNP dan memiliki Karakteristik atau ciri-ciri keinternasionalan. **2.** SMA yang telah memenuhi 8 (delapan) aspek SNP, dan ditambah dengan dimensi-dimensi

10 Depdikbud, *Sekolah Potensial – Sekolah Standar Nasional – Rintisan Sekolah Bertaraf Internasioanl,* Jakarta, 2007. Hal. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kelemahan untuk memenuhi kriteria yang sesuai dengan SNP sebagaimana diamanatkan dalam UU SPN 20/2003 pasal 35 dan PP 19/2005. 3. Sekolah potensial memiliki aspek-aspek yang sama dari 8 SNP dengan SSN atau SBI hanya cakupan dan kualitasnya masih di bawahnya. 4. 8 (Delapan) SKL, Satndar Isi, Standar proses, standar penilaian,	prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.	keinternasionalan. Yaitu 8 aspek SNP yang diperkaya, diperdalam, ditambah, dan lain-lain melalui adaptasi atau adopsi dari OECD / negara-negara maju dalam hal pendidikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan dan standar pembiayaan.		

2. Alasan Didirikannya Sekolah Bertaraf Internasional

Penyelenggaraan pendidikan yang bertaraf internasioanl pada jenjang dasar dan menengah dilatar belakangi oleh alasan – alasan berikut :

2.1. Alasan Umum

a. Era globalisasi menuntut kemampuan daya saing yang kuat dalam teknologi, manajemen dan sumberdaya manusia. Keunggulan teknologi akan menurunkan biaya produksi dan peningkatan nilai tambah.

b. Keunggulan manajemen dapat mempengaruhi dan menentukan bagus tidaknya kinerja sekolah. Keunggulan sumberdaya manusia yang memiliki daya saing tinggi baik regional, nasional dan pada tingkat internasional akan menjadi daya tawar tersendiri dalam era global ini.

c. Dalam upaya peningkatan mutu, efisien, relevan dan memiliki

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

daya saing kuat sehingga diberi dasar hukum UU No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN 20/2003) dan PP No. 19 tahun 2005. tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional.

d. Didasari oleh filosofi eksistensisme dan esensialisme (fungsionalisme) filosofi eksistensialisme berkeyakinan bahwa pendidikan harus dapat menyuburkan dan mengembangkan eksistensi peserta didik seoptimal mungkin melalui fasilitas yang dilaksanakan melalui proses pendidikan bermartabat, pro perubahan (kreatif, inovatif dan ekperimentatif). Filosofi esensialisme menekankan bahwa pendidikan harus berfungsi dan relevan dengan kebutuhan, baik individu, keluarga, sektor dan sub sektornya baik lokal, nasional maupun internasional.

e. Sebagai aktualisasi kedua filosofi tersebut, empat pilar pendidikan yaitu *"learning to know, learning to do, learning to live together, and learnig to be"* merupakan patokan berharga bagi penyelarasan praktek praktek penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, mulai dari kurikulum, guru, proses belajar mengajar, sarana dan prasarana hingga penilaian.[11]

2.2. Alasan Khusus

a. Adanya sekolah koalisi

11 Depdikbud, *Panduan*….hal. 3-4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Prestasi siswa tingkat internasional

c. Amanat UUSPN 20/2003 dan PP 19/2005

d. Pembinaan terhadap empat kelompok SMP (rintisan, potensial, SSN, dan SBI).[12]

2.3. Alasan SMA dijadikan sebagai RSBI

a. Dalam upaya penjaminan mutu dari penyelenggaraan SBI dari negara - negara maju atau anggota OEC D.

b. Didasarkan pada pemenuhan persyaratan / kriteria sebagai rintisan SBI dari hasil evaluasi kepada seluruh sekolah yang telah ditetapkan dan menjalankan kebijakan sebagai Sekolah Standar Nasional (SSN).

c. Keterbatasan kemampuan pemerintah pusat dan daerah dalam beberapa hal, khususnya mengenai pembiayaan RSBI.[13]

SMA Ar-Risalah Lirboyo sebagai salah satu sekolah yang menjadi *pilot project* Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, sesuai dengan definisi RSBI yakni sekolah yang dalam fase atau tahap pengembangan, peningkatan kapasitas, kemampuan dan konsolidasi, maka SMA Ar-Risalah Lirboyo Kota Kediri terus berupaya dapat mengimplementasikan serta mempertahankan delapan aspek SNP yang menjadi IKKM dan peningkatan serta pengayaannya sebagai wujud IKKT. Hal ini berangkat dari keberadaan SMA Ar-Risalah Lirboyo pada letak yang strategis dan masyarakat yang

12 *Idris, Sekolah Berstandar Internasional Dalam Perspektif Pendidikan Global Tinjaun Praktis.* Surabaya, 2007

13 *Depdikbud*, *Penduan*….hal. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mendukung ditambah fasilitas dan keadaan fisik serta non fisik yang menjadi modal dasar SMA Ar-Risalah Lirboyo Kota Kediri menjadi RSBI.

3. Landasan Hukum Dan Kebijakan

3.1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 50 menyebutkan :

a. Ayat (2) : Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional.

b. Ayat (3) : Pemerintah dan / atau pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang – kurangnya satu sekolah pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi sekolah yang bertaraf internasional.

3.2. Undang-Undang No.17 tahun 2007 tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional 2005 - 2025 yang mengatur perencanaan pembangunan secara menyeluruh dan bertahap untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur.

3.3. Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005. tentang standar nasional pendidikan pasal 61 ayat (1) : " Pemerintah bersama-sama pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu sekolah pada jenjang pendidikan menengah untuk dikembangkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional."

3.4. Peraturan Pemerintah No. 38 tahun 2007 tentang pembagian urusan pemerintah atau pemerintah daerah provinsi dan pemerintah daerah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kabupaten / kota.

3.5.PP No. 48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan.

3.6.Rencana strategis Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005 – 2009 :

"Bahwa untuk meningkatkan daya saing bangsa, perlu dikembangkan sekolah bertaraf internasional pada tingkat kabupaten / kota melalui kerja sama yang konsisten antara pemerintah pusat dengan pemerintah kabupaten / kota."

3.7.Kebijakan Depdiknas Tahun 2007 tentang pedoman penjaminan mutu sekolah / madrasah bertaraf internasional pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Pada halaman 10 disebutkan "diharapkan seluruh pemangku kepentingan untuk menjabarkan secara operasional sesuai karakteristik dan kebutuhan sekolah / madrasah bertaraf internasional."

3.8.Permendiknas No. 22,23,24 tahun 2006 dan No. 6,12,13,16,18,19,20,24 dan 41 tahun 2007.[14]

3.9.Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.22/2006 tentang standar isi.

3.10.Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.23/2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan.

3.11.Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 24 / 2006 : implementasi Kepmendiknas No. 22 dan 23 / 2006.

3.12.Renstra Depdiknas tahun 2009/2010 dengan adanya 450 RSBI SMA.[15]

---

14 Depdikbud, *Panduan*...hal. 7
15 Idris, *Sekolah*...hal. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

SMA Ar-Risalah Lirboyo Kota Kediri sebagai sekolah yang ditunjuk atau *pilot project* RSBI melalui Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas Departemen Pendidikan Nasional, Gubernur Propinsi Jawa Timur, c.q Kepala Kantor Wilayah Pendidikan Jawa Timur, Wali Kota Kediri c.q Kepala Dinas Pendidikan Kota Kediri, maka keberadaannya dan pelaksanaannya juga didasarkan pada landasan hukum dan kebijakan sesuai prosedur di atas.

4. Visi dan Misi SBI

4.1. Rambu – rambu merumuskan visi sekolah

a. Mengacu kepada landasan filosofi bangsa, UUD dan lain-lain yang bersifat baku dan telah menjadi pegangan hidup bangsa Indonesia.
b. Mengacu visi umum pendidikan yaitu dengan rumusan "terwujudnya insan kamil".
c. Memiliki indikator pengembangan prestasi akademik dan non akademik.
d. Berkepribadian, nasionalisme, budaya nasional / Indonesia.
e. Perkembangan era global.
f. Perkembangan IPTEK.
g. Dilandasi dengan keimanan dan ketaqwaan.
h. Belum operasional.
i. Menggambarkan harapan masa depan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4.2. Indikator – indikator visi sekolah

a. Indikator : ciri, tanda, unsur yang ada, spesifikasi dan sebagainya.

b. Rambu-rambu : kata yang mengandung apa yang diharapkan, ada proses kenaikan adanya perbandingan (unggul kompetitif), konotasi sempurna, canggih, komplit, bermutu tinggi dan sebagainya.

c. Misalnya dengan permulaan kata "Terwujudnya", "Tercipta", "Terpenuhi", "Terselenggara", dan lain – lain.[16]

4.3. Visi SBI – SMA

"Terwujudnya insan Indonesia cerdas, beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berjati diri Indonesia dan kompetitif secara global".[17]

4.4. Misi Sekolah

Misi mengacu pada indikator :

a. Satu indikator bisa lebih dari satu misi.

b. Ada benang merahnya / hubungan yang jelas dengan misi

c. Redaksinya operasional

d. Terukur

e. Berupa kata kerja misalnya dengan kata "mewujudkan" "memenuhi" dan sebagainya.

Visi dan misi SBI secara nasional yang bersifat umum dengan maksud

16 Depdiknas, *Panduan*…. Hal. 93 - 94
17 Idris, *Sekolah*….hal. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagai rujukan dan kebijakan atau rambu-rambu, agar tiap sekolah yang menjadi *pilot project* RSBI bisa mendapat ruang gerak yang luas sesuai dengan keunggulan dan potensi yang bisa dikembanngkan namun juga tetap berpijak pada rambu -rambu yang diberikan Departemen Pendidikan Nasional. Mengacu dari rambu - rambu tersebut SMA Ar-Risalah Lirboyo merumuskan visi sekolah : "Membentuk pribadi luhur yang jujur berdasarkan akhlakul karimah dan nilai-nilai keagamaan, membentuk insan yang berilmu tinggi dan berwawasan luas, mengembangkan potensi generasi muda Islam menjadi insan berpendidikan", dan dijabarkan dalam misi sekolah :

1. Mengembangkan potensi intelegensi dan religi untuk membentuk intelektual muslim yang unggul dalam menciptakan, mengembangkan, serta memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan dijiwai oleh akhlakul karimah sebagai wujud pengabdian kepada Allah SWT dan Rasulullah SAW.
2. Mengembangkan kepribadian Rasulullah SAW dalam pendidikan sebagai proses terbentuknya cendekiawan muslim yang *shidiq*, *amanah*, *tabligh,* dan *fathonah*.
3. Memadukan filosofi Islam dan ilmu pengetahuan modern untuk daya nalar berpikir kritis, kreatif, dan inovatif terhadap perkembangan zaman.
4. Membangun kemakmuran umat melalui kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan.
5. Pemandu generasi penerus untuk meraih kesempatan berkarya dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menempatkan diri dalam membangun kehidupan masyarakat dengan toleransi, peduli, dan berbudi.

5. Tujuan Sekolah Bertaraf Internasional

Dalam membuat / merumuskan tujuan sekolah ada tiga ketentuan yaitu :

5.1. Tujuan dibuat untuk jangka waktu empat tahun.

5.2. Tiap misi bisa dibuat lebih dari satu tujuan

5.3. Tujuan mengandung ABCD (*Audience – Behaviour – Conditions – Degree*).

Misalnya tujuan diambil dari aspek "Pengembangan Standar Isi Bertaraf Internasional", maka dapat dirumuskan :

1. Sekolah mampu memenuhi / menghasilkan silabus mata pelajaran bertaraf internasional dan untuk semua jenjang / kelas / tingkatan.
2. Sekolah mampu memenuhi / menghasilkan RPP semua mata pelajaran bertaraf internasional dan untuk semua tingkatan.
3. Sekolah mampu memenuhi / menghasilkan perangkat kurikulum yang bertaraf internasional, lengkap, mutakhir, dan berwawasan kedepan.
4. Sekolah mampu memenuhi / menghasilkan diversifikasi kurikulum SMA bertaraf internasional agar relevan dengan kebutuhan peserta didik, keluarga dan berbagai sektor pembangunan dan sub – sub sektornya serta tuntutan era global.

Sedangkan untuk tujuan khusus SMA–SBI adalah "untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menghasilkan lulusan SMA yang memiliki kompetensi berkelas nasional dan internasional secara kebersamaan". Sehingga tujuan SMA ini bisa dirinci dalam bentuk standar kompetensi lulusan sebagaimana yang tercantum dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI (Permendiknas) No.23 tahun 2006. Tentang standar kompetensi lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah. Pada tanggal 23 Mei 2006 dirinci tujuan standar kompetensi lulusan satuan pendidikan (SKL - SP) SMA / MA sebagai berikut : [18]

1. Mengamalkan ajaran agama yang dianut sesuai fase-fase perkembangan remaja.
2. Memahami kekurangan dan kelebihan diri sendiri.
3. Menunjukkan sikap percaya diri.
4. Mematuhi peraturan-peraturan sosial yang berlaku dalam lingkungan yang lebih luas.
5. Menghargai keberagaman agama, budaya, suku, ras dan golongan sosial ekonomi dalam lingkup nasional.
6. Mencari dan menerapkan informasi dari lingkungan sekitar dan sumber-sumber lain secara logis, kritis, kreatif.
7. Menunjukkan kemampuan berfikir logis, kritis, kreartif dan inovatif.
8. Menunjukkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

---

18 *Afnil* Guza, SS, *Himpunan Permendiknas Tentang Standar Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta : *Asa Mandiri*, 2008. hal 255 – 259. Idris , sekolah …. Hal. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9. Menunjukkan kemampuan menganalisa dan memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari.
10. Mendiskripsi gejala alam dan sosial.
11. Memanfaatkan lingkungan secara bertanggung jawab.
12. Menerapkan nilai-nilai kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara demi terwujudnya persatuan dan kesatuan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia Bhineka Tunggal Eka.
13. Menghargai karya seni dan budaya nasional.
14. Menghargai tugas, pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkarya, menerapkan hidup bersih, sehat, bugar, aman dan memanfaatkan waktu luang.
15. Berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan santun.
16. Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat.
17. Menghargai adanya perbedaan pendapat.
18. Menunjukkan kegemaran membaca dan menulis naskah pendek sederhana.
19. Menunjukkan keterampilan menyimak, berbicara, membaca dan menulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris sederhana.
20. Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan menengah.
21. Memahami dan menghayati jiwa kewirausahaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tujuan – tujuan yang digambarkan adalah tujuan yang bersifat umum dan berfungsi sebagai rambu – rambu, menyikapi hal itu SMA Ar-Risalah Lirboyo membuat tujuan sekolah dalam lima tahun (dalam masa / fase RSBI) serta menuangkan dalam rencana strategis lima tahun kedepan (renstra / rencana jangka panjang) dan rencana operasional satu tahunan (rencana jangka pendek).

6. Standar Proses

Direktorat Pembinaan SMA mulai tahun ajaran 2007 / 2008 telah menetapkan sejumlah sekolah sebagai rintisan SBI, pembinaanya sekurang-kurangnya selama tiga tahun sesuai dengan kemampuan pemerintah pusat dan kewenangannya. Sekolah-sekolah yang ditunjuk sebagai rintisan tersebut diberikan pembinaan oleh pusat terutama untuk pemenuhan SNP atau IKKM (Indikator Kinerja Kunci Minimum), baik melalui pembinaan dana bantuan maupun sarana prasarana. Bantuan tersebut juga sekaligus dipergunakan secara bertahap dalam kerangka pemenuhan IKKT (Indikator Kinerja Kunci Tambahan).[19]

Setelah selesai dalam masa pembinaan dari pusat, maka pembinaan kelanjutannya menjadi hak dan kewenangan pemerintah propinsi dan stakeholder sekolah. Oleh sebab itu selama masa rintisan, sekolah diharapkan pemenuhan IKKT dan IKKM yang esensial terlebih dahulu, mengingat banyaknya aspek yang harus dipenuhi, dengan harapan nantinya setelah

19 *Depdiknas*, *Panduan*…hal. 14

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mandiri bisa dilanjutkan pemenuhan aspek-aspek IKKM dan IKKT lainnya.

Salah satunya adalah standar proses, yang pada kenyataanya, sekolah – sekolah yang ditetapkan sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional sekarang ini masih terdapat kekurangan apabila dibandingkan dengan kriteria yang ideal sebagai RSBI.

Untuk menjamin *output* dan *outcome* yang juga memenuhi standar internasional maka standar proses harus dijaga betul. Standar proses SBI - SMA meliputi :

1. Standar Proses Belajar Mengajar

Tujuan dari standar proses belajar mengajar adalah untuk memenuhi kebutuhan proses pembelajaran yang berstandar internasional dari tuntutan kurikulum internasional yang diberlakukan. Prinsip pembelajaranyang diterapkan untuk pemenuhan SKL (Standar Kompetensi Lulusan) internasional harus bertandar internasional pula. Untuk itu sekolah harus mengembangkan dan mendesain berbagai model pembelajaran bertaraf intarnasional yang relevan dengan kurikulum bertaraf internasional, misalnya : penerapan prinsip – prinsip CTL, pembelajaran tuntas, pembelajaran bermakna, *problem solving* dan sebagainya. Untuk mengimplementasikan PBM dengan berbagai strategi tersebut secara tepat, maka harus menggunakan media pembelajaran yang relevan, khususnya dalam penggunaan ICT.

Sebagai rintisan SBI, maka ciri utama PBM adalah wajib

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggunakan media komunikasi pembelajaran dengan berbahasa bilingual (bahasa Inggris dan bahasa Indonesia). Baik pelajaran dikelas (teori), eksperimen (praktik) ataupun bentuk pembelajaran lainnya (diskusi, tanya jawab, penugasan dan sebagainya). Dan dalam rangka lebih mematangkan bekal kompetensi ICT maka PBM dapat memanfaatkan sarana komputer dan internet.

Hasil yang diharapkan dengan pengembangan PBM ini adalah :

a. Tersusunnya program – program dalam upaya pengembangan PBM internasional.
b. Ditetapkannya berbagai model atau metode pembelajaran berstandar internasional sesuai tuntutan kurikulum internasional.
c. Ditetapkannya berbagai strategi pembelajaran berstandar internasional berbasis ICT.
d. Tersusunnya berbagai program untuk keterlaksanaan PBM berstandar internasional.
e. Terlaksananya PBM dengan pengantar bahasa internasional (bahasa Inggris).[20]

Hal ini dapat dicapai bila aspek yang tercantum dalam IKKM yakni standar proses sesuai dengan SNP (Standar Pendidikan Nasional) dan IKKT yang berupa pembelajaran bertaraf internasional. Standar

20 Depdiknas, *Panduan*… hal. 78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

IKKM bisa dicapai dengan 5 poin :[21]

a. Persiapan pembelajaran

b. Persyaratan pembelajaran

c. Pelaksanaan pembelajaran

d. Pelaksanaan penilaian pembelajaran

e. Pengawasan proses pembelajaran

Sedangkan standar proses pembelajaran bertaraf internasional bisa ditempuh dengan :

a. Persiapan pembelajaran bertaraf internasional

b. Persyaratan pembelajaran bertaraf internasional

c. Pelaksanaan pembelajaran bertaraf internasional

d. Pelaksanaan penilaian pembelajaran bertaraf internasional

e. Pengawasan proses pembelajaran bertaraf internasional.[22]

Dalam realisasi proses kegiatan belajar mengajar agar standarnya terpenuhi khususnya SBI – SMA adalah :

a. Memiliki program – program yang dapat menumbuhkan kerativitas siswa, guru, dan lain-lain.

b. Menerapkan beberapa strategi PBM : *Student centered, reflective, learning, active learning, enjoyable and joyful learning, cooperative learning, quantum learning,*

21 Ismail SM, *Strategi Pembelajaran Agama Islam Berbasis Pakem,* Semarang : Rasail, 2008 hal. 135 – 149, Depdiknas, *Panduan…*hal. 90 – 91

22 Depdiknas, *Panduan…*hal. 91

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

learning reavolution, and contextual learning.[23]

Jelasnya, pengembanganPBM pada rintisan SBI lebih menekankan pada proses pembelajaran untuk mencapai SKL, SK dan KD yang telah ditetapkan dalam kurikulum yang tercantum dalam IKKM dan IKKT. Untuk itu diperlukan pembelajaran yang relevan dan inovatif (seperti di atas) sebagai jaminan bahwa RSBI tersebut telah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan tuntutan IKKM. Sedangkan untuk keberhasilan dalam pencapaian IKKT ditunjukkan oleh :

a. Proses pembelajaran pada semua mata pelajaran menjadi teladan bagi sekolah lain.
b. Diperkaya dengan model proses pembelajaran sekolah unggul dari negara anggota OECD.
c. Pembelajaran berbasis ICT / TIK pada semua pelajaran.
d. Pembelajaran kelompok sains dan matematika dengan bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar.
e. Selain bahasa Indonesia dan Inggris juga dengan bahasa yang dipakai dalam forum internasional seperti Prancis, Spanyol, Jepang, Arab, dan China.[24]

2. Standar Pengelolaan

Sebagaimana ditetapkan dalam UUSPN No.20 tahun 2003 dan PP

23 Idris, *Sekolah*....hal. 4
24 *Depdiknas*, *Panduan*.... hal. 39 - 40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

No.19 tahun 2005[25] dan lebih dijabarkan dalam Permendiknas No.19 tahun 2007 bahwa, "setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional".[26] Beberapa aspek standar pengelolaan sekolah yang harus dipenuhi meliputi;

(a)Perencanaan program, (b) pelaksanaan rencana kerja (c) pengawasan dan evaluasi (d) kepemimpinan sekolah / madrasah, (e) sistem informasi manajemen.

Standar pelaksanaan program sekolah meliputi ; rumusan visi sekolah, misi sekolah, tujuan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS). Standar pelaksanaan kerja remcana sekolah harus terpenuhi dan terealisasi beberapa aspek dalam penyelenggaraan pendidikan yaitu : kepemilikan pedoman sekolah yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis, struktur organisasi sekolah, pelaksanaan kegiatan, bidang kesiswaan, bidang kurikulum dan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya lingkungan sekolah, peran masyaarakat dan kemitraan. Standar Sistem Informasi Manajemen (SIM) dengan mengaplikasikan berbagai bidang pendidikan berbasis komputer dan internet.

Sekolah bertaraf internasional dalam manajemennya dituntut berhasil mengimplementasikan prinsip-prinsip pokok manajemen berbasis

25 LeKDis, *Standar Pendidikan Nasional,* Jakarta : LeKDis, 2005. hal. 39- 47

26 Afnil Guza, *Himpunan Pendidikan tentang Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan,* Jakarta : Asa Mandiri, 2008. hal 1 - 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah (MBS) yaitu : kemandirian atau otonomi, keterbukaan, akuntabilitas, partisipatif, fleksibilitas, dan sustainibilitas. Dalam tataran implementasinya, rintisan SBI harus mampu menjamin pengelolaan sekolah memenuhi fungsi – fungsi manajemen secara professional sebagaimana telah ditetapkan dalam Permendiknas No.19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan.[27]

Selanjutnya sebagai rintisan SBI maka sekolah harus memenuhi IKKT pengelolaan pendidikan yang meliputi :

a. Meraih sertifikat ISO 9001 versi 2008 atau sesudahnya ISO 14000.
b. Berupa sekolah / madrasah multikultural.
c. Menjalin hubungan *"sister school"* dengan sekolah bertaraf internasional di luar negeri.
d. Bebas narkoba dan rokok.
e. Bebas kekerasan *(bullying)*
f. Menerapkan prinsip - prinsip kesetaraan gender dalam segala aspek pengelolaan sekolah.
g. Meraih medali tingkat internasional pada berbagai kompetensi sains, matematika, teknologi, seni dan olah raga.

Pemenuhan sertifikat ISO 9001:2008 pada dasarnya sekolah dituntut mampu memberikan jaminan bahwa sistem manajemen mutu yang diterapkan telah memenuhi standar manajemen internasional.

27 Ibid, Afril Guza. *Himpunan…* hal. 1 – 26. Depdiknas, *Panduan…*hal. 43 - 44

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sehingga dalam kerangka menjamin kebutuhan pelanggan (siswa, orang tua, masyarakat, lulusan dan pemangku kepentingan lainnya) terpenuhi. Hal ini bisa dijamin dengan penerapan TIK (ICT) dan semua indikator IKKT pengelolaan bisa memadai bila pola kepemimpinan sekolah dinamis, kreatif dan jiwa interpreneurship.[28]

Untuk mencapai itu semua, sekolah harus :

a. Memiliki RPS; renstra (rencana strategis) jangka panjang.
b. Memiliki RPS; renop (rencana operasional) satu tahun.
c. Memiliki kemitraan dan dukungan komite sekolah dalam hal bantuan dana dan bantuan lainnya.
d. Menerapkan MBS; terdapat dokumen pelaporan program dan keuangan yang mencerminkan transparansi dan akuntabel.
e. Melaksanakan manajemen sekolah menurut aspek dan fungsi yang mengarah ISO (9001 : 2008).[29]

3. Standar Kepemimpinan

Ditetapkan standar kepala sekolah sebagai tenaga kependidikan dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 adalah untuk memberikan jaminan terhadap proses perencanaan, penyelenggaraan, pelayanan, pengontrolan dan evaluasi pendidikan dapat mencapai standar mutu yang diharapkan. Jelasnya, kepala sekolah harus mampu menjalankan tugas,

28 *Depdiknas*, *Panduan*...hal. 44
29 *Idris*, *Sekolah*...hal. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

fungsi dan peran profesionalitas dan kompetensinya secara penuh, dalam menjalani kewajiban sebagai manajer baik bersifat edukatif maupun *administrative.* [30]

Kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan penelitian pengembangan, dan kompetensi sosial. Dan sebagai tenaga kependidikan pada SBI disamping kompetensi di atas (sebagai IKKM), maka kepala sekolah juga dituntut memenuhi Indikator Kinerja Kunci Tamabahan (IKKT) yaitu mampu memenuhi unsur – unsur penting sebagai pemimpin manajer edukatif dan pemimpin manajer administratif,[31] yaitu :

a. Kepala sekolah minimal S2 dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi A dan telah menempuh pelatihan kepala sekolah dari lembaga yang diakui pemerintah.
b. Kepala sekolah harus mampu berbahasa Inggris aktif dengan minimal TOEFL 500.
c. Kepala sekolah bervisi internasional, mampu membangun jaringan internasional, memiliki kompetensi manajerial serta jiwa kepemimpinan dan enterpreneural yang kuat.
d. Mampu memfasilitasi dirinya dengan TIK (ICT)

30 Afril, *Himpunan*…hal. 373
31 Depdiknas, *Panduan*…hal. 42

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini penting karena RSBI yang banyak berhubungan dengan lingkungan dan pergaulan internasional. Disamping itu dalam mengemban tugas profesionalitasnya pada RSBI, maka harus berjiwa pemimpin yang kreatif, inovatif, dinamis, berani mengambil resiko, berani menghadapi tantangan, demokratis, mampu memberi motivasi dan jadi teladan (*"ing ngarso sun tulodho ing madyo mangun karso tut wuri handayani*").[32]

Sesuai dengan tuntutan bahwa fase rintisan diberikan sekurang -kurangnya tiga tahun, dan tiap tahun diiringi monitoring dan evaluasi maka IKKM dan IKKT harus bisa sesuai dengan kriteria yang dipersyaratkan SBI yang ideal, dan untuk menjamin *out put* dan *out come,* maka SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri senantiasa menjaga dinamisasi seluruh kegiatan dan progam yang ada agar dapat berjalan dengan baik semisal, PBM melalui inovasi dan penerapan ICT dan bilingual.

7. Standar Input

Input adalah segala hal yang diperlukan untuk berlangsungnya proses, dan harus memiliki tingkat kesiapan yang memadai. Input penyelenggaraan SBI yang ideal untuk menyelenggarakan proses pendidikan yang bertaraf internasional meliputi ; siswa baru *(intake),* kurikulum, pendidik, kepala sekolah, tenaga pendukung, sarana prasarana, dana, dan lingkungan sekolah.

32 Depdiknas, *Panduan*… hal. 42

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7.1. Siswa baru *(intake)*

Siswa baru *(intake)* yang diseleksi secara ketat melalui saringan raport SMP, ujian akhir sekolah, *Scholastic Aptitude Test* (SAT), kesehatan fisik dan tes wawancara, siswa baru SBI memiliki potensi kecerdasan unggul yang ditunjukkan oleh kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual, dan berbakat luar biasa.[33]

Sekolah bertaraf internasional mensyaratkan calon siswa harus memiliki kompetensi dan kecerdasan tinggi. Hal ini didasari tuntutan kurikulum bertaraf internasional, yang mengharuskan anak-anak yang masuk kelas internasional harus mampu berkompetisi secara global dengan anak-anak asing.

Beberapa kemampuan umum yang lazim menjadi tolak ukur keinternasionalan adalah berkomunikasi dengan bahasa Inggris, kemampuan sains, kemampuan teknologi, dan kreatif inovatif lain.

Kriteria penyaringan / seleksi yang dapat dipakai antara lain :

a. Rata – rata nilai akademik (raport) dari kelas VII sampai kelas IX 7,00.
b. Mampu mengoperasikan komputer.
c. Memiliki kemampuan dasar bahasa Inggris.
d. Memiliki kecerdasan di atas rata – rata.
e. Memiliki pemikiran, sikap dan perilaku kritis dan inovatif, dan

33 Ibid, *panduan*...hal. 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lain sebagainya.

Seleksi proporsional melalui tes dan non tes, tes akademik atau potensi akademik, tes TIK, dan tes psikologi. Tim seleksi bisa bekerja sama dengan pihak yang relevan. Melalui cara ini diharapkan sekolah benar-benar memperoleh siswa yang dapat berprestasi dan mampu bersaing dengan siswa lain yang sederajat baik dalam maupun luar negeri.[34]

7.2. Kurikulum

Kurikulum diperkaya (diperkuat, diperluas, dan diperdalam) agar memenuhi standar isi SNP plus kurikulum bertaraf internasional yang dikaji dari berbagai sekolah dari dalam dan luar negeri yang jelas memiliki reputasi internasional.[35] Sesuai dengan Permendiknas No.24 tahun 2005, Permendiknas No.6 tahun 2007 dan Permendiknas No.22 tahun 2006.[36] Maka standar kurikulum harus memenuhi kriteria :

a. Memiliki dokumen kurikulum sekolah (KTSP) lengkap (silabus, RPP, dan bahan ajar) sesuai SNP dan juga terdapat dokumen kurikulum yang mencerminkan kurikulum SBI.
b. Memiliki pemetaan SK dan KDyang jelas dan menunjukkan keterkaitan antara masing-masing berdasarkan tujuan SBI yang akan dicapai.

34 Depdiknas, *Panduan*...hal. 65
35 Depdiknas, *Panduan*...hal. 21
36 Afn il, *Himpunan*... hal. 41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Memiliki tim pengembang kurikulum (nasional dan internasional) di sekolah.

7.3. Pendidik

Guru dan BK (Bimbingan Konseling – Karier) harus memiliki kompetensi bidang studi (penguasaan pelajaran), pedagogik, kepribadian dan sosial bertaraf internasional. Serta memiliki kemampuan berkomunikasi secara internasional yang ditunjukkan dengan penguasaan salah satu bahasa asing. Disamping guru harus me miliki kemampuan menggunakan ICT mutakhir dan canggih.[37]

Kriteria guru (tenaga pendidik) yang harus dipenuhi antara lain :

a. Jumlah guru terpenuhi sesuai tipe sekolah.
b. Kualifikasi guru 100% minimal S1 atau D4.
c. Terpenuhi semua tingkat kewenangan dan kesesuaian guru.
d. Terpenuhi semua guru memiliki sertifikat kompetensi / profesi guru.
e. Semua guru mampu menggunakan dan mengoperasikan ICT dalam PBM.
f. Menguasai dan mampu berkomunikasi dengan bahasa Inggris, dan sebagian besar memiliki TOEFL >500.[38]

37 Depdiknas, *Panduan*...hal. 21
38 Idris, *Sekolah*....hal. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7.4. Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan internasional dalam manajemen, kepemimpinan, organisasi, administrasi dan kewirausahaan yang diperlukan untuk menyelenggarakan SBI, termasuk kemampuan komunikasi dalam bahasa asing, khususnya bahasa Inggris.[39]

Kriteria dan kemampuan pokok yang harus dimiliki kepala sekolah adalah :

a. Kualifikasinya 100 % minimal S1.
b. Memiliki sertifikat kompetensi / profesi guru dan kepala sekolah.
c. Mampu menggunakan ICT.
d. Memiliki kemampuan bahasa Inggris dengan TOEFL > 500.
e. Pengalaman kerja sebagai kepala sekolah minimal 5 tahun.[40]

7.5. Tenaga Pendukung

Tenaga pendukung yang dimaksud meliputi pustakawan, laboran, teknisi, kepala TU, tenaga administrasi (keuangan, akutansi, kepegawaian, akademik, sarana prasarana dan kesekretariatan).

Kriteria dan kompetensi tenaga pendukung tersebut antara lain :

a. Pus takawan
   1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal D3.

39 Depdiknas, *Panduan*...hal. 21
40 Ibid, *Panduan*...hal. 258. Dan Idris, *Sekolah*...hal. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Bidang pendidikan diutamakan kepustakaan.

3) Memiliki sertifikat pustakawan.

4) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL >450).

5) Pengalaman kerja sebagai pustakawan minimal 5 tahun.

b. Laboran

1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal SMA / SMK.

2) Bidang pendidikan IPA / Tehnik.

3) Memiliki sertifikat laboran.

4) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL >450)

5) Pengalaman kerja sebagai laboran minimal 5 tahun.

6) Memiliki sertifikat komputer

c. Teknisi komputer

1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal D3.

2) Bidang pendidikan komputer / TI.

3) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL > 450).

4) Pengalaman kerja sebagai teknisi minimal 5 tahun.

5) Memiliki sertifikat komputer.

d. Kepala TU

1) Keualifikasi (tingkat pendidikan) minimal S1.

2) Bidang pendidikan administrasi pendidikan.

3) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL >450).

4) Pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi minimal 5 tahun.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Memiliki sertifikat komputer.

e. Tenaga Administrasi Keuangan Dan Akutansi

1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal D3.
2) Bidang pendidikan akutansi.
3) Memiliki sertifikat sebagai akuntan
4) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL > 400).
5) Pengalaman kerja sebagai administrasi keuangan minimal 5 tahun.
6) Memiliki sertifikat komputer.

f. Tenaga Administrasi Kepegawaian

1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal D3.
2) Bidang pendidikan manajemen SDM.
3) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL > 400).
4) Pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi minimal 5 tahun.
5) Memiliki sertifikat komputer.

g. Tenaga Administrasi Akademik

1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal SMA.
2) Bidang pendidikan administrasi pendidikan.
3) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL > 400).
4) Pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi pendidikan minimal 5 tahun.
5) Memiliki sertifikat komputer.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Tenaga Administrasi Sarana Prasarana

1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal SMA.
2) Bidang pendidikan administrasi sarana prasarana.
3) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL >400).
4) Pengalaman kerja sebagai administrasi sarana prasarana minimal 5 tahun.
5) Memiliki sertifikat komputer.

i. Tenaga Administrasi Kesekretariatan

1) Kualifikasi (tingkat pendidikan) minimal SMK / SMA.
2) Bidang pendidikan kesekretariatan.
3) Kemampuan bahasa Inggris (TOEFL > 400).
4) Pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi kesekretariatan minimal 5 tahun.
5) Memiliki sertifikat komputer.

7.6. Organisasi, Manajemen dan Administrasi SBI

Organisasi, Manajemen dan Administrasi SBI yang memadai untuk menyelenggarakan SBI ditunjukkan oleh :

a. Organisasi memiliki kejelasan pembagian tugas, fungsi dan koordinasi yang bagus antar tugas dan fungsi.
b. Mamajemen tangguh, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi dan evaluasi.
c. Administrasi rapi, yang ditunjukkan oleh pengaturan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendayahgunaan sumberdaya pendidikan secara efektif dan efisien.

Disamping itu ditunjukkan oleh beberapa indikator seperti :

a. Memiliki visi, misi dan tujuan sekolah.
b. Memiliki tupoksi yang jelas.
c. Memiliki sistem administrasi yang lengkap.
d. Memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang mutakhir.

7.7. Sarana Dan Prasana

Sarana dan prasana harus lengkap dan mutakhir untuk mendukung penyelenggaraan SBI, terutama yang terkait langsung dengan penyelenggaraan proses belajar mengajar (PBM), baik buku teks, referensi, modul, media belajar, peralatan dan sebagainya.

Sarana prasarana untuk penyelenggaraan SBI mempunyai standar:

a. Umum
   1) Luas Tanah 15000 m^2
   2) Luas ruang kelas > 63 m^2
   3) Jumlah siswa perombongan belajar (rombel) 24 anak.
   4) Memiliki fasilitas ICT perkelas pertingkat
b. Perpustakaan
   1) Ukuran 0,2 m^2/ siswa dan dapat menampung 5 % seluruh siswa untuk membaca dan studi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Mandiri dan Memiliki buku teks dalam bentuk cetak atau digital untuk setiap mata pelajaran 1 : 1 (1 buku = 1 siswa), buku referensi 1 : 3 (1 buku : 3 siswa).
3) Berlangganan jurnal, majalah, bulletin, surat kabar dan sebagainya.
4) Memiliki komputer untuk perpustakaan, termasuk untuk multimedia 5 unit.
5) Memiliki ruang baca yang memadai.
6) Tersedia akses internet yang terhubung dengan jaringan.

c. Laboratorium Fisika, Kima, Bahasa dan IPS.

1) Memiliki satu laboratorium fisika, kimia, biologi, bahasa dan IPS.
2) Setiap laboratorium memiliki peralatan dan perlengkapan yang sesuai dengan spesifikasinya.
3) Luas laboratorium minimal sesuai dengan SPM dalam SNP dan ber AC untuk kapasitas maksimum 24 siswa per rombongan belajar.

d. Laboratorium Komputer

1) Memiliki ruangan dengan ukuran memadai dan ber AC.
2) Memiliki jumlah komputer sesuai dengan rata-rata jumlah siswa (maksimum 24 siswa per rombongan belajar).
3) Memiliki software yang selalu *update.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Memiliki teknisi komputer dengan jumlah yang memadai untuk membantu pelaksanaan pembelajaran dan perawatan komputer.

5) Memiliki sistem penjaminan keselamatan kerja di dalam laboratorium komputer.

e. Kantin

1) Memiliki satu kantin yang dapat menampung penjajan secara memadai.

2) Memiliki mebeler yang memadai sesuai dengan jumlah penjajan.

3) Memiliki lingkungan kantin yang sehat dan bersih.

4) Menyediakan makanan bergizi, fres dan terjangkau bagi warga sekolah.

f. Auditorium

1) Memiliki ruangan dengan ukuran yang memadai dan ber AC.

2) Memiliki mebeler dan peralatan yang memadai untuk pertemuan dan kegiatan siswa (misalnya : pertemuan orang tua, wisuda, pentas seni, teater, pameran hasil karya siswa dan sebagainya).

3) Memiliki sistem penjaminan keselamatan yang memadai bagi pengguna.

g. Sarana Olah Raga

1) Memiliki prasarana olah raga dengan ukuran yang memadai dan dapat digunakan untuk berbagai jenis kegiatan olah raga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Memiliki sarana olah raga yang memadai untuk berbagai jenis olah raga.
3) Memiliki teknisi dengan jumlah yang memadai untuk membantu pelaksanaan kegiatan dan perawatan olah raga.
4) Memiliki sistem penjaminan keselamatan yang memadai bagi pengguna sarana dan prasarana olah raga.

h. Pusat Belajar dan Riset Guru

1) Memiliki ruangan untuk sumber belajar dan riset guru dengan luar yang memadai dan dilengkapi komputer, jaringan internet untuk guru dengan rasio 1 : 5, dan dilengkapi media pembelajaran.
2) Memiliki buku refensi baik cetak maupun digital bagi guru sesuai mata pelajaran yang diajarkannya.
3) Memiliki mebeler bagi guru untuk menyimpan referensi, hasil dan sebagainya termasuk kelompok diskusi.
4) Memiliki sistem penjamin keselamatan kerja di dalam ruangan administrasi.

i. Penunjang Administrasim Sekolah

1) Memiliki ruangan dengan ukuran yang memadai.
2) Memiliki mebeler yang memadai untuk berbagai jenis administrasi.
3) Memiliki server minimum 2 buah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Memiliki komputer dengan jumlah yang memadai untuk kegiatan berbagai jenis administrasi.

5) Memiliki sistem penjaminan keselamatan kerja di dalam ruangan administrasi.

j. Unit Kesehatan

1) Memiliki ruangan dengan ukuran yang memadai dan ber AC.

2) Memiliki bahan – bahan dan perlatan dasar untuk P3K.

3) Memiliki tenaga profesional yang dapat menangani pelaksanaan P3K.

4) Memiliki sistem penjamin keselamatan kerja di dalam unit kesehatan.

k. Toilet

1) Memiliki ruangan yang terpisah antara laki-laki dan perempuan dengan ukuran yang memadai dan sesuai dengan jumlah warga sekolah .

2) Memiliki sistem sanitasi yang baik dan memadai untuk menjamin kebersihan dan kesehatan.

3) Memiliki jumlah air yang memadai untuk mendukung sistem sanitasi.

4) Memiliki teknisi dengan jumlah yang memadai untuk membantu perawatan toilet.

l. Tempat Bermain, Kreasi dan Rekreasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Memiliki tempat bermain yang memadai.
2) Memiliki tempat berkreasi yang menjamin kreatifitas siswa.
3) Memiliki tempat untuk rekreasi yang memadai, misalnya taman dan pepohonan yang rindang.

m. Tempat Ibadah

- Memiliki tempat ibadah yang memadai dan sesuai dengan agama masing – masing warga sekolah.[41]

7.8. Pembiayaan

Dalam UUSPN No.20 tahun 2003 dan PP No.19 tahun 2005 telah ditetapkan bahwa setiap sekolah harus memenuhi standar pembiayaan yang memadai yang didasarkan atas kebutuhan pencapaian ketuntasan kompetensi, sebagaimana yang ada dalam kurikulum sekolah.

Diasumsikan bahwa semakin tinggi standar prestasi atau hasil pendidikan yang dituntut atau ditetapkan, maka akan memerlukan pembiayaan yang semakin tinggi pula. "Pendidikan merupakan tanggungjawab bersama, baik pemerintah, masyarakat maupun orang tua siswa sesuai dengan kemampuan dan kewajiban masing-masing sebagaimana tercantum dalam PP No.48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan".[42]

41 Depdiknas, *Panduan*...hal. 258 - 262
42 Depdiknas, *Panduan*...hal 36

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bagi SBI dan penyelenggara pendidikan bertaraf internasional, unsur pembiayaan pendidikan merupakan salah satu indikator pokok maupun tambahan yang sangat penting.

Jenis-jenis pembiayaan pendidikan yang harus dipenuhi meliputi pembiayaan investasi, operasional dan personal. Apabila suatu sekolah telah mampu menjamin terpenuhinya ketiga pembiayaan ini berarti telah memenuhi IKKM. Dan sebagai SBI tentunya harus memenuhi IKKT yaitu menerapkan model pembiayaan yang efisien untuk mencapai target IKKT, sebab pendidikan yang efisien dapat dipastikan efektif, sedangkan efektif belum tentu efisien.

Efisiensi pendidikan dapat diukur melalui dua indikator pokok: *Pertama*, efesiensi internal pendidikan yaitu rasio antara keluaran pendidikan (hasil pendidikan dengan input pendidikan), efisien internal bila biaya yang relatif tetap / makin rendah dapat menghasilkan keluaran yang makin tinggi yakni prestasi akademik, jumlah kelulusan, pencapaian kompetensi makin baik, remidi *droup out* makin kecil.

Kedua, efisiensi eksternal lebih menunjukkan kepada rasio *out comes* atau dampak pendidikan terhadap input pendidikan yang ditunjukkan meningkatnya lulusan untuk dapat melanjutkan pendidikan, memperoleh pekerjaan, sosial, kedudukan semakin matang.

Oleh karena itu sangat diperlukan adanya sinergi dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbagai pihak sekolah, komite sekolah, Bappeda (provinsi dan kabupaten kota), DPRD I dan II dinas kependidikan dan stakeholder lain, sehingga bisa terwujud :

a. Penyediaan dana pendidikan yang cukup dan berkelanjutan untuk menyelenggarakan pendidikan sekolah.
b. Menghimpun atau menggalang dana dari potensi sumber dana yang bervariasi.
c. Mengelola dana pendidikan secara transparan, efisien dan akuntabel sesuai dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

7.9. Regulasi

Regulasi sekolah harus dapat berjalan baik.

a. Memiliki dan menerapkan regulasi sekolah, baik yang bersifat yuridis maupun bersifat moral.
b. Menegakkan regulasi sekolah diterapkan secara adil dan teratur terhadap semua warga sekolah.[43]

7.10. Hubungan Masyarakat

Masyarakat sangat memegang peranan penting dalam mewujudkan stabilitas dan kondisi yang nyaman bagi sekolah dalam melaksanakan aktivitas. Disamping menjadi bagian stakeholder dan input, baik secara langsung atau tidak langsung. Sehingga paling tidak dalam hubungan masyarakat ini memenuhi kriteria.

43 *Ibid*. Idris, *Sekolah*...hal. 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Memiliki hubungan antara SBI – Masyarakat baik menyangkut substansi maupun strategi pelaksanaannya, ditulis dan dipublikasikan secara eksplisit dan jelas.

b. Melibatkan dan memberdayakan masyarakat dalam pendidikan di sekolah melalui strategi – strategi seperti :

   1) Memberdayakan melalui berbagai media komunikasi (media cetak, pertemuan, kontak langsung secara individual dan sebagainya).

   2) Menciptakan dan melaksanakan visi, misi, tujuan, kebijakan, rencana, program dan pengambilan keputusan bersama.

   3) Mengupayakan jaminan komitmen sekolah-masyarakat melalui kontak sosial.

   4) Mengembangkan model – model partisipasi masyarakat sesuai tingkat kemajuan masyarakat.

7.11.Kultur Sekolah

Lingkungan sekolah, baik fisik maupun non-fisik sangat kondusif bagi penyelenggara SBI. Lingkungan non-fisik (kultur) sekolah mampu menggalang konformisme perilaku warganya untuk menjadikan sekolahnya sebagai pusat gravitasi keunggulan pendidikan yang bertaraf internasional.

Indikator atau kriteria kultur sekolah yang harus diwujudkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yaitu :

a. Menumbuhkan dan mengembangkan budaya / kultur yang kondusif bagi peningkatan efektivitas sekolah pada umumnya dan efektifitas pembelajaran pada khususnya, yang dibuktikan oleh :
    1) Berpusat pada pengembangan peserta didik lingkungan belajar yang kondusif.
    2) Penekanan pada pembelajaran
    3) Profesionalisme
    4) Harapan tinggi
    5) Keunggulan
    6) Respek pada setiap individu sekolah
    7) Keadilan
    8) Kepastian
    9) Budaya korporasi / kebiasaan bekerja secara kolaboratif (kolektif), kebiasaan menjadi masyarakat belajar, wawasan masa depan yang sama, perencanaan bersama, kolegialitas, tenaga kependidikan sebagai pembelajar, pemberdayaan bersama dan kepemimpinan transformatif dan partisipatif.
b. Memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk menciptakan rasa aman, nyaman, menyenangkan dan membangkitkan komitmen tinggi pada warga sekolah.
c. Memiliki regulasi sekolah yang mampu menciptakan rasa keadilan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memacu semangat kerja ataupun berprestasi.

d. Memberikan kesempatan, hak dan rasa tanggungjawab warga sekolah sesuai dengan kondisi dan kemampuan sekolah.

e. Memciptakan hubungan harmonis, kekeluargaan dan sekaligus profesional dalam upaya menumbuhkan etos kerja yang tinggi.

Dalam rangka memenuhi standar input, SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri menuangkan kegiatan-kegiatan dalam progam dan rencana operasional seperti seleksi dan PSB agar mendapatkan *intake* (siswa baru) yang sesuai kriteria[44], pembuatan dan pengayaan kurikulum, pelatihan tenaga pendukung, melengkapi sarana prasarana, efisiensi pembiayaan, menjalin hubungan dengan instansi terkait dan membangun jaringan serta menciptakan kultur sekolah yang kondusif.

8. Model – Model Penyelenggaraan SBI

Berdasarkan suatu realitas di lapangan, maka terdapat model-model penyelenggaraan RSBI, di mana suatu daerah / sekolah dapat memilih salah satunya sesuai dengan kebutuhan, keunikan, ciri khas, dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap sekolah, baik untuk sekolah baru atau dalam tahap pengembangan.

Adapun model – model penyelenggaraan RSBI antara lain :

1. Model terpadu atau satu atap satu sistem (SATAP -SATEM).

44 Untuk kriteria dan persyaratan PSB Ar Risalah ada di halaman lampiran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yaitu penyelenggaraan RSBI pada jenjang SMA di dalam satu lokasi dengan sistem pengelolaan pendidikan yang sama. Model ini bisa dipimpin oleh seorang direktur / manajer yang mengkoordinasikan tiga kepala sekolah pada tiap satuan pendidikan (SD - SMP - SMA) dalam satu lokasi / tempat, syaratnya prasarana dan sarana tetap sesuai dengan IKKM, khususnya tanah minimal 6 ha, 1 ha untuk SD dan SMP 1 $^1/_2$ (satu setengah) sampai 5 ha.

2. Model terpisah – satu sistem – beda atap

Yaitu penyelenggaraan RSBI SMA di dalam lokasi yang berbeda atau terpisah dengan menggunakan sistem pengelolaan pendidikan yang sama.

3. Model tepisah – beda sistem – beda atap.

Yaitu penyelenggaraan RSBI di lokasi yang berbeda-beda (terpisah) dengan sistem pengelolaan pendidikan yang berbeda – beda juga.

4. Model Entry Exit

Yaitu penyelenggaraan RSBI pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dengan cara mengelola kelas – kelas regular dan kelas bertaraf internasional.

5. Model *Newey Developed* SBI – SMA

Yaitu model adoptasi dengan asumsi bahwa untuk menjadikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) segala – galanya yang bertaraf internasional, mulai dari siswa, kurikulum, guru, kepala sekolah, sarana prasarana, dana dan sebagainya.

6. Model pengembangan *(Existing Developed)* RSBI

Yaitu dengan mengembangkan sekolah yang telah ada, khususnya sekolah yang mutunya bagus (SSN) menjadi RSBI.

7. Model Kemitraan

Model ini bisa sekolah yang sudah ada atau sekolah baru dengan menjalin kerjasama / mitra dengan salah satu sekolah di luar negeri / negara maju yang telah memiliki reputasi internasional.

Mengingat SMA Ar Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri yang berstatus swasta terakreditasi A dan berdiri di bawah naungan yayasan, maka dalam penyelenggaraannya menggunakan sistem pengembangan model terpadu atau satu atap satu sistem (SATAP -SATEM), yang mana SMA Ar Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri yang berstatus Sekolah Standar Nasional (SSN) dengan berbagai fasilitas, ragam prestasi dan keunggulan maka SMA Ar Risalah dijadikan *pilot project* RSBI berdasarkan SK Direktur Pendidikan Menengah Atas No : 1823/C.C4/LL/2009 tanggal 24 Juni 2009 tentang Penetapan Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional dan dimulai penyelenggaraan RSBI.

9. Prinsip – Prinsip Pengembangan RSBI

Prinsip-prinsip umum dalam pengembangan rintisan sekolah bertaraf

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

internasional (RSBI) meliputi :

9.1. Berpedoman pada prinsip RSBI = SNP plus

9.2. Kebutuhan dan prakarsa sekolah (*demand driven and bottom up*)

9.3. Kurikulumnya harus bertaraf internasional, yang ditunjukkan oleh isi *(content)* yang mutakhir dan canggih sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi global, pendidikan teknologi dasar adalah bagian penting dalam kurikulum RSBI umumnya mata pelajaran ditulis dalam bahasa Inggris, persaingan internasional melalui berbagai perlombaan / olimpiade (matematika, sains, bahasa dan sebagainya).

9.4. Menerapkan MBS dalam mengelola sekolahnya yang disertai dengan tata kelola yang baik.

9.5. Menerapkan proses belajar mengajar yang pro perubahan, yaitu mampu menumbuhkan dan mengembangkan daya kreasi, inovasi, nalar dan eksperimentasi.

9.6. Menerapkan prinsip – prinsip kepemimpinan transformasional / visione.

9.7. Memiliki SDM yang profe sional dan tangguh, baik guru, kepala sekolah dan tenaga pendukung.

9.8. Penyelenggaraan RSBI harus didukung oleh sarana prasarana yang lengkap, relevan, mutakhir dan canggih serta bertaraf internasional.

Jadi SMA Ar Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri adalah sebagai RSBI yang berarti masih dalam fase pengembangan SBI yang tengah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan upaya pemenuhan sertifikasi sistem manajemen mutu pendidikan (ISO 9001 : 2008). Oleh sebab itu prinsip-prinsip pengembangan mengacu pada prinsip umum dan disesuaikan kondisi internal SMA Ar Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri sehingga prinsip dasar SNP plus X bisa terpenuhi.

B. STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN DAN MEMPERTAHANKAN SISTEM MANAJEMEN MUTU TERPADU PENDIDIKAN

1. Strategi Mengembangkan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Di era kontemporer dunia pendidikan dikejutkan dengan adanya model pengelolaan pengembangan pendidikan berbasis industri. Pengelolaan model ini mengandaikan adanya upaya pihak pengelola institusi pendidikan (sekolah) untuk terus meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan manajemen perusahaan. Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan ini lebih populer dengan istilah *Total Quality Education* (TQE). Dasar dari manajemen ini dikembangkan dari konsep *Total Quality Management* (TQM), yang pada mulanya diterapkan pada dunia bisnis kemudian diaplikasikan pada dunia pendidikan. Secara filosofis, konsep ini lebih menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun strategi yang dicapai kepala sekolah dalam implementasi dan dalam upaya mengembangkan sistem manajemen mutu pendidikan adalah : Institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka. Maka, pada saat itulah, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang memberdayakan institusi pendidikan agar lebih bermutu.[45]

Sistem manajemen mutu terpadu pendidikan berlandaskan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu : pelanggan dalam (*internal customer*) dan pelanggan luar (*external customer*). Dalam dunia pendidikan yang termasuk pelanggan dalam adalah pengelola institusi pendidikan, seperti : manajer, guru, staff, dan penyelenggara institusi. Sedangkan yang termasuk pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Jadi suatu institusi pendidikan atau sekolah disebut bermutu apabila antara pelanggan internal dan eksternal telah terjalin kepuasan atau jasa yang telah diberikan.

Maka dari itu, untuk memposisikan institusi pendidikan sebagai industri jasa, harus memenuhi standar mutu terpadu pendidikan. Institusi dapat dikatakan bermutu, dalam konsep *Total Quality Management*, harus

45 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 5 - 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan yang kedua disebut *quality in perception* (mutu persepsi).

Standar mutu produksi dan pelayanan diukur dengan kriteria sesuai dengan spesifikasi, cocok dengan tujuan pembuatan dan penggunaan, tanpa cacat (*zero defects*) dan selalu baik sejak awal (*raight first time and every time*). Mutu dalam persepsi diukur dari kepuasan pelanggan atau pengguna, meningkatnya minat, harapan dan kepuasan pelanggan. Dalam penyelenggaraanya, *quality in fact* merupakan profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar berupa kualifikasi akademik minimal yang dikuasai oleh peserta didik. Sedangkan pada *quality in perception* pendidikan adalah kepuasan dan bertambahnya minat pelanggan eksternal terhadap lulusan institusi pendidikan.

Edward Sallis menjelaskan dalam bukunya *Total Quality Management In Education,* ada beberapa strategi umum dalam mengembangkan sistem manajemen mutu pendidikan. Strategi yang bisa diadopsi pimpinan institusi pendidikan setelah berhasil menentukan layanan dan pasar yang mereka operasikan. Ada tiga pilihan strategi pemasaran umum yang bisa dikuti oleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

setiap institusi pendidikan.[46]

Pertama, strategi biaya rendah. Strategi ini menuntut sebuah institusi pendidikan untuk menjadi institusi yang memiliki biaya paling rendah dalam pasarnya. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi, penghematan waktu, kontrol yang ketat terhadap biaya, dan lain-lain. Manfaat strategi ini adalah bahwa ia dapat mengarahkan sumberdaya-sumberdaya pada beberapa wilayah yang diidentifikasi sebagai mutu menurut pandangan pelanggan. Sebagai contoh, sebuah sekolah yang dapat mengontrol atau menghemat skala biaya, akan memiliki jumlah uang yang lebih untuk dimanfaatkan sesuai dengan yang dinginkan. Hasil dari pemanfaatan sumberdaya-sumberdaya secara efektif bisa memberi sisi-sisi kompetitif pada institusi.

Kedua, strategi pembedaan. Yaitu strategi yang menuntut institusi untuk menjadi unik dalam beberapa hal dibanding para pesaingnya. Dalam pasar komersial, ini dapat membantu perusahaan untuk menentukan harga premium. Dalam pendidikan, kelebihan strategi ini adalah bisa menarik pelajar, dan sebuah ciri yang unik dapat memudahkan institusi dalam memperoleh sumber-sumber dana alternatif.

Ketiga, strategi fokus. Strategi ini mencakup konsentrasi pada sebuah wilayah geografis, kelompok pelanggan, atau segmen pasar tertentu. Ia adalah strategi pembedaan melalui segmentasi pasar. Dengan target tertentu, institusi

46 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 227 - 229

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan meyesuaikan program-programnya agar lebih dekat dengan kebutuhan kelompok-kelompok target. Sebagaimana halnya strategi lain, strategi ini juga bertujuan untuk memperoleh kemajuan kompetitif.

2. Strategi Mempertahankan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Strategi mempertahankan sistem manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan yang harus dicapai oleh kepala institusi pendidikan (kepala sekolah), ada beberapa pokok hal yang perlu diperhatikan ;

Pertama, perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*). Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan.[47]

Kedua, menentukan standar mutu (*quality assurance*). Paham ini digunakan untuk menetapkan standar-standar mutu dari komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan.

47 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 5 - 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Standar mutu pendidikan misalnya dapat berupa pemilikan atau akuisisi kemampuan dasar pada masing-masing bidang pembelajaran, dan sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh. Selain itu, kepala sekolah juga harus menentukan standar mutu materi kurikulum dan evaluasi yang akan dijadikan sebagai alat untuk mencapai standar kemampuan dasar.

Standar mutu proses pembelajaran juga harus ditetapkan, dalam arti bahwa kepala sekolah perlu menetapkan standar mutu proses pembelajaran yang diharapkan dapat berdaya guna untuk mengoptimalkan proses produksi dan untuk melahirkan produk yang sesuai, yaitu yang menguasai standar mutu pendidikan berupa penguasaan standar kemampuan dasar. Pembelajaran yang dimaksud sekuarang-kurangnya memenuhi karakteristik; dengan menggunakan pendekatan pembelajaran pelajar aktif (*student active learning*), pembelajaran koperatif dan kolaboratif, pembelajaran konstruktif, dan pembelajaran tuntas (*mastery learning*).

Pada akhirnya kepala sekolah menentukan standar mutu evaluasi pembelajaran. Standar mutu evaluasi yaitu bahwa evaluasi harus dapat mengukur tiga bentuk penguasaan materi (*content objectives*), penguasaan metodologis (*methodological objectives*), dan penguasaan ketrampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari (*life skill objectives*). Dengan kata lain, penilaian diarahkan pada dua aspek hasil pembelajaran, yaitu *instructional effects* dan *nurturant effects. Instructional effaces* adalah hasil-hasil yang kasat mata dari proses pembelajaran, sedangkan *nurturant effects* adalah hasil-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hasil laten dari proses pembelajaran, seperti terbentuknya kebiasaan membaca, kebiasaan pemecahan masalah.

Ketiga, perubahan kultur (*change of culture*). Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional. Jika manajemen ini ditetapkan di institusi pendidikan (sekolah), maka kepala sekolah harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya (*awarness staff*), mulai dari pemimpin sendiri, staf, guru, pelajar, dan berbagai unsur terkait, seperti pemimpin yayasan, orang tua, dan para pengguna lulusan pendidikan akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan serta mengembangkan mutu pembelajaran.

Di sinilah letak penting dikembangkannya faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam organisas institusi pendidikan. Di sini pula penting diterapkan bentuk-bentuk hubungan manusia yang efektif dan konstruktif, agar semua anggota organisasi institusi pendidikan merasakan ada hubungan intim dan harmonis bagi terbentuknya kerjasama yang berdaya guna dan berhasil guna. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara lain dilakukan dengan menempuh cara-cara; perumusan keyakinan bersama, intervensi nilai-nilai kegamaan, yang dilanjutkan dengan perumusan visi dan misi organisasi institusi pendidikan.

Keempat, perubahan organisasi (*upside-down organization*). Jika visi dan misi, serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja, struktur dan kepengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggung jawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah, struktur organisasi dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional. Jika dalam struktur konvensional berturut-turut dari atas ke bawah; senior manager, middle manager, teacher and support staff. Sedalam struktur yang baru, yaitu dalam struktur organisasi layanan, keadaanya berbalik dari atas ke bawah berturut-turut; learner, team, teacher and support, staff, dan leader.

Kelima, mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*). Karena organisasi pendidikan (sekolah) menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Dan inilah yang dikembangkan dalam unit *public relations*. Berbagai informasi antara sekolah dengan pelanggan harus terus menerus dipertukarkan, agar sekolah senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan, terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Bukan hanya itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian dan pemberian masukan kepada sekolah. Semua masukan itu selanjutnya akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mutu proses dan hasil-hasil pembelajaran. Dan yang perlu diperhatikan oleh pimpinan sekolah ialah pelanggan internal maupun eksternal harus terpuaskan melalui interval kreatif pimpinan.

Jadi untuk strategi yang harus dicapai oleh kepala sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu pendidikan adalah meninjau kembali terhadap keberhasilan implementasi penerapan sistem manajemen mutu dalam pendidikan tersebut, juga diperlukan komitmen dan kerjasama yang baik antara departemen terkait, antara departemen pusat dengan departemen pendidikan daerah serta institusi pendidikan (sekolah) setempat sebagai pihak yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu perlu adanya kejelasan secara sistemik dalam memberikan kewenangan antara institusi terkait. Jika sistem manajemen mutu terpadu ini diterapkan sesuai dengan ketentuan yang ada dengan segala dinamika dan fleksibilitasnya, maka akan menjadi perubahan yang cukup efektif bagi pengembangan peningkatan mutu sekolah dan mutu pendidikan nasional.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. STRATEGI KEPALA SEKOLAH MENUJU ISO 9001 : 2008

1. Strategi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Strategi dibedakan dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat, walaupun pada umumnya orang sering kali mencampuradukkan ke dua kata tersebut. Contoh berikut menggambarkan perbedaannya, "Strategi untuk memenangkan keseluruhan kejuaraan dengan taktik untuk memenangkan satu pertandingan".

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada awalnya kata ini dipergunakan untuk kepentingan militer saja tetapi kemudian berkembang ke berbagai bidang yang berbeda seperti strategi bisnis, olahraga (misalnya sepak bola dan tenis), catur, ekonomi, pemasaran, perdagangan, manajemen strategi, dll. Kata "strategi" adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *stratēgos*. Adapun stratēgos dapat diterjemahkan sebagai 'komandan militer' pada zaman demokrasi Athena.[48]

Strategi untuk mencapai mutu harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari sistem manajemen mutu (SMM ISO 9001 : 2008). Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Poin pertama dari 14 poin Deming adalah 'menciptakan tujuan secara konstan'. Hal yang harus mendasari strategi tersebut adalah konsep yang memperkuat fokus terhadap pelanggan. Perlu diingat bahwa sebuah visi strategis yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang sangat penting bagi institusi manapun.[49]

Proses perencanaan strategis dalam konteks pendidikan tidak jauh berbeda dengan yang biasanya dipergunakan dalam dunia industri dan komersial. Alat-alat yang dipergunakan untuk menentukan misi dan tujuan serta untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman juga

48 *http://*www.*wikipedia.com*

49 Edward Sallis. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, IRCiSoD, Jogjakarta, 2011, Cetakan ke 2. hal.. 211 - 213

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hampir sama, hanya perlu penerjemahan yang baik. Alat-alat itu sendiri harus sederhana dan mudah dipergunakan. Kekuatan alat-alat tersebut berasal dari fokus yang mereka berikan terhadap proses berfikir institusi. Alat-alat tersebut mempertanyakan keberadaan institusi, untuk siapa institusi itu ada, dan apakah ia mengejar tujuan-tujuan yang benar. Semua pertanyaan tersebut adalah pertanyaan-pertanyaan yang penting, khususnya untuk institusi yang sudah memiliki status mandiri atau diakui.

Perencanaan strategis memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional. Tanpa strategi, sebuah institusi tidak akan bisa yakin bagaimana mereka bisa memanfaatkan peluang-peluang baru. Perlunya upaya-upaya strategis tersebut tidak hanya untuk mengembangkan rencana instansi. Signifikansi yang nyata adalah bahwa ia menjauhkan perhatian manajer senior dari isu-isu harian dan menekankan sebuah pengujian kembali terhadap tujuan utama institusi dalam hubungannya dengan pelanggan.

2. Kepala Sekolah

2.1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan kata “sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bertugas dan bertanggung jawab di lembaga pendidikan.[50] Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.[51]

Dengan demikian secara sederhana Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai : "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran." [52]

Kata "memimpin" dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu : "kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan segala sumber (guru, staff, karyawan dan tenaga kependidikan) yang ada pada suatu lembaga sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin utama di sekolah memiliki peranan sentral dalam menggerakan, mengkoordinasikan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan obyek sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana

---

50 Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Professional,* Yoyakarta; Andi Offset, 1994, hal. 8

51 Drs, Soewardji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya,* Yogykarta; Kanisius, 2000, hal. 60

52 Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah,* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999, hal. 83

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan bertahap. Oleh karena itu Kepala Sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Karena begitu pentingnya eksistensi pemimpin, David F. Salibury menyatakan, "tanpa kepemimpinan yang berkualitas dan manajemen yang handal, bahkan gagasan-gagasan tidak pernah terimplementasikan".[53]

Apa sebenarnya kepemimpinan itu sehingga keberadaannya sangar penting dalam suatu organisasi, khususnya institusi pendidikan ? kepemimpinan memiliki pengertian yang berbeda-beda ditinjau dari beberapa aspek menurut beberapa penulis buku. Salah satu diantaranya kepemimpinan didefinisikan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka berusaha sukarela dan antusias dalam mencapai tujuan organisasi. Konsep ini diperluas tidak hanya meliputi kemauan bekerja secara sukarela, tetapi juga memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja dan percaya diri.[54]

Para pemimpin yang efektif adalah orang-orang yang bermotivasi tinggi. Mereka berjuang dengan sukarela untuk mencapai tujuan yang tinggi dan menetapkan standar kinerja yang tinggi untuk dirinya. Mereka memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, energik, merasa tertantang oleh

53 Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, Grasiondo : Jakarta. 2002. Hal. 49

54 Neni Nurniah, *Upaya Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Program Pasca Sarjana UNIPDU, 2009. Hal. 38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

permasalah-permasalahan yang ada disekelilingnya. Dengan penuh semangat mereka menghimpun energi untuk mengatasi segala hambatan yang menghalangi tercapainya tujuan.

Tindakan pemimpin dan cara pengikutnya dalam melaksanakan tugas secara signifikan mempengaruhi tidak hanya hasil material yang dicapai, tetapi juga kepuasan pengikut dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin memacu keinginan seseorang dalam melakukan sesuatu, menunjukan jalan dan memandu anggotanya kearah tercapainya tujuan bersama. Dalam arti lain bahwa kepemimpinan merupakan unsur mutlak dalam keberhasilan suatu manajemen.

2.2. Peranan Kepala Sekolah

Dalam menggapai visi dan misi pendidikan, sekolah perlu ditunjang oleh kemampuan Kepala Sekolah dalam menjalankan peranan kepemimpinannya. Dalam hal ini Kepala Sekolah mempunyai banyak peran, diantaranya manajer, educator, supervisor, innovator, dan motivator.[55]

Dalam melakukan peranannya sebagai manajer, Kepala Sekolah dalam rangka menjalankan peran dan fungsinya harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui *team work.* Memberi kesempatan kepada mereka untuk

55 E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah Konsep Strategi Dan Implementasi*, Romia : Bandung, 2002. Hal. 98 - 122

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan mereka dalam berbagai kegiatan yang menunjang program-program sekolah.

Kepala Sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan meningkatkan kemauan tenaga pendidik dan kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah, mengembangkan misi dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Kepala Sekolah Sebagai educator, harus memiliki strategi untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Diantaranya Kepala Sekolah harus menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan spirit dan motivasi kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan serta membuat model pembelajaran yang unik dan menarik serta menyenangkan seperti active learning, cooperative, learning team teaching, mengadakan program akselerasi bagi siswa yang tingkat kecerdasannya di atas rata-rata. Selain itu Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistic.

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik Kepala Sekolah harus memiliki kompetensi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk mengelola kurikulum, administrasi siswa, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi keuangan, dan administrasi kearsipan.

Seperti disebutkan di atas, salah satu tugas Kepala Sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Menurut Sergiovani dan Starrat (dalam Mulyasa, 2004:111) supervise adalah proses yang dirancang untuk membantu guru dan supervisor lebih banyak tentang apa yang guru praktekan, lebih mampu lagi dalam menggunakan pengetahuan, dan ketrampilan agar dapat melayani orang tua dan sekolah lebih baik ; dan menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif. Peran supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan pribadi dan simulasi pembelajaran.

Dalam rangka melaksanakan peran sebagai innovator, Kepala Sekolah harus memiliki langkah-langkah tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekolah, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang innovatif. Kepala Sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, integrative, delegatif, rasional dan objektif, pragmatis,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disiplin, adaftif dan fleksibel.

Sebagai motivator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan kerja, penghargaan secara efektif, dan penyediaan sumber daya.

2.3. Kepala Sekolah sebagai Manajer Pendidikan

Dalam melakukan peran dan fungsinya sebagi manajer pendidikan, Kepala Sekolah harus memiliki cara-cara dalam memberdayakan tenaga kependidikan, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalitasnya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang terhadap program sekolah.[56]

Pertama, dalam memeberdayakan tenaga kependidikan agar lebih profesional, kepala sekolah sebaiknya lebih memprioritaskan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan dengan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer pendidikan kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan.

Kedua, dalam memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan

56 *Ibid*, Mulyasa. Hal. 103

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk meningkatkan profesionalitasnya, seyogianya dilakukan secara persuasive dan dari hati ke hati. Untuk itu, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada semua tenaga kependidikan untuk mengembangkan seluruh potensinya secara optimal. Misalnya, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesionalitasya melalui penataran, seminar, dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas mufakat, asas persetujuan, asas keakraban, dan asas keterpaduan.

2.4. Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah

Mutu pendidikan di sekolah tidak akan pernah terwujud jika kepala sekolah selaku pemimpin selalu menunggu juklak dari atas, juklak dan juknis serta sabda panditu ratu. Yaitu pemimpin yang memiliki inisiatif yang rendah sehingga tidak ada upaya kreatif untuk membuat formulasi atau terobosan dalam mengatasi masalah. Kurangnya rasa tanggung jawab, inisiatif, inovatif, dan percaya diri telah membuat mutu pendidikan di sekolah tidak berkembang. Oleh karena itu diperlukan kepala sekolah yang mandiri. Yaitu kepala mandiri yang harus memiliki

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dasar-dasar kepemimpinan yang terdiri atas sepuluh dimensi.[57]

Pertama, kepala sekolah harus memiliki visi yang utuh. Visi ini dipengaruhi oleh pengalaman hidup, latar belakang pendidikan sesuai dengan tuntutan zaman, yang mengharapkan manusia-manusia unggul yang mampu bersaing atau memiliki keunggulan kompetitif. Pada saat sekarang sekolah diharapkan sebagai pusat keunggulan. Visi sekolah yang utuh ialah visi yang lengkap, sesuai tuntutan zaman, berorientasi jangka panjang dan dapat direalisasikan.

Kedua, membangun kepercayaan dan tanggung jawab (*responsibility*), pengambilan keputusan dan komunikasi. Rasa percaya diri (*self confidence*) adalah dengan belajar tentang berbagai hal yang diperlukan. Tanggung jawab adalah beban yang dipikul dan melekat pada diri kepala sekolah. Tanggung jawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap melaksanakan tugas. Pengambilan keputusan merupakan peranan utama kepala sekolah. Dalam mengabil keputusan kepala sekolah harus menggunakan kekuatan yang dipadukan dengan resiko yang paling kecil, dan selanjutnya hasil dikomunikasikan seluas mungkin terutama kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Ketiga, memberi pelayanan terbaik adalah salah satu upaya untuk menumbuhkan rasa kepercayaan customer, misalnya siswa. Dalam hal ini

57 Dadi Permadi, *Manajemen Berbasis Madrasah Dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Madrasah*, Sarana Pancakarya : Bandung, 2001. Hal. 70 - 82

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jika siswa diibaratkan sebagai konsumen, maka diperlukan upaya-upaya untuk memberi pelayanan terbaik agar konsumen bisa belajar dengan optimal di sekolah.

Keempat, mengembangkan orang. Pengembangan staf sekolah baik guru maupun tenaga adiminstratif dalam kemampuan dan karirnya akan berdampak positif terhadap mutu pelayanan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Kelima, membina rasa persatuan dan kekeluargaan. Membina rasa persatuan dan kekeluargaan sangt penting, karena tanpa pembinaan seluruh program kerja dapat diselesaikan. Membina semangat persatuan dan kekeluargaan itu dapat dilakukan secara formal (semisal rapat dinas) atau informal (seperti menjenguk kolega yang terkena musibah : sakit, kecelakaan, dll.).

Keenam, berfokus pada siswa, kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah adalah siswa harud dapat belajar dengan optimal. Proses belajar mengajar harus menjadi perhatian kepala sekolah.

Ketujuh, manajemen yang memprioritaskan praktek. Seorang kepala sekolah tidak boleh hanya pandai pada teori tetapi harus dapat mengimplementasikan ide-idenya itu.

Kedelapan, penyesuaian gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan pada manajemen pendidikan di sekolah adalah dengan menggunakan gaya kepemimpinan situasional.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gaya kepemimpinan ini terdiri atas : gaya mengarahkan (*directing*), gaya konsultasi dan membina (*consulting and coaching*), daya partisipasi (*participation*), dan gaya mendelegasikan (*delegating*). Keempat gaya ini harus disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.

Kesembilan, pemanfaatan kekuasaan keahilan. Pemanfaatan kekuasaan oleh kepala sekolah itu perlu untuk menghasilkan partisipasi dari bawahan. Untuk itu kepala sekolah sebaiknya menggunakan kekuasaan keahlian, kekuasaan rujukan dan kekuasaan informasi. Kekuasaan keahlian bersumber dari keahlian atau kemampuan khusus yang dimiliki kepala sekolah, sedangkan kekuasaan rujukan bersumber dari sifat-sifat pribadi yang dimiliki seseorang. Adapun kekuasaan informasi bersumber dari informasi yang berharga dari pimpinan.

Kesepuluh, keteladanan, banyak inisiatif, solutif, jujur, berani dan tawakal. Kepala sekolah harus menjadi contoh bawahannya. Perilaku yang demikian itu akan menjadi modal utama bagi lancarnya manajemen sekolah. Selain itu, sifat berani harus dimiliki oleh kepala sekolah. Artinya kepala sekolah harus berani resiko dengan penuh perhitungan. Sedangkan tawakal berarti berserah diri pada Tuhan SWT setelah berbagai *ihtiar* (usaha) telah ditempuh.

2.5. Kepemimpinan Mutu

Mutu merupakan sebuah gairah dan pandangan hidup bagi organisasi yang menerapkannya. Pertanyaannya adalah bagimana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membangkitkan keinginan dan hasrat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peters dan Austin pernah meneliti karakteristik tersebut dalam bukunya *A Passion For Excellence*. Penelitian tersebut meyakinkan mereka bahwa yang menentukan mutu dalam sebuah institusi adalah kepemimpinan. Mereka berpendapat bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu, sebuah gaya yang mereka sebut dengan MBWA atau *management by walking about* (manajemen dengan melaksanakan). Keinginan unggul tidak bisa dikomunikasikan dari balik meja. MBWA menekankan pentingnya kehadiran pemimpin dan pemahaman atau pandangan mereka terhadap karyawan dan proses institusi. Gaya kepemimpinan ini mementingkan komunikasi visi dan nilai-nilai institusi kepada pihak-pihak lain, serta berbaur dengan para staf dan pelanggan.

Signifikansi kepemimpinan untuk melakukan transformasi sistem manajemen mutu terpadu pendidikan tidak boleh diremehkan. Tanpa kepemimpinan pada semua level institusi, proses peningkatan tidak dapat dilakukan dan diwujudkan. Komitmen terhadap mutu harus menjadi peran utama bagi seorang pemimpin, karena sistem manajemen mutu adalah proses atas ke bawah (*top dwon*). Selama ini telah diperkirakan bahwa 80 persen inisiatif mutu gagal dalam masa dua tahun awal. Alasan utama kegagalan tersebut adalah bahwa manajer senior kurang mendukung terhadap proses dan kurang komitmen untuk inisiatif tersebut. Biasanya,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masalah peningkatan mutu ini merupakan hal yang sangat berat dilakukan oleh manajer senior, karena mereka beranggapan bahwa pelimpahan tanggungjawab pada para bawahan akan ikut mempengaruhi wibawa mereka. Itulah sebab mengapa kepemimpinan yang kuat dan jauh pandangan ke depan diperlukan dalam kesuksesan peningkatan mutu.[58]

Untuk menerapkan program mutu pendidikan di sekolah, diperlukan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu. Kepemimpinan demikian berpegang pada prisip-prinsip tertentu. Prinsip-prinsip itu antara lain :

a. Orang yang mengukur keberhasilannya dari keberhasilan orang-orang (semua anggota) dalam organisasi.
b. Tanggung jawab berbagi. Semua unsur dalam sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab (*job description)* yang jelas. Tugas dari majelis sekolah, pengawas, administrator memberikan fokus dan pengarahan terhadap sekolah. Semua anggota sekolah memiliki visi tentang masa depan yang sama, memahami program dan implementasi mutu dan tugas-tugasnya. Setiap anggota didorong untuk bersifat terbuka (*opened*), kreatif (*creative*), inovatif (*inovatif*), sehingga memungkinkan tercapainya visi dalam sistem yang luas.
c. Perbaikan mutu berkelanjutan (*continuous improvement quality / repair of continuous quality*). Unsur-unsur pimpinan mendorong

58 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 169 - 172

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tenaga pendidik dan kependidikan mencapai tujuan (*goal*) akhir organisasi yaitu penyempurnaan yang berkelanjutan.

d. Dalam pyramid kepemimpinan mutu, komite sekolah, pengawas, dan administrator harus menyediakan bahan dan sumber daya yang dibutuhkan guru dan staf.

e. Peran guru dan staf. Semua orang dalam pyramid kepemimpinan mutu pendidikan adalah pemimpin (kepala sekolah). Untuk mencapai visi mutu pendidikan, guru harus menanamkan visi sekolah kepada siswa, siswa harus punya visi dan kemauan untuk berbuat secara kreatif dan inovatif dalam mencapai visi tersebut. Guru harus menghindarkan kekuasaan absolut di dalam kelas. Siswa perlu diajak untuk merumuskan kelas yang bermutu.

f. Sebagai pemimpin mutu, tiap orang yang bertanggung jawab untuk dapat menghilangkan asumsi negatif untuk mencapai sukses.

g. Tiap orang ingin menjadi unggul. Tantangan utama untuk pendidikan bermutu adalah menghilangkan hambatan-hambatan organisasional yang menghambat orang untuk sukses.

2.6. Kepala Sekolah yang Efektif

Dalam beberapa studi kepemimpinan menjelaskan beberapa sifat yang dijumpai pada diri kepala sekolah efektif antara lain[59] :

59 Dean Joan, *Managing the Secondary School.* New York : Nichol Publishing Company, 1985. Hal. 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Percaya diri (*self confidence*)
b. Butuh terhadap yang sudah disosialisasikan
c. Butuh prestasi (*need for achievement*)
d. Punya hasrat berkompetensi dengan sesamanya (*disire to compete with peers*)
e. Menghormati figure yang berwenang
f. Tahan terhadap tingkat stress yang tinggi
g. Punya tingkat energi yang tinggi
h. Berminat pada aktivitas persuasif lisan
i. Memiliki kecakapan teknis, konseptual dan antarpribadi yang relevan

Selain itu, kepala sekolah yang efektif menggunakan kekuasaannya secara bijaksana, pengertian dan tidak sewenang-wenang serta memberikan kepemimpinan yang tenang, percaya diri profesional. Beberapa studi yang telah dilakukan mengidentifikasi enam fungsi penting kepemimpinan.

a. Mengembangkan sasaran, kebijakan dan arah
b. Mengorganisasi sekolah dan merancang program untuk mencapai sasaran.
c. Memantau tujuan, memecahkan masalah dan memelihara keterlibatan
d. Menciptakan iklim kondusif untuk pertumbuhan dan perkembangan personal dan profesional.
e. Mewakili sekolah ke kantor dinas dan dunia luar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dan ada catatan penting dari hasil 75 riset perihal kepala sekolah efektif, Caroline H Persell dan Peter W. Cookson mengidentifikasi sembilan perilaku yang berulang-ulang diperlihatkan oleh kepala sekolah yang baik.[60]

1. Menunjukan komitmen terhadap sasaran akademik

   Sekolah merupakan sarana tempat belajar anak dan kita berharap sasaran-sasaran lain dicapai bukan dijadikan prioritas utama, sedangkan pembelajaran merupakan tujuan utama sekolah pada kriteria pertama kesuksesan sekolah.

2. Menciptakan iklim ekspektasi yang tinggi

   Pemimpin yang baik sering mendiskusikan kemajuan-kemajuan individu dan menunjukan minat terhadap prestasi mereka. Dia memahami siswa yang punya bakat luar biasa dan terbelakang serta mendorong para guru menganggap murid-murid itu sebagai tantangan profesional.

3. Berfungsi sebagai pemimpin pembelajaran

   Kepala sekolah bukan figure yang mengajar di kelas, tetapi dia orang tertarik pada pekerjaan-pekerjaan guru dan strategi mengajar serta mendorong melakukan perubahan dan pengembangan dalam metode mengajar.

60 *Ibid*, Dean Joan. Hal. 8 - 11

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Menjadi pemimpin yang kuat dan dinamis

   Kepala sekolah yang sukses menyambut gagasan-gagasan baru yang relevan, mempunyai toleransi terhadap keragaman / ambiguitas, analitis dan mempunyai sikap positif terhadap kehidupan.

5. Berkonsultasi secara efektif dengan orang lain

   Kepala sekolah yang sukses adalah kepala sekolah yang berwibawa dan demokratis. Dia melibatkan guru dalam mengambil keputusan, terbuka terhadap saran dan kritikan, dan bersedia mempertimbangkan alternatif-alternatif lain tetapi kuat, tegas dan selalu mengendalikan situasi.

6. Menciptakan ketertiban dan disiplin

   Kepala sekolah yang baik bertindak sebagai fasilitator tindakan orang lain, baik dengan cara meminimalisir faktor-faktor yang mengganggu terhadap proses belajar atau dengan memperoleh dukungan materi.

7. Menyusun sumber daya

   Cara kepala sekolah mengalokasikan sumber daya yang ada berpengaruh terhadap cara kerja sekolah itu.

8. Menguraikan waktu dengan baik

   Kepala sekolah harus mengatur waktu antara di sekolah dan di luar sekolah, sekolah yang mempunyai masalah dengan disiplin, sebaiknya kepala sekolah lebih banyak berada di sekolah.

9. Mengevaluasi hasil

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam sekolah yang efektif, kepala sekolah tidak hanya memegang tujuan yang jelas atas prestasi siswa, dia mengevaluasi kemajuan siswa berdasarkan tujuan. Dia juga mengunjungi kelas dan memberi umpan balik (*feed back*) yang bermanfaat bagi guru dan siswa.

3. ISO

3.1. Sejarah ISO

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ISO Didirikan pada 23 Februari 1947, pada awalnya singkatan dari nama lembaga tersebut adalah IOS, bukan ISO. Tetapi sekarang lebih sering memakai singkatan ISO, karena dalam bahasa Yunani *isos* berarti sama (*equal*). Penggunaan ini dapat dilihat pada kata isometrik atau isonomi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ISO menetapkan standar-standar industrial dan komersial dunia. ISO, yang merupakan lembaga nirlaba internasional, pada awalnya dibentuk untuk membuat dan memperkenalkan standardisasi internasional untuk apa saja. Standar yang sudah kita kenal antara lain standar jenis film fotografi, ukuran kartu telepon, kartu ATM Bank, ukuran dan ketebalan kertas dan lainnya. Dalam menetapkan suatu standar tersebut mereka mengundang wakil anggotanya dari 130 negara untuk duduk dalam Komite Teknis (TC), Sub Komite (SC) dan Kelompok Kerja (WG).[61]

61 *http://www.iso.com*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Meski ISO adalah organisasi nonpemerintah, kemampuannya untuk menetapkan standar yang sering menjadi hukum melalui persetujuan atau standar nasional membuatnya lebih berpengaruh daripada kebanyakan organisasi non-pemerintah lainnya, dan dalam realitasnya ISO menjadi konsorsium dengan hubungan yang kuat dengan pihak-pihak pemerintah. Peserta ISO termasuk satu badan standar nasional dari setiap negara dan perusahaan-perusahaan besar.

3.2. Definisi ISO

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ISO adalah Organisasi Internasional untuk Standarisasi (bahasa Inggris: *International Organization for Standardization* disingkat ISO atau Iso) merupakan badan penetap standar internasional yang terdiri dari wakil-wakil dari badan standardisasi nasional setiap negara.[62]

3.3. Tujuan dan kegunaan ISO 9001:2008

ISO *9001*:2008 - *Quality Management Systems - Requirements*: ditujukan untuk digunakan di organisasi manapun yang merancang, membangun, memproduksi, memasang dan atau melayani produk apapun atau memberikan bentuk jasa apapun. Standar ini memberikan daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah organisasi apabila mereka hendak memperoleh kepuasan pelanggan sebagai hasil dari barang dan jasa yang secara konsisten memenuhi permintaan pelanggan tersebut. Implementasi standar ini adalah satu-satunya yang bisa diberikan sertifikasi oleh pihak ketiga.[63]

Dalam buku Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan (*Total Quality Management in Education*), Edward Sallis mengungkapkan bahwa *Total Quality Management* biasanya juga digunakan untuk mendeskripsikan dua gagasan yang sedikit berbeda, namun saling berkaitan. Yang pertama adalah filosofi perbaikan terus-menerus. Kedua, untuk mendeskripsikan alat-alat dan teknik-teknik, seperti *brainstorming* dan analisa lapangan,

62 *http://www.iso.com*

63 Edward Sallis, *Total Quality Management in Education-Manajemen Mutu Pendidikan*, IRCiSoD, Jogjakarta, 2007. Hal. 94

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang digunakan untuk membawa peningkatan mutu.[64]

3.4. Manfaat ISO 9001:2008

Manfaat ISO 9001 adalah sebagai alat pemasaran yang sangat jitu bagi organisasi dengan menunjukkan logo registrasinya. Manfaat lain standar mutu internasional ISO 9001 ialah sebagai tambahan informasi bagi lembaga-lembaga yang berkeinginan untuk membina hubungan atau kontrak internasional. Ada banyak keuntungan yang diraih oleh institusi-institusi pendidikan dari status terdaftar tersebut. Salah satu keuntungan utamanya adalah, lembaga-lembaga tersebut akan mengupayakan disiplin untuk menspesifikasikan dan mendokumentasikan sistem mutu mereka dengan mendapatkan akreditasi dari pihak ketiga.[65]

Dalam buku *ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement*, Vincent Garpersz menjelaskan manfaat-manfaat penerapan sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001 : 2008 yang telah diperoleh banyak perusahaan. Beberapa manfaat dapat dicatat sebagai berikut[66] :

a. Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan kualitas / mutu yang terorganisasi dan sistematik. Proses dokumentasi dalam ISO 9001 : 2008 menunjukkan bahwa kebijakan, prosedur, dan instruksi yang berkaitan dengan kualitas telah direncanakan dengan

64 Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, IRCiSoD, Jogjakarta, cetakan ke 2 Maret 2011, hal. 75-76

65 Edward Sallis, *Ibid*. hal. 121

66 Vincent Gaspersz, *ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement,* Gramedia Pustaka Utama : Jakarta. 2005, hal. 17 - 18

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

baik.

b. Organisasi yang telah besertifikat ISO 9001 : 2008 diijinkan untuk mempublikasikan pada media massa bahwa sistem manajemen kualitas dari perusahaan itu dari perusahaan itu telah diakui secara internasional. Hal ini berarti meningkatkan *image* perusahaan serta daya saing dalam memasuki pasar global.

c. Audit sistem manajemen kualitas dari institusi pendidikan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2008 dilakukan secara periodik oleh registrar dari lembaga registrasi, sehingga pelanggan tidak perlu melakukan audit sistem kualitas. Hal ini akan menghemat biaya (*cost*) dan mengurangi duplikasi audit sistem kualitas oleh pelanggan.

d. Perusahaan atau organisasi (institusi pendidikan) yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2008 secara otomatis terdaftar pada lembaga registrasi, sehingga apabila pelanggan potensial ingin mencari pemasok bersertifikat ISO 9001 : 2008, akan menghubungi lembaga registrasi. Jika nama perusahaan itu telah terdaftar pada lembaga registrasi bertaraf internasional, maka hal itu berarti terbuka kesempatan pasar baru.

e. Meningkatkan kualitas dan produkvititas dari manajemen melalui kerjasama dan komunikasi yang lebih baik, sistem pengendalian yang konsisten, serta pengurangan dan pencegahan pemborosan karena internal menjadi lebih baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Meningkatkan kesadaran kualitas dalam organisasi atau institusi pendidikan.

g. Memberikan pelatihan secara sistematik kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi melalui prosedur-prosedur dan intruksi-intruksi yang terdefinisi secara baik.

h. Terjadi perubahan positif dalam hal kultur kualitas dari anggota organisasi, karena manajemen dan karyawan atau staf terdorong untuk mempertahankan sertifikat ISO 9001 : 2008 yang umumnya hanya berlaku selama tiga tahun.

3.5. Persyaratan-persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008

Sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 merupakan sistem manajemen mutu yang berfokus pada proses dan pelanggan, maka pemahaman terhadap persyaratan-persyaratan standar dari ISO 9001 : 2008 ini akan membantu organisasi dalam menetapkan dan mengembangkan sistem manajemen mutu secara sistematik untuk memenuhi kepuasan pelanggan (*customers' satisfaction*) dan peningkatan proses terus-menerus (*continuous processes improvement*).[67]

Interpretasi persyaratan-persyaratan standar dari ISO 9001 : 2008 didasarkan pada paper ISO 9001 : 2008,[68] yang dikeluarkan oleh lembaga ISO. Adapun klausul-klausul ISO 9001 : 2008 yang penting dan harus

67 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 26 - 27
68 *http://www.iso.ch*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diperhatikan oleh manajemen organisasi sebagai berikut :

- Klausul 1. RUANG LINGKUP
- Klausul 1.1 Umum

  Ruang lingkup ISO 9001 : 2008 telah dikembangkan atau diperluas. Dalam hal ini persyaratan-persyaratan standar menekankan untuk memenuhi kepuasan pelanggan melalui efektivitas dari aplikasi sistem mutu, termasuk proses-proses untuk peningkatan terus-menerus dan jaminan kesesuaian.
- Klausul 1.2 Aplikasi

  Klausul ini merupakan klausul baru dan merupakan suatu deskripsi umum tentang aplikasi dari Standar Internasional ISO 9001 : 2008. Apabila ada persyaratan-persyaratan Standar Internasinal ISO 9001 : 2008 yang tidak dapat diterapkan karena keadaan organisasi dan produknya, maka persyaratan itu dapat dipertimbangkan untuk dikeluarkan. Bagaimana juga, persyaratan-persyaratan yang tidak dapat diterpakan itu hanya dibatasi pada persyaratan-persyaratan dalam Klausul 7 (Realisasi Produk), dan harus dibuktikan bahwa persyaratan yang tidak dapat diterapkan itu tidak akan mempengaruhi kemampuan organisasi, atau tanggungjawabnya, untuk memberikan produk yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan peraturan-peraturan yang dapat diterapkan. Jika ditemukan ada persyaratn-persyaratan di luar Klausul 7 (Realisasi Produk) yang tidak diterapkan, maka sistem

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen mutu dari organisasi dianggap tidak memenuhi persyaratan-persyaratan Standar Internasional ISO 9001 : 2008.

- 2. REFERENSI NORMATIF

  Klausul ini hanya memuat referensi-referensi dari ISO 9001 : 2008.

- 3. ISTILAH DAN DEFINISI

  Klausul ini menyatakan bahwa istilah dan definisi-definisi yang diberikan dalam ISO 9000 : 2000 (*Quality management systems Fundamentals and vocabulary*), diterapkan pada ISO 9001 : 2008. Istilah "organisasi" menggantikan istilah "pemasok", yang digunakan dalam ISO 9001 : 1994, dan mengacu pada unit di mana Standar Internasional ISO 9001 : 2008 ini diterapkan. Demikian pula, istilah "pemasok" menggantikan istilah "subkontraktor". Istilah produk dalam Standar Internasional ISO 9001 : 2008 dapat berarti barang dan / atau jasa (*good and / or service*).

  - Klausul 4. SISTEM MANAJEMEN MUTU
  - Klausul 4.1 Persyaratan Umum

  Klausul ini lebih menekankan pada kebutuhan untuk peningkatan terus-menerus (*continual improvement*). Manajemen organisasi harus menetapkan langkah-langkah untuk implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 dan kebutuhan peningkatan terus-menerus, melalui[69] :

69 *Ibid*. *Vincent* Gaspersz, hal. 28 - 32

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Mengidentifikasi proses yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu, dan aplikasinya pada keseluruhan organisasi.
b. Menetapkan sekuens dan interaksi dari proses-proses ini.
c. Menetapkan kriteria dan metode-metode yang dibutuhkan untuk menjamin efektivitas operasional dan pengendalian proses di atas.
d. Menjamin ketersediaan sumber daya dan informasi yang diperlukan guna mendukung operasional pemantauan dari proses-proses ini.
e. Mengukur, memantau dan menganalisis proses-proses ini.
f. Menerapkan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil-hasil yang direncanakan dan peningkatan terus-menerus dari proses-proses ini.

- Klausul 4.2 Persyaratan Dokumentasi
- *Klausul 4.2.1 Umum*

Klausul ini menyatakan bahwa sistem manajemen mutu membutuhkan dokumentasi. Dokumentasi merupakan proses untuk menghsilkan dokumen-dokumen, di man dokumen dalm ISO 9001 : 2008 didefinisikan sebagai informasi dan medium pendukungnya.

Dokumentasi sistem manajemen mutu harus mencakup :

a. Pernyataan tertulis tentang mutu dan tujuan mutu.
b. Manual (buku panduan) mutu. Manual mutu merupakan dokumen yang menspesifikasikan sistem manajemen mutu dari suatu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi. Spesifikasi di sini didefinisikan sebagai dokumen yang menyatakan persyaratan-persyaratan.

c. Prosedur-prosedur tertulis yang dibutuhkan oleh Standar Internasional ISO 9001 : 2008. Prosedur didefinisikan sebagai cara yang dispesifikasikan untuk melaksanakan suatu aktivitas atau proses. Prosedur dapat didokumentasikan atau tidak. Beberapa prosedur tertulis standar yang dibutuhkan oleh ISO 9001 : 2008 adalah: pengendalian dokumen (4.2.3), pengendalian catatan (4.2.4), audit internal (8.2.2), penendalian produk (8.3), tindakan korektif (8.5.2), dan tindakan preventif (8.5.3).

d. Dokumen-dokumen yang dibutuhkan oleh organisasi agar menjamin efektivitas perencanaan, operasional dan pengendalian proses-proses, termasuk proses-proses di luar organisasi (*outsource*), apabila proses itu mempengaruhi kualitas produk sesuai persyaratan yang ditetapkan.

e. Catatan-catatan yang dibutuhkan oleh Standar Internasional ISO 9001 : 2008. Catatan didefinisikan sebagai dokumen yang menyatakan hasil-hasil yang dicapai atau memberikan bukti dari aktivitas yang dilakukan. Catatan-catatan yang diperlukan oleh ISO 9001 : 2008 akan dibahas kemudian (Klausul 4.2.4).

- *Klausul 4.2.2 Manual Mutu*

Klausul ini telah dikembangkan dan mencakup persyaratan untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

suatu organisasi menspesifikasikan dan mempertimbangkan persyaratan yang tidak dapat diterapkan dalam manual mutu organisasi (Klausul 1.2 dari ISO 9001 : 2008). Manual mutu harus merupakan suatu deskripsi dari sekuens dan interaksi proses-proses yang tercakup dalam sistem manajemen mutu. Manual mutu juga harus menjadi referensi terhadap prosedur-prosedur sistem manajemen mutu dan *outline* dari struktur pendokumentasian yang digunakan dalam sistem manajemen mutu.

Dengan demikian, manual mutu harus memperhatikan hal-hal berikut:

a. Ruang lingkup dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.
b. Hal-hal yang berkaitan dengan Klausul 7 (Realisasi Produk) yang dikeluarkan berdasarkan pertimbangan karena tidak dapat diterapkan di organisasi.
c. Prosedur-prosedur tertulis atau referensi-referensi yang terkait dengan prosedur-prosedur.
d. Deskripsi dari sekuens dan interaksi dari proses yang tercakup dalam sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, berkaitan dengan relevansi terhadap aktivitas organisasi, cakupannya, kompleksitas operasional dan kompetensi personel.

- *Klausul 4.2.3 Pengendalian Dokumen*

Klausul ini menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan dan memelihara prosedur tertulis untuk pengendalian semua dokumen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dibutuhkan untuk manajemen dari proses-proses. Dokumentasi harus dapat dibaca, revisi harus dikendalikan dan dapat diidentifikasi dengan segera, dipelihara dalam susunan yang teratur dan dipertahankan untuk suatu periode waktu yang ditentukan. Prosedur dan tanggungjawab harus ditetapkan dan dipelihara berkaitan dengan pembuatan dan modifikasi dari berbagai jenis dokumen.

Prosedur tertulis untuk pengendalian dokumen harus memperhatikan hal-hal berikut:

a. Persetujuan dokumen sebelum diterbitkan.
b. Peninjauan ulang, pembaharuan apabila diperlukan, dan persetujuan ulang dokumen-dokumen.
c. Identifikasi status revisi dari dokumen-dokumen.
d. Menjamin bahwa versi yang relevan dari dokumen yang diterapkan itu tersedia pada tempat-tempat yang diperlukan.
e. Menjamin bahwa dokumen-dokumen itu dapat dibaca, teridentifikasi dan mudah untuk ditemukan kembali.
f. Menjamin bahwa dokumen-dokumen yang berasal dari eksternal adalah teridentifikasi dan pendistribusiannya terkendali.
g. Mencegah penggunaan dokumen-dokumen yang usang atau tidak berlaku lagi, dan menerapkan cara identifikasi yang tepat untuk dokumen-dokumen itu apabila masih dipertahankan untuk suatu maksud tertentu.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- *Klausul 4.2.4 Pengendalian Catatan Mutu*

  Klausul ini menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan dan memelihara prosedur tertulis untuk pengendalian semua catatan mutu yang dibutuhkan untuk manajemen mutu dari proses-proses. Prosedur tertulis itu harus menetapkan untuk keperluan identifikasi, penyimpanan, pengambilan kembali, pemeliharaan dan disposisi dari catatan-catatan mutu. Catatan mutu diperlukan untuk memberikan bukti kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan dan efektivitas operasional dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

  Beberapa catatan mutu yang dibutuhkan oleh standar internasional ISO 9001 : 2008, adalah:

  a. Hasil-hasil peninjauan ulang manajemen (5.6.1)
  b. Hasil-hasil dari pendidikan dan pelatihan, keterampilan dan pengalaman, kompetensi personel (6.2.2).
  c. Bukti-bukti bahwa realisasi proses dan produk yang dihasilkan telah memenuhi persyaratan (7.1d).
  d. Hasil-hasil dari peninjauan ulang persyaratan-persyaratan yang terkait dengan produk dan tindak lanjut tindakan-tindakan dari hasil peninjauan ulang itu (7.2.2).
  e. Hasil-hasil dari *input* desain dan pengembangan yang terkait dengan persyaratan produk (7.3.2).
  f. Hasil-hasil peninjauan ulang desain dan pengembangan beserta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tindakan-tindakan yang diperlukan (7.3.4).

g. Hasil-hasil verifikasi desain dan pengembangan beserta tindakan-tindakan yang diperlukan (7.3.5).

h. Hasil-hasil validasi desain dan pengembangan beserta tindakan-tindakan yang diperlukan (7.3.6).

i. Hasil-hasil peninjauan ulang perubahan desain dan pengembangan beserta tindakan-tindakan yang diperlukan (7.3.7).

j. Hasil-hasil evaluasi pemasok beserta tindak lanjut yang diperlukan berdasarkan hasil evaluasi itu (7.4.1).

k. Apabila diperlukan oleh organisasi guna menunjukkan bahwa validasi dari proses yang menghasilkan *output* tidak dapat diperifikasi oleh subsekuens pemantauan atau pengukuran (7.5.2).

l. Identifikasi unik dari produk, apabila kemampuan telusur (*traceability*) produk itu diperlukan (7.5.3).

m. Barang-barang milik pelanggan yang hilang, rusak, atau lainnya yang ditemukan menjadi tidak sesuai untuk penggunaan (7.5.4).

n. Kriteria-kriteria dasar yang digunakan untuk kalibrasi atau klarifikasi peralatan pengukuran apabila tidak ada standar pengukuran nasional atau internasional (7.6a).

o. Validasi dari hasil-hasil pengukuran terdahulu apabila peralatan pengukuran yang ditemukan tidak sesuai dengan persyaratan (7.6).

p. Hasil-hasil dari kalibrasi dan verifikasi peralatan pengukuran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(7.6).

q. Hasil-hasil audit internal beserta tindak lanjut yang dilakukan berdasarkan hasil audit internal itu (8.2.2).

r. Pernyataan dari orang yang berwenang mengeluarkan atau meluluskan produk (8.2.4).

s. Keadaan dan ketidak sesuaian produk beserta tindakan-tindakan yang diambil, termasuk konsesi atau kelonggaran yang diperoleh (8.3).

t. Hasil-hasil dan tindakan korektif (8.5.2).

u. Hasil-hasil dan tindakan pencegahan (8.5.3).

- Klausul 5. TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN
- Klausul 5.1 Komitmen Manajemen

Klausul ini menekankan pada komitmen manajemen puncak (*top management commitment*). Manajemen organisasi harus memberikan komitmen menuju pengembangan dan peningkatan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 melalui hal-hal berikut[70] :

a. Memiliki kesadaran yang cukup terhadap persyaratan-persyaratan dan peraturan-peraturan yang ada serta diterapkan pada lingkup organisasi dari produk yang ditawarkan (nilai jual).

b. Memulai atau mengajukan tindakan / ukuran-ukuran serta mengkomunikasikannya ke seluruh organisasi tentang pentingnya

70 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 33 - 39

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memenuhi kebutuhan pelanggan.

c. Menetapkan kebijakan mutu (*Quality Policy*) dan tujuan mutu (*Quality Objectives*).

d. Meninjau ulang persyaratan-persyaratan sumber daya, memiliki ukuran-ukuran dan data serta pada saat yang sama menyediakan sumber-sumber daya guna mencapai tujuan-tujuan mutu.

e. Memberi bukti bahwa telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu berdasarkan ISO 9001 : 2008.

f. Melakukan peninjauan ulang manajemen (*Management Review*) pada sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

- Klausul 5.2 Fokus Pelanggan

Klausul ini memaksa (menguatkan) keterlibatan manajemen puncak dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan. Manajemen puncak harus menjamin bahwa kebutuhan pelanggan harus ditetapkan dan dipenuhi dengan tujuan peningkatan kepuasan pelanggan. Manajemen organisasi harus memiliki metodologi yang menjamin bahwa kebutuhan-kebutuhan dan ekspetasi pelanggan telah ditetapkan melalui sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 dan dikonversikan ke dalam persyaratan-persyaratan serta sesuai dengan tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Demikian pula tanggungjawab yang terkait dengan produk, termasuk persyaratan-persyaratan hukum dan peraturan-peraturan telah diidentifikasi dan ukuran-ukuran telah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditetapkan untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

- Klausul 5.3 Kebijakan Mutu

Klausul ini telah dikembangkan agar menjamin bahwa manajemen puncak menetapkan kebijakan untuk mutu. Kebijakan mutu yang dirumuskan harus memberikan perhatian utama pada komitmen manajemen untuk memenuhi persyaratan-persyaratan dan meningkatkan terus-menerus efektivitas dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 serta memberikan suatu kerangka kerja untuk penetapan dan peninjauan ulang tujuan kualitas.

Manajemen organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut agar memenuhi persyaratan dalam Klausul 5.3 tentang Kebijakan Mutu.

a. Memiliki kebijakan mutu dari organisasi.
b. Kebijakan mutu itu ditandatangani oleh manajemen puncak.
c. Kebijakan mutu itu sesuai dengan tujuan dari organisasi.
d. Kebijakan mutu itu mencakup pernyataan komitmen untuk memenuhi persyaratan-persyaratan, kepuasan pelanggan dan peningkatan terus-menerus.
e. Kebijakan mutu itu dikomunikasikan dan dipahami pada tingkat yang tepat dalam organisasi melalui ukuran-ukuran yang sesuai.
f. Menetapkan mekanisme untuk meninjau kembali kesesuaian kebijakan mutu.
g. Mengendalikan kebijakan mutu (4.2.3).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- Klausul 5.4 Perencanaan
- *Klausul 5.4.1 Tujuan Mutu*

Klausul ini menyatakan bahwa manajemen organisasi harus menetapkan tujuan-tujuan mutu, pada fungsi dan tingkat (level) yang relevan di dalam organisasi yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Tujuan-tujuan mutu harus dapat diukur dan konsisten dengan kebijakan mutu untuk peningkatan terus-menerus. Vincent Gaspersz dalam bukunya menyarankan untuk menggunakan konsep SMART (*Specific, Measurable, Achiveable, Result-oriented, Timely*) ketika menetapkan tujuan-tujuan mutu, yang berarti: tujuan-tujuan mutu harus ditetapkan secara:

a. Spesifik (bukan bersifat umum)
b. Dapat diukur
c. Dapat dicapai
d. Berorientasi pada pencapaian hasil
e. Tepat waktu untuk mencapai tujuan itu (ada batas waktu yang jelas untuk pencapaian tujuan mutu).

- *Klausul 5.4.2 Perencanaan Sistem Manajemen Mutu*

Klausul ini telah diperbaiki untuk kejelasan dan menjamin bahwa manajemen perubahan telah dimasukkan dalam perencanaan. Manajemen puncak harus menjamin bahwa perencanaan sistem manajemen mutu dilakukan agar memenuhi persyaratan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diberikan Klausul 4.1, tujuan-tujuan mutu, dan integritas dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 tetap terpelihara apabila perubahan-perubahan pada sistem manajemen mutu itu direncanakan dan dilaksanakan.

Perencanaan kualitas harus konsisten dengan semua persyaratan lain dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 dan didokumentasikan dalam suatu format yang sesuai dengan praktek pengoperasian organisasi. Pimpinan organisasi bisa menggunakan konsep RHUMBA (*Realistic, Humanistic, Understandable, Measurable, Behavioral, Attainable*) ketika merencanakan mutu organisasi; yang berarti bahwa perencanaan mutu harus bersifat:

a. Realistik – ambisius yang menantang (bukan angan-angan).
b. Humanistik – memperhatikan aspek sumber daya manusia.
c. Dapat dipahami oleh seluruh anggota organisasi.
d. Memiliki ukuran-ukuran (indikator-indikator pengukuran) yang jelas.
e. Dapat ditindaklanjuti sampai pada rencana tindakan (*action plan*) menggunakan *5W – 2H (What, Where, When, Who, Why, How, and How much).*
f. Dapat dicapai apabila rencana itu dilaksanakan.

Organisasi itu harus memberikan pertimbangan pada isu-isu berikut, secara tepat ketika melakukan perencanaan sistem manajemen mutu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ISO 9001 : 2008, agar mampu memenuhi persyaratan-persyaratan mutu yang dispesifikasikan:

a. Tujuan-tujuan mutu dan rencana-rencana mutu.
b. Alokasi sumber-sumber daya spesifik, tanggungjawab dan wewenang yang dibutuhkan.
c. Proses-proses yang merupakan praktek pengoperasioan organisasi dan prosedur-prosedur beserta intruksi-intruksi tertulis spesifik mana yang diterapkan, termasuk mempertimbangkan proses-proses dari persyaratan-persyaratan dalam Klausul 7 (Realisasi Produk) dari ISO 9001 : 2008 yang dikeluarkan karena tidak dapat diterapkan dalam organisasi (Klausul 1.2 dari ISO 9001 : 2008).
d. Identifikasi dan akuisisi (tambahan) dari setiap peralatan, sumber daya dan keterampilan yang mungkin dibutuhkan.
e. Identifikasi dan verifikasi (pengujian) yang sesuai pada tahap-tahap yang tepat selama realisasi dan penyerahan produk agar memenuhi kebutuhan pelanggan.
f. Klarifikasi (penjelasan atau uraian) dari standar-standar penerimaan untuk semua persyaratan mutu, termasuk pertimbangan-pertimbangan subyektif.
g. Keperluan untuk dan penyiapan catatan-catatan mutu.
h. Peningkatan terus-menerus dari sistem manajemen mutu.

- Klausul 5.5 Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- *Klausul 5.5.1 Tanggung Jawab dan Wewenang*

Klausul ini menyatakan bahwa manajemen organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

a. Mengidentifikasi fungsi-fungsi dan hubungan keterkaitannya guna memudahkan pencapaian efektivitas sistem manajemen mutu.
b. Mendefinisikan komposisi dari manajemen organisasi.
c. Membuat struktur organisasi yang secara tegas dan jelas mengidentifikasi berbagai hubungan keterkaitan fungsional.
d. Mendefinisikan tangung jawab dan wewenang serta mengkomunikasikan kepada mereka yang terlibat dalam operasional dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

- *Klausul 5.5.2 Wakil Manajemen*

Klausul ini secara tegas menyatakan bahwa manajemen puncak harus mengangkat secara formal seorang anggota manajemen, yang bebas dari tanggung jawab lain, serta memiliki wewenang yang didefinisikan secara tegas dan jelas, untuk menjamin efektivitas dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Dengan demikian seorang wakil manajemen harus memiliki tanggung jawab dan wewenang yang meliputi:

a. Jaminan bahwa proses-proses dari sistem manajemen mutu ditetapkan dan dipelihara.
b. Laporan kepada manajemen tentang kinerja dari sistem

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen mutu, termasuk kebutuhan-kebutuhan untuk peningkatan.

c. Promosi kesadaran tentang usaha-usaha memenuhi kebutuhan pelanggan ke seluruh organisasi.

- *Klausul 5.5.3 Komunikasi Internal*

Klausul ini merupakan klausul baru yang menyatakan bahwa manajemen puncak harus dapat menjamin bahwa proses komunikasi yang tepat ditetapkan dalam organisasi dan bahwa komunikasi ini berkaitan dengan upaya-upaya pencapaian efektivitas dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

- Klausul 5.6 Peninjauan Ulang Manajemen
- *Klausul 5.6.1 Umum*

Klausul ini menyatakan bahwa manajemen puncak harus meninjau ulang sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 serta menetapkan dan merencanakan periode waktu peninjauan ulang manajemen agar menjamin keberlangsungan kesesuaian, kelengkapan, dan efektivitas dari sistem manajemen mutu.

- *Klausul 5.6.2 Input Peninjauan Ulang*

Klausul ini menyatakan bahwa *input* peninjauan ulang manajemen harus meliputi kinerja sekarang dan kesempatan untuk peningkatan terus-menerus, yang berkaitan dengan:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Hasil-hasil audit

b. Umpan balik pelanggan

c. Kinerja proses dan kesesuaian produk

d. Status dari tindakan korektif dan preventif

e. Tindak lanjut dari peninjauan ulang manajemen yang lalu

f. Perubahan-perubahan yang dapat mempengaruhi sistem manajemen mutu.

- *Klausul 5.6.3 Output peninjauan Ulang*

Klausul ini menyatakan bahwa *output* peninjauan ulang manajemen harus mencakup tindakan-tindakan yang berkaitan dengan:

a. Peningkatan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 20008 beserta proses-prosesnya.

b. Peningkatan produk yang terkait dengan kebutuhan pelanggan.

c. Sumber-sumber daya yang diperlukan.

- Klausul 6. MANAJEMEN SUMBER DAYA
- Klausul 6.1 Penyediaan Sumber Daya

Klausul ini menyatakan bahwa suatu organisasi harus menetapkan dan memberikan sumber-sumber daya yang diperlukan secara tepat untuk menerapkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu ISO 900 : 2008 serta meningkatkan efektivitasnya terus – menerus, dan meningkatkan kepuasan pelanggan[71].

71 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 39 - 40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- Klausul 6.2 Sumber Daya Manusia
- *Klausul 6.2.1 Umum*

  Klausul inik menyatakan bahwa personel yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas harus didefinisikan dalam sistem manajemn mutu ISO 9001 : 2008 serta memiliki kompetensi yang berkaitan dengan pendidikan yang relevan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman.
- *Klausul 6.2.2 Kompetensi, Kesadaran dan Pelatihan*

  Ruang lingkup dari klausul ini telah dikembangkan sehingga mencakup tidak hanya kebutuhan pelatihan, tetapi juga kompetensi dan kesadaran. Manajemen organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

  a. Mengidentifikasi dan menetapkan kebutuhan kompetensi untuk personel yang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi mutu produk.
  b. Memberikan pelatihan atau tindakan lain yang diambil untuk memenuhi kebutuhan kompetensi itu serta evaluasi efektivitas dari tindakan yang telah dilakukan.
  c. Menjamin bahwa para tenaga pekerja sadar akan relevansi serta pentingnya aktivitas mereka dan bagaimana mereka dapat berkontribusi pada pencapaiaan tujuan-tujuan mutu.
  d. Memelihara catatan-catatan pendidikan, pelatihan, keterampilan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan pengalaman kerja dari personel (6.2.2).

- Klausul 6.3 Infrastruktur

  Klausul ini menyatakan bahwa manajemen organisasi harus menetapkan, menyediakan dan memelihara infrastruktur yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk. Infrastruktur mencakup:

  a. Bangunan, ruang kerja dan fasilitas yang sesuai.
  b. Peralatan proses (perangkat keras dan perangkat lunak).
  c. Pelayanan pendukung (seperti transportasi dan komunikasi).

- Klausul 6.4 Lingkungan Kerja

  Klausul ini menyatakan bahwa organisasi harus mendefinisikan lingkungan kerja yang sesuai serta menetapkan dan mengelola lingkungan kerja itu untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk.

- Klausul 7. REALISASI PRODUK
- Klausul 7.1 Perencanaan Realisasi Produk

  Klausul ini menyatakan bahwa organisasi harus menjamin bahwa proses realisasi produk berada di bawah pengendalian, agar memenuhi persyaratan produk. Manajemen organisasi harus memperhatikan aspek-aspek berikut[72] :

  a. Menetapkan hal-hal berikut secara tepat dalam perencanaan proses

72 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 41 - 51

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk realisasi produk:

- ✓ Tujuan kualitas untuk produk.
- ✓ Kebutuhan menetapkan proses-proses dan dokumentasi serta memberikan sumber-sumber daya dan fasilitas yang spesifik terhadap produk.
- ✓ Aktivitas-aktivitas verifikasi dan validasi serta kriteria untuk penerimaan produk.
- ✓ Catatan-catatan yang diperlukan agar memberikan keyakinan akan kesesuaian dari proses-proses dan produk yang dihasilkan.

b. Merencanakan agar realiasai produk konsisten dengan persyaratan-persyaratan lain dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, serta telah didokumentasikan dalam bentuk yang sesuai dengan metode-metode operasional yang digunakan oleh organisasi.

c. Memperhatikan apabila ada persyaratan-persyaratan dalam Klausul 7. (Realisasi Produk) dari ISO 9001 : 2008 yang tidak dapat diterapkan oleh organisasi dan telah dipertimbangkan untuk dikeluarkan (tidak diterapkan), maka persyaratan itu telah dinyatakan dan didefinisikan dalam manual mutu (4.2.2).

- Klausul 7.2 Proses yang Terkait dengan Pelanggan
- *Klausul 7.2.1 Identifikasi Persyaratan yang Terkait dengan Produk*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Di bawah klausul ini, tiga persyaratan baru telah ditambahkan dalam proses penentuan kebutuhan pelanggan. Persyaratan-persyatan baru itu, adalah:

a. Persyaratan-persyaratan yang tidak dinyatakan oleh pelanggan, tetapi dianggap perlu untuk dispesifikasikan atau diterapkan dalam penggunaan, seperti: ketersediaan, penyerahan, petunjuk penggunaan produk, dukungan teknikal, dan lain-lain.
b. Persyaratan-persyaratan hukum dan peraturan-peraturan yang terkait dengan produk.
c. Persyaratan tambahan lain yang ditentukan oleh organisasi.

- *Klausul 7.2.2 Peninjauan Ulang Persyaratan yang Terkait dengan Pelanggan.*

  Klausul ini menyatakan bahwa manajemen organisasi harus melakukan hal-hal berikut:

  a. Meninjau ulang persyaratan-persyaratan dari pelanggan dan persyaratan lain yang ditentukan oleh organisasi sebelum memberikan komitmen untuk menawarkan produk.
  b. Menetapkan tahap-tahap peninjauan ulang (seperti pengajuan tender, penerimaan kontrak atau pesanan).
  c. Menjamin bahwa proses peninjauan ulang memperhatikan hal-hal berikut:
     - ✓ Persyaratan produk telah didefinisikan secara tepat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- ✓ Dalam hal pelanggan memberikan persyaratan berbentuk pernyataan tidak tertulis, persyaratan itu telah dikonfirmasikan sebelum penerimaan persyaratan, dan seyogianya persyaratan itu dicatat.
- ✓ Persyaratan kontrak atau pesanan yang berbeda dari persyaratan-persyaratan terdahulu yang dispesifikasikan (misalnya dalam tender) telah diselesaikan kembali.
- ✓ Organisasi memiliki kemampuan untuk memenuhi persyaratan yang didefinisikan.

d. Menjamin bahwa proses peninjauan ulang terhadap perubahan persyaratan-persyaratan produk telah dilakukan dan disadari oleh personel yang relevan dalam organisasi.

e. Mencatat dan mendokumentasikan hasil-hasil peninjauan ulang dan tindak lanjut yang berkaitan.

- *Klausul 7.2.3 Komunikasi Pelanggan*

Klausul ini merupakan persyaratan baru. Organisasi harus menetapkan dan menerapkan peraturan-peraturan yang efektif untuk mengkomunikasikan dengan pelanggan. Komunikasi dengan pelanggan harus berkaitan dengan:

a. Informasi produk

b. Pencarian informasi, kontrak atau penanganan pesanan termasuk tambahan persyaratan-persyaratan yang ada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Umpan balik dari pelanggan, termasuk keluhan-keluhan pelanggan.

- Klausul 7.3 Desain dan Pengembangan
- *Klausul 7.3.1 Perencanaan Desain dan Pengembangan*

Klausul ini menyatakan bahwa manajemen organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

a. Merencanakan dan mengendalikan desain dan pengembangan produk.
b. Menetapkan perencanaan desain dan pengembangan yang memperhatikan:
   - ✓ Tahap-tahap proses desain dan pengembangan.
   - ✓ Aktivitas-aktivitas peninjauan ulang, verifikasi dan validasi yang tepat pada setiap tahap desain dan pengembangan.
   - ✓ Tanggung jawab dan wewenang untuk melakukan aktivitas desain dan pengembangan.
c. Mengelola keterkaitan antara kelompok-kelompok yang berbeda yang terlibat dalam aktivitas desain dan pengembangan, agar menjamin efektivitas komunikasi dan kejelasan tanggung jawab.
d. Memperbaharui *output* dari aktivitas perencanaan desain dan pengembangan itu, demikian pula dengan kemajuannya.

- *Klausul 7.3.2 Input Desain dan Pengembangan*

Klausul ini mengharuskan manajemen organisasi untuk melakukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hal-hal berikut:

a. Mendefinisikan, mendokumentasikan, dan meninjau ulang secara tepat terhadap *output* yang berkaitan dengan persyaratan produk.
b. Memberikan perhatian utama pada aspek berikut:
   - ✓ Persyaratan-persyaratan fungsional dan kinerja
   - ✓ Persyaratan hukum dan peraturan-peraturan yang dapat diterapkan.
   - ✓ Informasi relevan yang diturunkan dari desain dan pengembangan produk serupa terdahulu.
   - ✓ Persyaratan lain yang penting untuk desain dan pengembangan
c. Mengidentifikasi dan menyeleksi kembali semua ketidak lengkapan, ketidak jelasan atau persyaratan-persyaratan yang saling bertentangan selama peninjauan ulang.

- *Klausul 7.3.3 Output Desain dan Pengembangan*

Menurut klausul ini, *output* dari proses desain dan pengembangan harus didokumentasikan dan dinyatakan dalam suatu cara yang memungkinkan untuk verifikasi (pengujian) terhadap persyaratan *input* desain dan pengembangan yang relevan. *Output* dan pengembangan harus meliputi:

a. Memenuhi persyaratan – persyaratan input desain dan pengembangan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Memberikan informasi yang tepat untuk pengoperasian produksi dan layanan.

c. Memiliki kriteria penerimaan (*acceptance criteria*) produk.

d. Mendefinisikan karakteristik produk yang penting berkaitan dengan keselamatan atau keamanan dan penggunaan yang tepat dari produk.

Dokumen-dokumen *output* desain dan pengembangan harus menjadi subyek terhadap peninjauan ulang dan persetujuan terlebih dahulu sebelum dikeluarkan atau diterbitkan untuk penggunaan.

- *Klausul 7.3.4 Peninjauan Ulang Desain dan Pengembangan*

Menurut klausul ini, peninjauan ulang desain dan pengembangan harus sistematik dalam menjamin kesesuaian dengan persyaratan *input* desain dan pengembangan. Adapun proses peninjauan ulang harus memperhatikan:

a. Kesesuaian dari *output* desain dan pengembangan terhadap persyaratan *input* desain dan pengembangan.

b. Area masalah dan kelemahan potensial.

c. Setiap kekurangan atau kelemahan yang teridentifikasi dalam *setup* proyek atau operasi dari proses desain dan pengembangan.

d. Tindakan-tindakan yang diperlukan sebagai suatu hasil dari peninjauan ulang.

Personel yang terlibat dalam proses peninjauan ulang desain dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengembangan, harus merupakan wakil-wakil dari semua fungsi yang berkaitan dengan tahap-tahap desain dan pengembangan yang sedang ditinjau ulang. Catatan-catatan dari peninjauan ulang desain dan pengembangan beserta tindakan-tindakan yang mengikuti (*follow up action*) harus tetap dipelihara.

- *Klausul 7.3.5 Verifikasi Desain dan Pengembangan*

  Pada tahap-tahap yang tepat dari desain dan pengembangan, verifikasi harus dilakukan untuk menjamin bahwa *output* desain dan pengembangan itu memenuhi persyaratan *input* desain dan pengembangan. Hasil-hasil verifikasi desain dan pengembangan beserta tindak lanjut yang sesuai harus dicatat dan disimpan. Sebagai catatan tambahan dalam melakukan peninjauan ulang desain dan pengembangan, verifikasi desain dan pengembangan boleh memasukkan aktivitas-aktivitas seperti:

  a. Membandingkan desain dan pengembangan baru dengan desain dan pengembangan serupa yang telah terbukti baik, jika tersedia.
  b. Melakukan uji coba dan demonstrasi.
  c. Melakukan metode-metode analisis alternatif.
  d. Meninjau ulang dokumen-dokumen pada tahap desain dan pengembangan sebelum dikeluarkan atau diterbitkan.

- *Klausul 7.3.6 Validasi Desain dan Pengembangan*

  Validasi dan pengembangan harus dilakukan untuk menjamin bahwa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

produk yang dihasilkan sesuai dengan persyaratan-persyaratan pengguna. Pada dasarnya validasi desain dan pengembangan diperlukan untuk menegaskan bahwa produk akhir yang dihasilkan adalah mampu memenuhi kebutuhan pelanggan di bawah kondisi-kondisi yang diantisipasi. Apabila memungkinkan, maka validasi itu harus didefinisikan, dirfencanakan dan diselesaikan sebelum penyerahan produk. Hasil-hasil validasi desain dan pengembangan harus dicatat dan didokumentasikan. Apabila tidak memungkinkan untuk dilakukan validasi secara penuh, maka validasi sebagian (*partial validation*) dari *output* desain atau pengembangan diperlukan untuk memberikan jaminan tentang kesesuaian penggunanya dalam produksi, konstruksi atau penyerahan. Validasi sebagian boleh menggunakan metode-metode seperti:

a. Meninjau ulang *stakeholders* lain yang terlibat.
b. Studi pemodelan dan simulasi.
c. Percobaan produksi, konstruksi atau penyerahan yang berkaitan dengan aspek-aspek kunci dari produk.

- *Klausul 7.3.7 Pengendalian Perubahan Desain dan Pengembangan*

  Klausul ini sekarang menuntut organisasi untuk menentukan dampak dari perubahan-perubahan desain pada komponen utama dan produk yang telah diserahkan. Perubahan – perubahan desain dan pengembangan harus ditinjau ulang, diverifikasi, divalidasi, dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disetujui sebelum implementasi. Hasil-hasil dari peninjauan ulang perubahan-perubahan desain dan pengembangan beserta tindak lanjut yang sesuai harus dicatat dan didokumentasikan.

- Klausul 7.4 Pembelian
- *Klausul 7.4.1 Proses Pembelian*

  Klausul ini menyatakan, manajemen organisasi harus melakukan hal-hal berikut:

  a. Mengendalikan proses pemebeliannya agar menjamin produk yang dibeli sesuai dengan persyaratan.
  b. Mengevaluasi dan memilih pemasok berdasarkan kemampuan mereka menawarkan produk berkaitan dengan persyaratan-persyaratan organisasi.
  c. Mendefinisikan kriteria untuk pemilihan dan evaluasi periodik terhadap pemasok.
  d. Mencatat dan mendokumentasikan hasil-hasil dari evaluasi pemasok dan tindak lanjut yang sesuai.

- *Klausul 7.4.2 Informasi Pembelian*

  Menurut klausul ini, organisasi harus mendefinisikan hal-hal pokok dan penting dalam dokumen pembelian. Dokumen pembelian harus berisi informasi yang secara jelas menjabarkan produk yang dibeli, persyaratan-persyaratan untuk persetujuan atau kualifikasi dari produk, prosedur, peralatan, personel, dan proses. Organisasi harus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meninjau ulang dan menyetujui dokumen-dokumen pembelian untuk kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan yang ditetapkan sebelum dikeluarkan atau diterbitkan untuk dipergunakan.

- *Klausul 7.4.3 Verifikasi Produk yang Dibeli*

  Menurut klausul ini, organisasi harus mengidentifikasi dan menerapkan aktivitas-aktivitas yang diperlukan untuk verifikasi produk-produk yang dibeli, serta menspesifikasikan peraturan verifikasi yang diinginkan (melalui organisasi atau pelanggan) dan metode pengeluaran produk.

- Klausul 7.5 Ketentuan Produksi dan Pelayanan
- *Klausul 7.5.1 Ketentuan Pengendalian Produksi dan Pelayanan*

  Menurut klausul ini, organisasi harus mengendalikan produksi dan pelayanan melalui:

  a. Menyediakan informasi yang menspesifikasikan karakteristik dari produk.
  b. Apabila diperlukan, menyediakan instruksi-instruksi kerja.
  c. Menggunakan dan memelihara peralatan yang sesuai untuk produksi dan pelayanan.
  d. Menyediakan dan menggunakan peralatan pengukuran dan pemantauan.
  e. Menerapkan aktivitas pemantauan.
  f. Menerapkan proses-proses yang didefinisikan untuk pengeluaran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

produk, penyerahan dan aktivitas setelah penyerahan apabila diterapkan.

- *Klausul 7.5.2 Validasi dari Proses untuk Pengoperasian Produksi dan Pelayanan*

  Menurut klausul ini, organisasi harus mentapkan peraturan-peraturan untuk validasi proses, yang meliputi hal-hal berikut apabila diterapkan:

  a. Kriteria yang didefinisikan untuk peninjauan ulang dan persetujuan dari proses-proses.
  b. Persetujuan peralatan dan kualifikasi personel.
  c. Penggunaan prosedur dan metode yang dispesifikasikan.
  d. Kebutuhan untuk catatan-catatan.
  e. Validasi ulang.

- *Klausul 7.5.3 Identifikasi dan Kemampuan Telusur (Traceability)*

  Menurut klausul ini, organisasi harus melakukan hal-hal berikut:

  a. Mengidentifikasi produk, apabila diterapkan melalui cara-cara yang tepat sepanjang proses-proses produksi dan pelayanan.
  b. Mengidentifikasi status dari produk yang berhubungan dengan pengukuran dan pemantauan.
  c. Mengendalikan dan mencatat identifikasi yang unik dari produk, jika kemampuan telusur (*traceability*) merupakan suatu persyaratan yang diterapkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- *Klausul 7.5.4 Hak Milik Pelanggan*

  Menurut klausul ini, organisasi harus melakukan hal-hal berikut:

  a. Mentapkan proses-proses untuk memelihara hak milik pelanggan apabila itu berada dibawah pengendalian organisasi atau sedang digunakan oleh organisasi.
  b. Memperhatikan proses-proses yang ditetapkan berkaitan dengan hak milik pelanggan, untuk keperluan verifikasi, proteksi dan pemeliharaan.
  c. Menjamin bahwa kejadian yang terkait dengan hak milik pelanggan seperti: kehilangan, kerusakan, atau hal lain yang ditemukan tidak sesuai untuk penggunaan, itu dicatat dan dilaporkan kepada pelanggan.

- *Klausul 7.5.5 Penjagaan / Pemeliharaan Produk*

  Menurut klausul ini, organisasi harus melakukan hal-hal berikut:

  a. Menetapkan metode dan pengendalian agar menjaga kesesuaian produk dengan persyaratan pelanggan selama pemrosesan internal dan penyerahan sampai tujuan yang diinginkan.
  b. Metode dan pengendalian yang ditetapkan harus mencakup identifikasi, penyimpanan, penanganan, proteksi, dan pengepakan.
  c. Jika dapat diterapkan, maka pengendalian itu diperluas sampai pada komponen utama dari produk.

- Klausul 7.6 Pengendalian Peralatan Pengukuran dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemantauan

Menurut klausul ini, organisasi harus melakukan hal-hal berikut:

a. Mengidentifikasi pengukuran-pengukuran yang dibuat berserta peralatan-peralatan dan pemantauan yang diperlukan untuk menjamin kesesuaian produk terhadap persyaratan yang dispesifikasikan.
b. Menggunakan dan mengendalikan peralatan pengukuran dan pemantauan, agar menjamin bahwa kapabilitas pengukuran konsisten dengan persyaratan pengukuran.
c. Apabila dapat diterapkan, maka alat-alat pengukuran dan pemantauan itu harus:
   - ✓ Dikalibrasi dan disesuaikan secara periodik atau sebelum dipergunakan terhadap alat-alat yang memiliki standar nasional dan internasional; dalam hal tidak ada standar kalibrasi yang sesuai, maka landasan yang digunakan untuk kalibrasi itu harus dicatat dan didokumentasikan.
   - ✓ Dijaga dari penyesuaian – penyesuaian yang dapat mengakibatkan kalibrasi menjadi tidak valid.
   - ✓ Dijaga dari kerusakan dan penurunan keandalan (kemerosotan) selama penanganan, pemeliharaan dan penyimpanan.
   - ✓ Memiliki catatan tentang hasil-hasil kalibrasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- ✓ Memiliki validitas dari hasil-hasil terdahulu yang dinilai ulang, jika pada peralatan pengukuran dan pemantauan itu ditemukan bahwa waktu kalibrasi telah lewat atau jatuh tempo serta melakukan tindakan korektif.

d. Melakukan validasi terhadap perangkat lunak (*softwares*) yang digunakan untuk pengukuran dan pemantauan terhadap persyaratan yang dispesifikasikan.

- Klausul 8. PENGUKURAN, ANALISIS DAN PENINGKATAN
- Klausul 8.1 Umum

Menurut klausul ini, organisasi harus menetapkan rencana-rencana dan menerapkan proses-proses pengukuran, pemantauan, analisis dan peningkatan yang diperlukan agar menjamin dari kesesuaian produk, menjamin kesesuaian dari sistem manajemen mutu, dan meningkatkan terus-menerus efektivitas dari sistem manajemen mutu. Hal ini dapat dicapai melalui penentuan metode-metode yang dapat diterapkan, termasuk teknik-teknik statistika, dan lainnya.

- Klausul 8.2 Pengukuran dan Pemantauan
- *Klausul 8.2.1 Kepuasan Pelanggan*

Menurut klasul ini, organisasi harus memantau informasi yang berkaitan dengan persepsi pelanggan agar mengetahui apakah organisasi telah memenuhi kebutuhan pelanggan.

- *Klausul 8.2.2 Audit Internal*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut klausul ini, organisasi harus melaksanakan audit terhadap sistem manajemen mutu, agar menjamin bahwa sistem manajemen mutu telah sesuai dengan persyaratan-persyaratan, serta telah diimplementasikan dan dipelihara secara efektif.

Kesesuaian dan efektivitas dari sistem manajemen mutu merupakan tanggungjawab manajemen; bagaimanapun implementasi yang efektif dari persyaratan-persyaratan dalam standar internasional ISO 9001 : 2008, harus diuji lebih sering daripada hanya mengandalkan peninjauan ulang oleh manajemen.

Program audit internal organisasi, termasuk setiap jadwal, harus berdasarkan pada status dan kepentingan dari aktivitas yang diaudit, hasil-hasil audit terdahulu, dan ukuran-ukuran sistem yang lain. Program audit internal harus mencakup hal-hal berikut agar sesuai:

a. Perencanaan dan penjadualan aktivitas-aktivitas spesifik dan area yang diaudit, juga berdasarkan pada *input* lain termasuk perubahan-perubahan organisasional, umpan balik pelanggan termasuk keluhan-keluhan pelanggan, laporan-laporan nonkonformans, dan survei.
b. Penugasan personel, bebas dari tanggung jawab langsung terhadap aktivitas yang diaudit, dengan kualifikasi yang tepat untuk melakukan audit.
c. Suatu daftar periksa yang digunakan, guna memberikan landasan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang konsisten untuk proses audit.

d. Menindaklanjuti (*follow up*) hasil-hasil dari audit terdahulu.

e. Laporan audit berisi hasil-hasil audit.

Laporan audit internal mencakup:

- ✓ Aktivitas dan area yang diaudit.
- ✓ Ketidaksesuaian atau kekurangan-kekurangan yang ditemukan
- ✓ Tindakan korektif yang diambil sebagai hasil dari audit sistem mutu terdahulu yang menemukan ketidaksesuaian.
- ✓ Kesempatan-kesempatan untuk peningkatan (*improvement*).

- *Klausul 8.2.3 Pengukuran dan Pemantauan Proses*

  Menurut klausul ini, organisasi harus menetapkan metode-metode yang sesuai untuk pengukuran dan pemantauan dari proses-proses realisasi produk yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, serta metode-metode ini harus dapat menunjukkan kemampuan dari proses untuk mencapai hasil-hasil yang direncanakan.

- *Klausul 8.2.4 Pengukuran dan Pemantauan Produk*

  Menurut klausul ini, organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

  a. Menetapkan tahap-tahap yang tepat untuk mengukur dan memantau karakteristik produk.

  b. Memiliki bukti-bukti yang mengkonfirmasikan bahwa karakteristik produk memenuhi persyaratan untuk produk itu.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Memiliki bukti-bukti kesesuaian dengan kriteria penerimaan yang didokumentasikan.
d. Menjamin bahwa catatan-catatan pengukuran dan pemantauan menunjukkan kewenangan personel yang bertanggungjawab untuk mengeluarkan atau meluluskan produk.
e. Menjamin bahwa produk akan diserahkan kepada pelanggan, apabila semua aktivitas yang dispesifikasikan telah diselesaikan secara memuaskan kecuali hal-hal lain yang disetujui oleh pelanggan.

- Klausul 8.3 Pengendalian Produk Nonkonformans

Menurut klausul ini, organisasi harus memperhatikan aspek-aspek berikut:

a. Menetapkan prosedur tertulis yang mendefinisikan proses-proses yang dilibatkan dalam pengendalian nonkonformans (ketidaksesuaian).
b. Menjamin bahwa produk yang tidak sesuai dengan persyaratan, diidentifikasi dan dikendalikan untuk mencegah dari penggunaan yang tidak diinginkan atau penyerahan.
c. Produk nonkonformans yang diperbaiki ulang, maka hasil perbaikan ulang itu diverifikasi kembali agar menjamin kesesuaian.
d. Menjamin bahwa tindakan yang tepat dilakukan, berkaitan dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konsekuensi dari ketidaksesuaian itu, apabila produk nonkonformans itu diketahui setelah penyerahan atau setelah dimulainya penggunaan produk itu oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

e. Apabila diperlukan, melaporkan untuk memperoleh konsesi (kelonggaran-kelonggaran) kepada pelanggan, pengguna akhir, lembaga hukum atau lembaga lainnya berkaitan dengan perbaikan yang diajukan dari produk yang tidak sesuai.

- Klausul 8.4 Analisis Data

Sebagai penambahan terhadap persyaratan teknik-teknik statistika dalam ISO 9001 : 2000, maka Klausul 8.4 dalam ISO 9001 : 2008, memfokuskan perhatian pada analisis data yang tepat sebagai satu alat untuk menentukan di mana peningkatan terus-menerus dari sistem manajemen mutu dapat dilakukan. Organisasi harus menganalisa data untuk memberikan informasi tentang[73] :

- ✓ Kepuasan pelanggan
- ✓ Kesesuaian terhadap persyaratan produk
- ✓ Karakteristik dan kecenderungan dari proses dan produk, termasuk kesempatan untuk tindakan preventif.
- ✓ Pemasok-pemasok
- ✓

73 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 55

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- Klausul 8.5 Peningkatan
- *Klausul 8.5.1 Peningkatan Terus – Menerus*

Menurut klausul ini, organisasi harus meningkatkan terus-menerus efektivitas dari sistem manajemen mutu melalui penggunaan kebijakan mutu, tujuan-tujuan mutu, hasil-hasil audit, analisis data, tindakan korektif dan preventif, dan peninjauan ulang manajemen. Manajemen puncak harus menunjukkan bukti bahwa terlibat secara intensif dalam upaya peningkatan terus-menerus[74].

- *Klausul 8.5.2 Tindakan Korektif*

Menurut klausul ini, organisasi harus menetapkan prosedur tertulis untuk melakukan tindakan korektif dengan persyaratan-persyaratan yang didefinisikan untuk[75] :

a. Mengidentifikasi ketidaksesuaian, termasuk keluhan pelanggan.
b. Menentukan penyebab-penyebab dari ketidaksesuaian.
c. Mengevaluasi kebutuhan untuk mengambil tindakan agar menjamin bahwa ketidaksesuaian itu tidak akan terjadi (terulang) lagi.
d. Menentukan dan menerapkan tindakan korektif yang diperlukan.
e. Mencatat hasil-hasil dari tindakan korektif yang dilakukan.
f. Meninjau ulang tindakan korektif yang dilakukan.

74 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 55
75 *Op.cit*. Vincent Gaspersz, hal. 56

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- *Klausul 8.5.3 Tindakan Preventif*

  Menurut klausul ini, organisasi harus menetapkan prosedur tertulis untuk melakukan tindakan preventif dengan persyaratan-persyaratan yang didefinisikan untuk [76]:

  a. Mengidentifikasi ketidaksesuaian potensial dan penyebab-penyebabnya.
  b. Menentukan dan menjamin implementasi dari tindakan preventif yang diperlukan.
  c. Mencatat hasil-hasil dari tindakan preventif yang dilakukan.
  d. Meninjau ulang tindakan preventif yang dilakukan.

3.6. Proses implementasi dan pencapaian sertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

Proses implementasi dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 sebagaimana terlampir dalam diagram alur.[77]

Jadi strategi kepala sekolah menuju ISO 9001 : 2008 adalah kemampuan yang dimiliki pimpinan untuk merencanakan mutu, melakukan mutu, mengantisipasi kendala-kendala mutu, memutuskan mutu, melihat ke depan prospek mutu, mempertahankan fleksibilitas dan memberdayakan orang lain (*stakeholder*) untuk menciptakan perubahan strategis yang diperlukan yang sesuai dengan persyaratan-persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

76 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 56
77 *Ibid*. Vincent Gaspersz, hal. 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut langkah-langkah yang harus ditempuh oleh pimpinan institusi pendidikan (kepala sekolah) yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, dan sekaligus memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2008 sebagai berikut :

1. Memperoleh komitmen dari manajemen puncak (*top management*). Tanpa komitmen manajemen puncak, implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 tidak mungkin terlaksana dan sangat sulit.
2. Membentuk komite pengarah (*Steering Commitee*) atau koordinator ISO. Komite ini akan memantau proses agar sesuai dengan persyaratan standar dalam sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Komite juga berfungsi mengangkat atau menunjuk satu atau lebih dari auditor internal untuk ISO 9001 : 2008. Auditor internal merupakan orang-orang yang bebas dari fungsi yang diuji dan seharusnya dilatih terlebih dahulu sebagai penilai. Anggota-anggota dari komite ini seharusnya mewakili setiap fungsi dalam institusi. Komite pengarah juga berfungsi sebagai sumber informasi dan penasihat atau konsultan menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.
3. Mempelajari persyaratan-persyaratan standar dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Memahami persyaratan standar sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 adalah kunci sukses menuju keberhasilan dari suatu proses dokumentasi dan implementasi.
4. Melakukan pelatihan (*training*) terhadap semua anggota atau staf. Manajer-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajer, supervisor-supervisor dan anggota-anggota dalam institusi pendidikan sangat menentukan keberhasilan implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Pemahaman seperti ini dapat diperoleh melalui serangkaian pelatihan tentang sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

5. Memulai peninjauan ulang manajemen (*management review*). Pimpinan harus mendelegasikan tanggungjawab kualitas dari lembaga itu kepada wakil manajemen (*management representative*), yang biasanya adalah manajer kualitas. Tinjauan ulang manajemen harus dimulai dengan memfokuskan pada persyaratan-persyaratan standar sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.
6. Identifikasi kebijakan kualitas, prosedur-prosedur, dan intruksi-intruksi yang dibutuhkan yang ditungakan dalam dokumen-dokumen tertulis. Empat level dari dokumentasi, yaitu : manual sistem mutu (level I), prosedur-prosedur (level II), intruksi-intruksi (level III), maupun formulir-formulir (level IV), harus deselesaikan. Matriks evaluasi awal seharusnya mengidentifikasi kebijakan-kebijakan mutu, prosedur-prosedur, intruksi-intruksi, formulir-formulir yang masih harus ditulis atau dimodifikasi. Manajer-manajer seharusnya diberikan tanggung jawab untuk menjamin bahwa dokumen-dokumen itu ada.
7. Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 itu. Sekali sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 dibangun, maka sistem manajemen mutu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada selama ini harus dimodifikasi, dan dokumentasi pendukung dibuat sehingga implementasi menjadi sukses.

8. Memulai audit sistem manajemen mutu pendidikan. Sekali sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 telah diterapkan selama beberapa bulan, maka auditor kualitas internal yang telah memperoleh pelatihan tentang audit sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 perlu memeriksa sistem manajemen mutu pendidikan yang ada apakah telah memenuhi standar sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Auditor mutu internal adalah beberapa orang di dalam institusi yang berasal dari fungsi yang berbeda yang telah dilatih sehingga memahami secara baik tentang proses auditing dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Hasil-hasil dari audit mutu internal harus menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu yang ada telah memenuhi persyaratan-persyaratan standar dalam sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.
9. Memilih registrar. Setelah manajemen yakin dan percaya bahwa sistem manajemen mutu pendidikan telah memenuhi persyaratan standar sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, maka manajemen perlu memilih registrar untuk mulai melakukan penilaian. Registrar akan menilai dokumen-dokumen seperti : manual manajemen, prosedur-prosedur, intruksi-intruksi, dan formulir-formulir yang berkaitan dengan persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, serta akan melakukan kunjungan lapangan untuk menanyakan orang-orang yang dianggap perlu di dalam institusi itu. Pada

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

umunya registrar akan meninjau ulang dan memberitahukan tentang kelengkapan dari dokumen kualitas lembaga. Pada tahap ini apabila masih ada kekurangan, dokumen itu harus diperbaiki dan dilengkapi. Dalam memilih registrar harus dilakukan secara hati-hati dengan memperhatikan bonafiditas dari registrar itu, karena tidak semua sertifikat ISO 9001 : 2008 yang dikeluarkan oleh registrar diakui oleh Badan Akreditasi Nasional (*National Accreditation Body*).

10. Registrasi. Jika sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 yang diimplementasikan dalam institusi pendidikan (sekolah) dianggap telah sesuai dengan persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, dan oleh karena itu dinyatakan lulus dalam penilaian, kepada institusi pendidikan itu akan diberikan sertifikat ISO 9001 : 2008. Masa berlaku sertifikat ISO 9001 : 2008 yang dikeluarkan registrar melalui lembaga registrasi terakreditasi pada umumnya adalah tiga tahun.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu upaya dalam ilmu pengetahuan yang dilakukan untuk memperoleh faktor-faktor dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati serta sistematis untuk mewujudkan kebenaran.[1] Dalam sebuah kegiatan penelitian, pendekatan sangat diperlukan untuk memudahkan peneliti memahami dan bahkan untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah pendekatan kualitatif metode deskriptif. Pendekatan ini mengkaji secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan *informan.* Metode ini dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta atau apa adanya. Metode deskriptif memusatkan perhatiannya pada temuan fakta-fakta sebagaimana keadaan sebenarnya.[2]

a. Pendekatan Penelitian Kualitatif

Pendekatan penelitian kualitatif adalah proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh, jadi dalam hal ini tidak boleh

1 Mardalis, *Metodologi Penelitian; Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta; Rosda, 2002, hal.24
2 Lexi J. *Moloeng, Metode Penelitian Kualitatif,* (bandung; Remaja Rosdakarya, 2007), hal.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengisolasikan individu atau organisasi kedalam variable-variabel atau hipotesis.

Penelitian kualitatif berusaha menampilkan sebuah keadaan secara holistik (utuh), yang menumbuhkan kecermatan dalam pengamatan. Sehingga kita dapat memahami secara menyeluruh tentang hasil penelitian. Disamping itu, dalam penelitian kualitatif ini peneliti berusaha untuk menggambarkan dan mengklasifikasikan fakta atau karakteristik fenomena yang ada secara faktual dan cermat, tidak mengandalkan bukti logika matematis, prinsip dan angka atau metode statistik. Sehingga dapat digambarkan kondisi dan keadaan yang sebenar-benarnya dengan isyarat atau tindakan sosial.

Penelitian ini digunakan untuk menjawab pertanyaan tentang apa, bagaimana suatu keadaan atau fenomena dan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrument kunci.[3]

Penelitian ini digunakan untuk menjawab pertanyaan tentang apa dan bagaimana suatu keadaan atau fenomena dan melaporkan sebagaimana adanya. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan, mencatat, menganalisa dan menginterpretasikan kondisi yang selain ini terjadi.[4]

---

3 Tim Penyusun. *Buku Pedoman Skripsi Program Sarjana Strata Satu (S-1)* Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. (Surabaya: Fakultas Tarbiyah IAIN Supel, 2004), hal. 9

4 Mardalis, *Metodologi Penelitian*, op.cit., h. 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Jenis Penelitian Deskriptif

Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas tertentu tentang suatu peristiwa yang terjadi pada masa sekarang.[5]

Penelitian deskriptif juga merupakan penelitian yang diusahakan untuk mengindra secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta yang ada. Penelitian dilakukan hanya untuk menerapkan suatu fakta melalui sajian-sajian data tanpa menguji hipotesis. Senada dengan pendapat di atas, Sanapiah Faisal mengemukakan bahwa "penelitian kualitatif ini bersifat deskriptif induktif yang berarti peneliti harus memahami fenomena secara menyeluruh, baik segi konteks maupun melakukan analisis yang holistik".[6]

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Jadi jenis penelitian ini memahami pendekatan kualitatif karena melalui pendekatan tersebut lebih tepat untuk mengidentifikasikan strategi kepala sekolah dalam mencapai sertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan perilaku yang kemudian hasil penelitian tersebut penulis ungkapkan dalam bentuk kalimat.

---

5 Moh. Nazir. *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), h. 63

6 Sanapiah Faisal, *Penelitian Kualitatif ; Dasar Dan Aplikasinya*, Malang : Y.3A. 1990. hal.19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis meneliti Lembaga Pendidikan Umum yaitu SMA Ar Risalah sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional yang terletak di Jalan Aula Muktamar menempati satu komplek dengan Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri. Adapun objek penelitiannya meliputi Kepala Sekolah, Penanggungjawab RSBI, dan Komite Sekolah yang menangani ISO 9001 : 2008.

Ada beberapa alasan memilih metode kualitatif dalam penulisan skripsi dengan judul ***"Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008 (Studi Atas Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional) Di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri".*** ini.

Melihat judul di atas, maka layak apabila penelitian ini menggunakan jenis penelitian dengan pendekatan kualitatif metode deskriptif, sebab dengan menggunakan metode penelitian tersebut akan diperoleh hasil berupa temuan-temuan terbaru yang secara natural dipaparkan di lapangan. Pemaparan dimaksud adalah berangkat dari suatu realita baku yang dapat ditangkap, diamati oleh peneliti secara langsung berupa strategi kepala sekolah dalam proses pencapaian internasional sistem manajemen mutu pendidikan atau sertifikasi ISO 9001:2008.

Lebih khusus, mengapa penulis menggunakan penelitian kualitatif ini adalah didasarkan pada berbagai pertimbangan-pertimbangan tertentu diantaranya adalah :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Merujuk pada fokus penelitian ini, bahwasannya sasaran penelitian dapat dianggap sebagai subjek yang ditempatkan sebagai sumber informasi.

b. Selain itu penelitian ini adalah mengungkapkan suatu fenomena yang terjadi secara menyeluruh dari adanya sebuah sistem pengembangan sekolah, sehingga akan banyak mengangkat persoalan-persoalan mendasar kaitannya dengan proses pengembangan lembaga pendidikan dalam proses strategi pencapaian Internasional Sistem Manajemen Mutu Pendidikan atau sertifikasi ISO 9001:2008.

Yang mana kesemuanya ini merupakan suatu kompleksitas makna yang akan baru dapat difahami hanya dengan melakukan penelitian kualitatif. Karena untuk memahami suatu sistem, rasanya tidak cukup dengan melihat dari apa yang tampak. Ia harus dipahami secara holistik dan diamati lebih jauh lagi guna melihat makna dibalik itu semua.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Berdasarkan jenis data dan sumber data, data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data skunder.

1). Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari lapangan. Dalam hal ini berkaitan dengan Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri, dengan ini peneliti melakukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertanyaan-pertanyaan yang membutuhkan jawaban. Data primer ini dapat berupa catatan proses atau catatan lapangan yang biasa disebut file note, laporan kegiatan harian atau mingguan, konsep, program dan strategi beserta implementasinya, foto atau dokumentasi kegiatan yang ada di lokasi penelitian yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam mencapai sistem manajemen mutu pendidikan (ISO 9001:2008) sebagai Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah.

2). Data Skunder

Yakni berupa sumber data yang diperoleh dari bahan bacaan atau referensi yang menunjang dalam penelitian ini. Data skunder ini berupa buku – buku, jurnal / artikel internet ataupun karya ilmiah yang berkaitan dengan strategi atau langkah-langkah pencapaian ISO 9001:2008 dan upaya pengembangan lembaga dalam mempertahankan mutu pendidikan yang dilakukan di Sekolah Menengah Atas Ar-Risalah Lirboyo Kota Kediri sebagai Sekolah Berstandar Internasional.

b. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuis atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau yang menjawab

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. Apabila peneliti menggunakan tehnik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu. Untuk melengkapi jenis data di atas maka diperlukan sumber data, sumber data adalah subjek dari mana data diambil atau darimana data diperoleh. Sumber data berupa benda, perilaku manusia, tempat, dan lain sebagainya.[7]

Untuk mempermudah dalam mengidentifikasi sumber data, maka penulis mengklasifikasikannya menjadi tiga tingkatan huruf P dari bahasa inggris, yaitu :

P = Person, sumber data berupa orang

P = Place, sumber data berupa tempat

P = Paper, sumber data berupa simbol

Person yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara.

Place yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak. Diam misalnya ruangan, kelengkapan alat, wujud benda. Bergerak misalnya aktivitas, kinerja, laju kendaraan, ritme nyanyian. Keduanya merupakan objek untuk penggunaan metode observasi.

Paper yaitu sumber data yang menyajikan tanda – tanda berupa huruf, angka, gambar, atau simbol – simbol lain.[8]

---

7 Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1998. hal. 114.

8 Ibid. hal. 129 - 130

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sejumlah informasi yang diperlukan untuk kepentingan penelitian sekurang-kurangnya berasal dari dua sumber yaitu sumber dokumenter dan bahan kepustakaan yang diperlukan untuk mengungkap fakta-fakta terdahulu, sedangkan bahan lapangan merupakan sumber informasi saat penelitian dilakukan.[9]

Yang mana dari sumber data ini peneliti dapat memperoleh keterangan yang berguna untuk mendukung proses diskripsi dan analisa masalah penulisan, adapun jenis data yang dipakai oleh peneliti untuk melengkapi jenis data tersebut adalah :

Informan yakni orang yang mampu memberikan informasi tentang informasi situasi dan kondisi serta lokasi latar penelitian fungsi informan bagi peneliti adalah agar informasi dapat terjaring dalam waktu yang cukup singkat karena informan dimanfaatkan untuk berbicara, bertukar pikiran atau membandingkan suatu kejadian yang ditemukan dari subjek lainnya. Dalam hal ini peneliti menggunakan informan yang benar-benar mengetahui strategi dalam proses pencapaian internasiona sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008), dan upaya pengembangan lembaga dalam mempertahankan mutu pendidikan yang dilakukan di Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah, yakni kepala sekolah.

1) Dokumen yaitu berupa tulisan atau catatan, buku, surat kabar, brosur, laporan dan lain sebagainya. Dokumen-dokumen tersebut peneliti

9 Asep Saiful Muhtadi Dan Agus Ahmad Safe'i, *Metode Penelitian Dakwah*, hal. 179

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapatkan dari arsip-arsip yang ada di Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah dan internet melalui websitenya. Dapat disimpulkan bahwa dokumentasi bukan berarti hanya studi, historis, melainkan studi dokumen berupa data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual. Dokumentasi berproses dan berawal dari menghimpun dokumen, memilih-milih dokumen sesuai dengan tujuan penelitian, menerangkan dan mencatat serta menafsirkannya.[10] Adapun metode yang dipakai oleh peneliti dalam melakukan identifikasi dan obeservasi di lapangan adalah dengan menggunakan metodologi penelitian kualitatif.

4. Tahap-Tahap Penelitian

Penelitian kualitatif ini berdasarkan pada tahap-tahap penelitian yang satu sama yang lain saling bergantung dan berhubungan. Dengan kata lain masing-masing tahap itu mempengaruhi dan dipengaruhi oleh tahap-tahap yang lain. Hal ini membuat penulis harus lebih bijaksana dalam mengambil setiap keputusan pada setiap tahap penelitian. Adapun tahap-tahap penelitian yang peneliti gunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

a. Tahap Pra Lapangan

Yaitu tahap yang dilakukan sebelum melakukan penelitian. Pada tahap ini dapat diuraikan sebagai berikut :

10 Wardi Bachtiar, *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1997. Hal. 77

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Menyusun rancangan penelitian

Dalam hal ini peneliti lebih dahulu memilih permasalahan yang akan dijadikan objek penelitian, untuk kemudian membuat matrik usulan judul penelitian.

2) Memilih Lapangan Penelitian

Dalam hal ini yang dilakukan peneliti adalah sebelum membuat usulan pengajuan judul penelitian, peneliti terlebih dahulu menggali data atau informasi tentang objek yang akan diteliti, kemudian timbul ketertarikan pada diri peneliti untuk menjadikannya sebagai objek penelitian, karena sesuai dengan disiplin keilmuan yang peneliti tekuni dan dapati selama ini.

3) Mengurus Perizinan

Dalam hal ini, sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu meminta surat izin kepada Subag Akademik yang akan ditandatangi oleh dekan Fakultas Tarbiyah Dr. H. Nur Hamim, M.Ag. untuk diserahkan kepada kepala SMA Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri.

4) Menjajaki Dan Menilai Keadaan Lapangan

Dalam hal ini sebelum mengambil permasalahan dalam penelitian, peneliti terlebih dahulu melakukan penelitian lapangan terhadap objek yang akan dijadikan permasalahan dalam penelitian. Kemudian peneliti menganggap objek tersebut menarik untuk dijadikan bahan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian, dengan pertimbangan bahwa objek tersebut belum ada yang meneliti dan ada sesuatu yang menarik dalam objek tersebut. Dan dengan pertimbangan lain bahwa objek tersebut juga relevan jika dibedah dari sudut disiplin keilmuan yang selama ini peneliti tekuni.

5) Memilih Dan Memanfaatkan Informan

Informan adalah orang dalam latar penelitian. Dalam penelitian ini peneliti melakukan pemilihan informan yang akan memberikan data atau informasi mengenai permasalahan yang akan dibahas. Dalam hal ini peneliti mencari orang yang paling mengetahui seluk beluk yang terdapat pada lembaga (informan utama). Dan peneliti menemukan informan yang dianggap cocok dan pantas untuk memberikan informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini.

6) Menyiapkan Perlengkapan Informasi

Peneliti menggunakan alat bantu berupa buku dan alat tulis untuk mencatat hasil wawancara antara peneliti dengan informan.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Uraian tentang tentang tahap pekerjaan lapangan dibagi atas tiga bagian, yaitu :

1. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
2. Memasuki lapangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Berperan serta sambil mengumpulkan data.[11]

Dalam tahap ini, sebelum merumuskan pembahasan penelitian, peneliti terlebih dahulu memahami latar penelitian, kemudian peneliti mempersiapkan diri secara matang dan serius untuk membahas penelitian ini. Baru kemudian peneliti terjun ke lapangan untuk mencari data atau informasi yang berkaitan dengan masalah yang dijadikan fokus penelitian, dalam hal ini, peneliti juga kadang ikut berperan serta dalam aktifitas yang terdapat pada objek penelitian. Dengan maksud bahwa penggalian data akan mudah dilakukan dan data yang diperoleh akan lebih akurat dan mendalam, dengan tanpa adanya penambahan dari sisi subjektif peneliti sehingga data yang diperoleh lebih objektif.

5. Tehnik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan / mengumpulkan data yang akurat dan valid dalam penelitian skripsi ini, maka penulis menggunakan beberapa pendekatan atau tehnik pengumpulan data. Diantaranya adalah :

a. Tehnik Observasi

Adapun mengenai tehnik observasi ini menurut Imam Suprayogo dan Tobroni, observasi adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawaban, mencari bukti terhadap fenomena social (perilaku, kejadian-kejadian, keadaan, benda, dan symbol-symbol tertentu)

11 Lexy J. Moloeng, *Metode Penelitian*....hal. 94

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diobservasi, dengan mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis.[12]

Keberadaan peneliti sebagai pengamat adalah bertujuan untuk mendapatkan suatu kepastian akan data tentang strategi kepala sekolah dalam proses pencapaian internasional sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008), dan upaya pengembangan lembaga dalam mempertahankan mutu pendidikan yang dilakukan di Sekolah Menengah Atas Ar-Risalah Lirboyo Kota Kediri sebagai Sekolah Berstandar Internasional

b. Tehnik Wawancara

Menurut Koencaraningrat, metode wawancara atau interview adalah untuk tujuan suatu tugas tertentu, mencoba mendapatkan keterangan atau pendirian lisan dari seorang responden, dengan bercakap-cakap berhadapan muka dengan orang lain.[13]

Adapun teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian adalah dengan menggunakan suatu pertanyaan yang bebas dengan tujuan untuk memperoleh respon. Menurut Sanapiah Faisal, disebut dengan wawancara tak berstruktur atau *unstructured interview*. Adapun menurut Sugiyono, wawancara tidak berstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun

12 Imam Suprayogo, Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial – Agama,* Bandung : Remaja Rosda Karya, 2003. hal 167

13 Koencaraningrat, *Metode – Metode Penelitian Masyarakat,* Jakarta : Gramedia, 1990. hal. 129

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis – garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.[14] Adapun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur dengan membawa pedoman wawancara *(interview guide).*

c. Tehnik Dokumentasi

Tehnik dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel-variabel baik yang berupa catatan, majalah, transkrip, foto-foto, buku-buku, prasasti, notulen, ralat, lenger, agenda dan lain sebagainya.[15] Sedangkan yang khusus digunakan dalam penelitian ini adalah monografi sekolah, foto-foto serta dokumen-dokumen lain yang dianggap penting dalam penelitian ini.

d. Tehnik Catatan Lapangan

Catatan lapangan adalah suatu catatan tertulis tentang apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif. Tehnik pengumpulan data dengan menggunakan catatan lapangan ini penulis maksudkan agar informasi-informasi yang segar tidak mudah hilang dari ingatan peneliti sewaktu berada di site penelitian. Catatan ini berisikan coretan-coretan seperlunya yang sangat singkat, berisi tentang pokok-pokok isi

14 Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif,*..hal. 74
15 Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*...hal. 188

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembicaraan ataupun pengamatan yang berupa gambar, sisiogram atau lainnya. Dengan kata lain, catatan lapangan yang digunakan peneliti adalah berfungsi sebagai alat perantara dari apa yang dilihat, didengar, dirasa, oleh peneliti sewaktu berada dilapangan penelitian dalam bentuk catatan lapangan. Dan catatan lapangan yang diperoleh tersebut, selanjutnya peneliti mengekspresikan dalam bentuk tulisan yang sebenarnya dalam bentuk kronologis peristiwa setelah peneliti sampai di rumah (tempat kediaman). Dengan catatan inilah penulis dapat menuliskan kembali data yang telah masuk dalam bentuk laporan penelitian, karena pada dasarnya sebuah data tidak dapat ditulis hanya dengan dasar ingatan penulis belaka, disamping itu mengingat keterbatasan daya ingat yang penulis miliki.

6. Tehnik Pemeriksaan Keabsahan Data

Selanjutnya adalah tehnik dalam melakukan pengecekan dan pemeriksaan keabsahan data yang diperoleh, terutama pengecekan data yang terkumpul. Data yang terkumpul akan di cek ulang oleh peneliti pada subjek data yang terkumpul dan jika kurang sesuai peneliti mengadakan perbaikan untuk membangun derajat kepercayaan pada informasi yang telah diperoleh.[16] Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep validitas dan realibilitas data. Eksistensi *cheeking* keabsahan data merupakan hal yang mutlak adanya. Oleh sebab itu dalam penelitian ini ada beberapa cara

16 Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif,..* hal. 240

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dilakukan untuk mencari validitasi suatu data yang terkumpul. Dan cara-cara tersebut antara lain :

a. Perpanjangan Penelitian Lapangan

Sebagaimana yang diterangkan diatas, bahwa peneliti itu sendiri adalah instrumen penelitian, maka perpanjangan di site penelitian sangat dibutuhkan. Dalam hal ini usaha-usaha pengumpulan data sangat memerlukan perpanjangan waktu dalam rangka untuk mendapatkan data yang lebih aktual dan valid dari site penelitian.

b. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan ini adalah bermaksud untuk menemukan ciriciri dan umur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dengan kata lain, jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingkup maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman. Dengan ketekunan pengamatan peneliti bisa mengetahui secara mendalam hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Pada ketekunan pengamatan ini, peneliti selama dilapangan menggunakan waktu seefisien mungkin dan tekun mengamati serta memusatkan perhatian pada hal-hal yang sesuai dengan pokok permasalahan penelitian secara kontinyu dan kemudian setelah itu barulah menelaah factor-faktor yang ditemukan secara rinci agar dapat dimengerti dan fahami.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Triangulasi

Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.[17] Di sini yang digunakan adalah triangulasi melalui sumber. Melalui sumber artinya membandingkan data hasil wawancara dengan hasil pengamatan, membandingkan apa yang dikatakan orang atau informan tentang situasi penelitian dengan hasil perpanjangan keikutsertaan yang dilakukan oleh peneliti, membandingkan data dari perspektif yang berbeda yaitu antara warga masyarakat biasa, tokoh masyarakat, orang pemerintah atau bukan, dan tidak lupa untuk membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen / arsip serta pelaksanaannya.

7. Tehnik Analisis Data

Analisa data merupakan upaya mencari dan menata data secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan data – data pendukung lainnya. Untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupa mencari makna.

Penelitian ini bersifat deskriptif yang menganalisis suatu keadaan. Penggunaan analisis deskriptif kualitatif dimulai dari analisis berbagai data yang terhimpun dari suatu penelitian kemudian bergerak kearah pembentukan kesimpulan. Oleh karena itu analisa data dilakukan pengorganisasian data

17 Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*...hal. 178

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang terdiri dari catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar, dokumen berupa laporan, artikel jurnal dan sebagainya. Pekerjaan analisa data ini meliputi mengatur, mengelompokkan, memberikan kode, dan mengkategorikannya, pengorganisasian dan pengolahan data tersebut bertujuan menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori dan subtantif.

Setelah data dikumpulkan, maka selanjutnya adalah tahap analisa data. Dalam melakukan analisa data, ada beberapa cara yang dapat dipergunakan, yaitu :

a. Cara Induksi

Dengan cara ini, peneliti berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa yang khusus atau konkrit itu ditarik generalisasi yang mempunyai sifat umum. Dalam tahap ini peneliti berusaha menyimpulkan penelitian ini berdasarkan fakta-fakta konkrit yang peneliti peroleh ketika melakukan wawancara serta observasi lapangan.

b. Cara Deduktif

Dengan cara ini, peneliti berangkat dari pengetahuan yang sifatnya umum dan bertitik tolak pada pengetahuan yang umum itu kita hendak menilai suatu kejadian khusus. Kesimpulan yang diambil melalui cara deduksi ini hanya dikembangkan secara natural.[18]

Adapun tehnik analisa data yang akan digunakan oleh peneliti adalah

18 Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005. hal. 162.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

cara induktif dengan cara induktif, peneliti akan menyimpulkan / menganalisa hasil penelitian kemudian ditemukan dengan konsep-konsep teori yang telah dikembangkan oleh ilmuwan sosial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISA DATA

A. DESKRIPSI UMUM RINTISAN SEKOLAH MENENGAH ATAS BERTARAF INTERNASIONAL AR RISALAH LIRBOYO KOTA KEDIRI

1. Profil Sekolah

SMA Ar-Risalah berdiri ditengah-tengah Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri tepatnya di komplek pada tahun 2003/2004 berdasarkan Surat Ijin Penyelenggaraan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur, Nomor : 41.3/497/108.08/2004 tanggal 28 September 2004 yang memadukan pendidikan Al-Qur'an, Pendidikan Agama (*Diniyah*), Pendidikan Umum, Teknologi dan bahasa, dan semua siswa diwajibkan tinggal di asrama pondok pesantren sehingga lebih terkontrol dari segi pembinaan akhlaq, mental, keilmuan, skill, dan pelaksanaan ubudiyah sehari-harinya.

SMA Ar-Risalah dibawah naungan Yayasan Pendidikan Ar-Risalah Kota Kediri yang terakreditasi A, sejak tahun pelajaran 2007/2008 telah mengembangkan proses pembelajaran berbasis TIK dimana semua guru dan siswa menggunakan media Laptop di masing-masing kelas sehingga proses pembelajaran akan lebih cepat, terarah dan lebih menarik, hal ini merupakan upaya SMA Ar-Risalah memberikan pelayanan pendidikan maksimal.

Tahun ajaran 2009/2010 SMA Ar Risalah resmi menyandang Sekolah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bertaraf Internasional sesuai dengan SK Direktur Pendidikan Menengah Atas No : 1823/C.C4/LL/2009 tanggal 24 Juni 2009 tentang Penetapan Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional.

2. **Visi dan Misi**

VISI

"MEWUJUDKAN INSAN UNGGUL DALAM PRESTASI, PRESTISE, DAN BERBUDI PEKERTI LUHUR YANG MAMPU BERSAING SECARA GLOBAL"

MISI

- Mengembangkan aktifitas dan kajian keagamaan serta meningkatkan pembinaan berbahasa asing di lingkungan sekolah melalui pendidikan Al-Quran, Diniyah dan penerapan kemampuan berbahasa Inggris, Mandarin, dan Arab.
- Meningkatkan kedisiplinan, kepribadian dan akhlaqul karimah yang mencerminkan pembangunan karakter bangsa yang berjiwa Pancasila.
- Memantapkan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang berkaitan dengan skill siswa dalam membentuk anak didik terampil dan mandiri.
- Memberdayakan potensi kecerdasan siswa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, TIK dan seni dalam meningkatkan daya saing secara internasional.

3. **Tujuan Sekolah**

- Siswa dapat menguasai ilmu agama secara baik dan benar melalui Al-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Qur'an, hadist serta kitab-kitab salafiy dan siswa punya kemampuan teknologi serta dapat berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Inggris, Arab, Mandarin dan Jepang.

- Siswa memiliki kedisiplinan dalam segala hal, berkepribadian dan memiliki akhlaq terpuji yang mencerminkan nilai-nilai Pancasila.
- Siswa memiliki kemampuan keterampilan membaca dan menginterpretasikan kitab kuning, Diplomasi, Pidato, Nasyid, Rabbana dan berorganisasi serta memiliki jiwa kepemimpinan.
- Siswa mampu menguasai ilmu pengetahuan, TIK dan seni untuk bersaing secara internasional.

4. Sasaran Program Sekolah

SASARAN PROGRAM 1 TAHUN (20010/2011) (Program Jangka Pendek)	SASARAN ROGRAM 4 TAHUN (2009/2013) (Program Jangka Menengah)	SASARAN PROGRAM 8 TAHUN (2009/2017) (Program Jangka Panjang)
1. Kehadiran peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan lebih dari 90%	1. Kehadiran peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan lebih dari 94%	1. Kehadiran peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan lebih dari 98%
2. Target ketercapaian rata-rata nilai Ujian Akhir 5,56	2. Target ketercapaian rata-rata nilai Ujian Akhir 6,00	2. Target ketercapaian rata-rata nilai Ujian Akhir 6,50

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. 10% lulusan dapat diterima di PTN, baik melalui jalur PMDK maupun SMNPTN	3. 20% lulusan dapat diterima di PTN, baik melalui jalur PMDK maupun SMNPTN	3. 50% lulusan dapat diterima di PTN, baik melalui jalur PMDK maupun SMNPTN
4. 50% peserta didik yang beragama Islam dapat membaca Al-Quran dengan baik dan benar	4. 70% peserta didik yang beragama Islam dapat membaca Al-Quran dengan baik dan benar	4. 90% peserta didik yang beragama Islam dapat membaca Al-Quran dengan baik dan benar
5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan (KIR dan Kelas Olimpiade)	5. Ekstrakurikuler unggulan dapat menjurai tingkat Kota / Kabupaten dan atau Propinsi	5. Ekstrakurikuler unggulan dapat menjurai tingkat Propinsi dan atau Nasional dan atau Internasional
6. 25% peserta didik dapat berbicara Bahasa Inggris, Arab, dan Mandarin secara aktif	6. 40% peserta didik dapat berbicara Bahasa Inggris, Arab, dan Mandarin secara aktif	6. 65% peserta didik dapat berbicara Bahasa Inggris, Arab, dan Mandarin secara aktif
7. 70% peserta didik Microsoft Word dan Exel	7. 85% peserta didik Microsoft Word dan Exel	7. Lebih dari 97% peserta didik Microsoft Word dan Exel
8. 15% peserta didik mengetahui cara mengoptimalkan produksi produk Tahu Kuning dan Gethuk	8. 30% peserta didik mengetahui cara mengoptimalkan produk Tahu Kuning dan Gethuk Pisang	8. Lebih dari 60% peserta didik mengetahui cara mengoptimalkan produk Tahu Kuning

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pisang sebagai keunggulan lokal	sebagai keunggulan local	dan Gethuk Pisang sebagai keunggulan lokal
9. 15% peserta didik mengetahui cara mengoptimalkan penjualan produk Tahu Kuning dan Gethuk Pisang sebagai keunggulan lokal	9. 30% peserta didik mengetahui cara mengoptimalkan penjualan produk Tahu Kuning dan Gethuk Pisang sebagai keunggulan local	9. Lebih dari 60% peserta didik mengetahui cara mengoptimalkan penjualan produk Tahu Kuning dan Gethuk Pisang sebagai keunggulan local
10. 15% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat berkomunikasi Bahasa Inggris secara aktif	10. 50% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat berkomunikasi Bahasa Inggris secara aktif	10. lebih dari 80% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat berkomunikasi Bahasa Inggris secara aktif.

5. Kurikulum (Struktur, Muatan Kurikulum, Kondisi Peserta Didik)

5.1. Struktur Kurikulum

Struktur kurikulum SMA Ar-Risalah Kota Kediri memuat aspek kelompok mata pelajaran sebagai berikut:

a. Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia.

b. Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian.

c. Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi.

d. Kelompok mata pelajaran estetika.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan.

Masing-masing dari kelompok mata pelajaran tersebut diimplementasikan dalam kegiatan pembelajaran pada setiap mata pelajaran secara menyeluruh. Dengan demikian, cangkupan dari masing-masing kelompok itu berupa manifestasi dari mata pelajaran yang relevan. Cangkupan setiap kelompok mata pelajaran adalah sebagai berikut:

Sekolah atas persetujuan Komite Sekolah dan memperhatikan daya dukung yang dimiliki serta bakat, minat, dan potensi peserta didik, menetapkan pengelolaan kelas sebagai berikut:

1. SMA Ar-Risalah Kota Kediri menetapkan sistem paket. Peserta didik mengikuti pembelajaran sesuai dengan yang telah diprogramkan dalam struktur kurikulum.
2. Jumlah rombongan belajar berjumlah 9 (sembilan) rombongan belajar.
3. Kelas X merupakan program umum yang diikuti oleh seluruh peserta didik.
4. Kelas XI dan XII merupakan program penjurusan yang terdiri dari satu (1) jurusan saja, yaitu Ilmu Pengetahuan Alam.

5.2. Beban Belajar

Sekolah menetapkan beban belajar peserta didik sebagai berikut:

a. Jam pembelajaran untuk setiap mata pelajaran dialokasikan sebagaimana tertera dalam struktur kurikulum.
b. Alokasi waktu untuk penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak terstruktur 30% dari alokasi waktu kegiatan tatap muka mata pelajaran yang bersangkutan.

c. Alokasi waktu untuk praktik adalah satu jam tatap muka setara dengan dua jam kegiatan praktik di sekolah atau empat jam praktik di luar sekolah.

Kelas	Satu Jam Tatap Muka (menit)	Jumlah Jam pembelajaran per Minggu	Minggu Efektif per Tahun Ajaran
X	45	40	35
XI dan XII	45	41	29

5.3. Ketuntatasan Belajar

Berdasarkan ketentuan dari Dinas Pendidikan Kota Kediri dan memperhatikan kemampuan peserta didik dari tes masuk pada saat Penerimaan Siswa Baru (PSB), satuan pendidikan menetapkan ketuntasan belajar pada masing-masing mata pelajaran sebagai berikut:

5.4. Target Ketuntasan Belajar Peserta Didik

Mata Pelajaran	2009/2010	2010/2011
Pendidikan Agama Islam	90%	92%
Pendidikan Kewarganegaraan	80%	82%
Bahasa Indonesia	70%	75%
Bahasa Inggris	70%	72%
Matematika	65%	68%
Fisika	65%	67%

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Biologi	70%	72%
Kimia	65%	66%
Sejarah	70%	72%
Geografi	70%	70%
Ekonomi	70%	70%
Sosiologi	70%	71%
Seni Budaya	70%	72%
Penjasorkes	70%	70%
TIK	75%	76%
Bahasa Arab	80%	82%
Bahasa Mandarin	70%	70%
Muatan lokal	70%	70%

5.5. Kenaikan kelas dan Kelulusan

Kenaikan kelas dan kelulusan diataur oleh sekolah dengan mengacu kepada ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan.

1. Kenaikan kelas dilaksanakan pada setiap akhir tahun pelajaran atau pada akhir semester 2.
2. Ketentuan kenaikan kelas didasarkan pada hasil penilaian yang dilakukan pada semester 2.
3. Peserta didik dinyatakan naik ke kelas XI, apabila yang bersangkutan memiliki:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- Mata pelajaran yang tidak mencapai Ketuntasan Kriteria Minimal (KKM) maksimal tiga (3) mata pelajaran.
- Kehadiran siswa minimal 90%

4. Peserta didik dinyatakan naik kelas XII, apabila yang bersangkutan memiliki:
   - Mata pelajaran yang tidak mencapai ketuntasan belajar minimal (SKBM), maksimum tiga (3) mata pelajaran
   - Mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam yang menjadi ciri khas jurusan Ilmu Pengetahun Alam (Matematika, Fisika, Kimia, Biologi) harus mencapai kriteria SKBM
   - Kehadiran minimal 90%
   - Memiliki rapor kelas X, XI,XII
   - Mengikuti ujian praktik dan teori
   - Memiliki rata-rata ujian nasional minimal 4,51
   - Memiliki nilai minimal 4,26 untuk setiap mata pelajaran
5. Peserta didik dinyatakan lulus sekolah, apabila yang bersangkutan memenuhi kriteria yang ditentukan sebagai berikut:
   - Memiliki rapor kelas X, XI, XII
   - Mengikuti ujian praktik dan teori
   - Memiliki rata-rata ujian nasional minimal 4,51
   - Memiliki nilai minimal 4,26 untuk setiap mata pelajaran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5.6. Waktu Belajar

Waktu belajar menggunakan sistem semester yang membagi 1 tahun pembelajaran menjadi semester 1 (satu) dan semester 2 (dua). Adapun jenis waktu yang digunakan di SMA Ar-Risalah adalah berdasarkan perhitungan peredaran bulan. Sehingga, jenis waktu yang digunakan adalah Waktu Indonesia Istiwa' (WIS).

5.7. Kegiatan Tengah Semester

Kegiatan tengah semester direnacakan selama 5 (lima) hari. Kegiatan tengah semester akan diisi oleh peserta didik untuk mengadakan Pekan Olah Raga (POR) dan Pentas Seni (Pensi). Dalam hal ini, kegiatan tengah semester di SMA Ar-Risalah antara lain: Nasyid, Rebbana, Lomba Pidato Bahasa Arab, Lomba Pidato Bahasa Inggris, Lomba Bahasa Mandarin, Tilawatil Quran.

B. PENYAJIAN DATA

1. Keadaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional di Sekolah Menengah Atas Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri

Pada awalnya kepala sekolah berserta staf-stafnya dalam merumuskan beberapa konsep rintisan sekolah bertaraf internasional (RSBI), sehingga SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dipilih menjadi Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional sungguh bukan pekerjaan yang ringan, tetapi membutuhkan pemikiran yang serius dan perjuangan yang ekstra keras

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga penuh dengan tantangan serta hambatan. Pemikiran serius serta radik dalam menyusun konsep RSBI, dan kerja keras yang membutuhkan banyak pengorbanan tenaga, dana dan pikiran, pengorbanan dan perjuangan material dan immaterial, dan tantangannya persaingan dengan sekolah-sekolah lain. Jauh-jauh tahun sebelumnya harus sudah mempunyai konsep, pandangan dan wawasan kedepan.[1]

Dengan demikian, kata Senge organisasi yang unggul di masa depan adalah organisasi yang mampu membangun komitmen dan kapasitas belajar warganya pada setiap eselon yang digerakkan oleh visi organisasi yang kuat. Lilik, juga mengadopsi pemikiran Burt Nanus yang mengatakan bahwa bentukan dari visi ialah pimpinan sekolah yang mampu mempunyai gambaran masa depan organisasi yang realistis, kredibel dan atraktif, dan suatu masa depan yang secara hakiki lebih baik, lebih hebat, serta lebih memikat daripada sekarang.[2]

Sejak tahun pelajaran 2007/2008 SMA Ar-Risalah yang terakreditasi A, telah mengembangkan proses pembelajaran berbasis TIK dimana semua guru dan siswa menggunakan media LAPTOP dimasing-masing kelas sehingga proses pembelajaran akan lebih cepat, terarah dan lebih menarik, hal ini merupakan upaya SMA Ar-Risalah memberikan pelayanan pendidikan

---

1 interview dengan Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo, Bpk. Muhammad Ikhsan, M.Pd.I, tanggal 21Mei 2011

2 AM. Lilik Agung, *Visi dan Misi yang Kuat, dalam Corporate Culture : Change to Excelence*, Stave (Ed), Gramedia, 2007

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maksimal.[3]

Juga pada tahun 2007/2008, SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri sudah mengajukan dan mendaftarkan menjadi sekolah koalisi nasional *Billingual* MIPA, tahun 2008/2009 memaksimalkan persiapan menjadi rintisan sekolah bertaraf internasional dengan membenahi dan memaksimalkan semua kompetensi, sumber daya dan keunggulan (keunggulan dalam kultur pesantren yang multi) yang dimiliki SMA Ar Risalah dan stakeholdernya, pada tahun ajaran 2009/2010 SMA Ar Risalah resmi menyandang Sekolah Bertaraf Internasional sesuai dengan SK Direktur Pendidikan Menengah Atas No : 1823/C.C4/LL/2009 tanggal 24 Juni 2009 tentang Penetapan Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional dan dimulai penyelenggaraan RSBI.[4]

Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dalam workshop calon RSBI – SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri di kota Batu Malang Jawa Timur pada tanggal 27 November 2008 s/d 1 Desember 2008 menyampaikan tiga laporan konsep SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri yaitu :

a. Profil Sekolah Menengah Atas Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri
b. Draf Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional SMA (RSBI-SMA).
c. Rencana Program Sekolah: Program persiapan sekolah bertaraf

3 Dokumen SMA Ar Risalah Lirboyo yang melalui web.

4 Interview dengan Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo, Bpk. Muhammad Ikhsan, M.Pd.I, tanggal 22 Mei 2011. laporan workshop calon rintisan SMA Lirboyo Bertaraf Internasional.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

internasional

Kepala sekolah yang dipimpin oleh Bpk. Ihsan, M.Pd.I memaparkan profil SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri sebagai sekolah koalisi nasional *billingual* MIPA dan berbasis TIK dan sekolah standar Nasional (SSN) yang berarti sudah berusaha memenuhi standar nasional pendidikan dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri.[5]

a. Profil Sekolah Menengah Atas Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri meliputi :

1. Nama sekolah
2. Nomor statistik sekolah
3. Tipe sekolah
4. Alamat sekolah
5. Nomor telpon, website dan e_mail
6. Status sekolah
7. Luas lahan dan tanah
8. Status kepemilikan
9. Nama kepala sekolah
10. Tingkat pendidikan kepala sekolah
11. Masa kerja kepala sekolah
12. Nilai akreditasi sekolah

5 Interview dengan Bpk. Purwadi, M.Pd selaku Komit Penanggungjawab RSBI dan ISO 9001:2008 SMA Ar Risalah, tanggal 25 Mei 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

13. Data siswa, jumlah kelas dan rombongan belajar
14. Jenjang pendidikan dan status guru
15. Input NUN
16. Data tamatan / lulusan lima tahun terakhir
17. Tenaga pendukung
18. Prestasi dan lain – lain.

b. Draf Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional SMA (RSBI-SMP) Draf ini meliputi:

1. Rencana strategis (Renstra) sekolah
   - Analisis lingkungan strategis
   - Analisis kondisi pendidikan saat ini
   - Analisis kondisi pendidikan 5 tahun mendatang
   - Identifikasi tantangan nyata dalam 5 tahun
   - Visi sekolah
   - Misi sekolah
   - Tujuan sekolah dalam 5 tahun
   - Program strategis
   - Strategi pelaksanaan / pencapaian
   - Hasil yang diharapkan
   - Monitoring dan evaluasi (monev)
   - Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Recana Operasional (Renop) :1 (satu) tahun
   - Analisis lingkungan operasional sekolah
   - Analisis pendidikan sekolah saat ini
   - Analisis pendidikan sekolah satu tahun ke depan
   - Identifikasi tantangan nyata satu tahun ke depan
   - Tujuan situasional / sasaran
   - Identifikasi fungsi-fungsi komponen untuk mencapai tiap sasaran
   - Analisis SWOT
   - Alternatif langkah-langkah pemecahan masalah
   - Rencana program dan kegiatan
   - Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS)

c. Rencana program sekolah : program persiapan sekolah bertaraf internasional
   1. Pendahuluan
   2. Tujuan
   3. Program program strategis
   4. Pelaksanaan kegiatan program: penentuan kurikulum, penyusunan kurikulum dan pembuatan perangkat pembelajaran, perumusan SKL, peningkatan kemampuan berbahasa Inggris, peningkatan kemampuan ICT, sosialisasi SBI, PSB, melengkapi sarana multimedia, pengadaan ATK.
   5. Implementasi program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(RSBI).[6]

Jadi keberadaan Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri memuat tiga aspek sebagaimana yang telah dikonsepkan. *Pertama*, kepala sekolah menyampaikan segala kompetensi, keunggulan dan prestasi yang memiliki daya jual yang telah dirintis dan dipenuhi sehingga menjadi sekolah koalisi berstandar nasional yang melaksanakan delapan aspek standar nasional pendidikan yang meliputi standar kompetensi lulusan (SKL), standar input, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana-prasarana, standar pengelolaan dan standar pembiayaan. *Kedua*, memaparkan RPS-RSBI dan rencana proram RSBI SMA Ar Risalah dengan berbagai analisis kekuatan, kelemahan, tantangan dan hambatan untuk dijadikan peluang dan tantangan beserta alternatif pemecahannya untuk bisa memberikan penguatan, pendalaman, pengembangan dan pengayaan dengan muatan-muatan mutu atau kompetensi internasional seperti memberikan kesempatan guru SI untuk menempuh jenjang pascasarjana (S-2), memberikan pelatihan dan kursus bahasa Inggris, komputer, ICT dan lain-lain. *Ketiga*, menjalin mitra kerjasama (*sister school*) dengan negara yang mutunya telah diakui dunia internasional, baik pertukaran pelajar, dosen tamu / magang di Malaysia, Singapura, Australia dan Belanda.

6 Laporan workshop calon RSBI – SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Dan Mempertahankan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional

a. Strategi Mengembangkan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Adapun strategi yang dicapai kepala sekolah dalam implementasi dan dalam upaya mengembangkan sistem manajemen mutu pendidikan adalah : Sekolah memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka. Maka, pada saat itulah, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang memberdayakan institusi pendidikan agar lebih bermutu.[7]

Sistem manajemen mutu terpadu pendidikan berlandaskan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu : pelanggan dalam (*internal customer*) dan pelanggan luar (*external customer*). Dalam dunia pendidikan yang termasuk pelanggan dalam adalah pengelola institusi pendidikan, seperti : manajer, guru, staff, dan penyelenggara institusi. Sedangkan yang

7 Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 dan selaku penanggungjawab RSBI SMA Ar Risalah Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 5 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

termasuk pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Jadi suatu institusi pendidikan atau sekolah disebut bermutu apabila antara pelanggan internal dan eksternal telah terjalin kepuasan atau jasa yang telah diberikan. [8]

Maka dari itu, untuk memposisikan institusi pendidikan sebagai industri jasa, harus memenuhi standar mutu terpadu pendidikan. Institusi dapat dikatakan bermutu, dalam konsep *Total Quality Management*, harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan yang kedua disebut *quality in perception* (mutu persepsi).

Edward Sallis menjelaskan dalam bukunya *Total Quality Management In Education,* ada beberapa strategi umum dalam mengembangkan sistem manajemen mutu pendidikan. Strategi yang bisa diadopsi kepala sekolah setelah berhasil menentukan layanan dan pasar yang mereka operasikan. Ada tiga pilihan strategi pemasaran umum yang bisa dikuti oleh setiap institusi pendidikan.[9]

Pertama, strategi biaya rendah. Strategi ini menuntut sebuah

---

8 Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, IRCiSoD, Jogjakarta, cetakan ke 2 Maret 2011, hal. 5 - 7

9 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 227 - 229

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

institusi pendidikan untuk menjadi institusi yang memiliki biaya paling rendah dalam pasarnya. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi, penghematan waktu, kontrol yang ketat terhadap biaya, dan lain-lain. Manfaat strategi ini adalah bahwa ia dapat mengarahkan sumberdaya-sumberdaya pada beberapa wilayah yang diidentifikasi sebagai mutu menurut pandangan pelanggan. Sebagai contoh, sebuah sekolah yang dapat mengontrol atau menghemat skala biaya, akan memiliki jumlah uang yang lebih untuk dimanfaatkan sesuai dengan yang dinginkan. Hasil dari pemanfaatan sumberdaya-sumberdaya secara efektif bisa memberi sisi-sisi kompetitif pada institusi.

Kedua, strategi pembedaan. Yaitu strategi yang menuntut institusi untuk menjadi unik dalam beberapa hal dibanding para pesaingnya. Dalam pasar komersial, ini dapat membantu perusahaan untuk menentukan harga premium. Dalam pendidikan, kelebihan strategi ini adalah bisa menarik pelajar, dan sebuah ciri yang unik dapat memudahkan institusi dalam memperoleh sumber-sumber dana alternatif.

Ketiga, strategi fokus. Strategi ini mencakup konsentrasi pada sebuah wilayah geografis, kelompok pelanggan, atau segmen pasar tertentu. Ia adalah strategi pembedaan melalui segmentasi pasar. Dengan target tertentu, institusi akan meyesuaikan program-programnya agar lebih dekat dengan kebutuhan kelompok-kelompok target. Sebagaimana halnya strategi lain, strategi ini juga bertujuan untuk memperoleh kemajuan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompetitif.

b. Strategi Mempertahankan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Strategi yang ingin dicapai dalam mempertahankan internasional sistem manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan yang harus dicapai oleh Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri, ada beberapa pokok hal yang perlu diperhatikan ;

Pertama, perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*). Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan.[10]

Kedua, menentukan standar mutu (*quality assurance*). Paham ini digunakan untuk menetapkan standar-standar mutu dari komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi

10 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan. Standar mutu pendidikan misalnya dapat berupa pemilikan atau akuisisi kemampuan dasar pada masing-masing bidang pembelajaran, dan sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh. Selain itu, kepala sekolah juga harus menentukan standar mutu materi kurikulum dan evaluasi yang akan dijadikan sebagai alat untuk mencapai standar kemampuan dasar.[11]

Standar mutu proses pembelajaran juga harus ditetapkan, dalam arti bahwa kepala sekolah perlu menetapkan standar mutu proses pembelajaran yang diharapkan dapat berdaya guna untuk mengoptimalkan proses produksi dan untuk melahirkan produk yang sesuai, yaitu yang menguasai standar mutu pendidikan berupa penguasaan standar kemampuan dasar. Pembelajaran yang dimaksud sekuarang-kurangnya memenuhi karakteristik; dengan menggunakan pendekatan pembelajaran pelajar aktif (*student active learning*), pembelajaran koperatif dan kolaboratif, pembelajaran konstruktif, dan pembelajaran tuntas (*mastery learning*).

Pada akhirnya kepala sekolah menentukan standar mutu evaluasi pembelajaran. Standar mutu evaluasi yaitu bahwa evaluasi harus dapat mengukur tiga bentuk penguasaan materi (*content objectives*), penguasaan metodologis (*methodological objectives*), dan penguasaan ketrampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari (*life skill objectives*). Dengan

11 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kata lain, penilaian diarahkan pada dua aspek hasil pembelajaran, yaitu *instructional effects* dan *nurturant effects*. *Instructional effaces* adalah hasil-hasil yang kasat mata dari proses pembelajaran, sedangkan *nurturant effects* adalah hasil-hasil laten dari proses pembelajaran, seperti terbentuknya kebiasaan membaca, kebiasaan pemecahan masalah.

Ketiga, perubahan kultur (*change of culture*). Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional. Jika manajemen ini ditetapkan di institusi pendidikan (sekolah), maka kepala sekolah harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya (*awarness staff*), mulai dari pemimpin sendiri, staf, guru, pelajar, dan berbagai unsur terkait, seperti pemimpin yayasan, orang tua, dan para pengguna lulusan pendidikan akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan serta mengembangkan mutu pembelajaran.[12]

Di sinilah letak penting dikembangkannya faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam organisas institusi pendidikan. Di sini pula penting diterapkan bentuk-bentuk hubungan manusia yang efektif dan konstruktif, agar semua anggota organisasi institusi pendidikan merasakan ada hubungan intim dan harmonis bagi terbentuknya kerjasama yang berdaya guna dan berhasil guna. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara

12 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lain dilakukan dengan menempuh cara-cara; perumusan keyakinan bersama, intervensi nilai-nilai kegamaan, yang dilanjutkan dengan perumusan visi dan misi organisasi institusi pendidikan.

Keempat, perubahan organisasi (*upside-down organization*). Jika visi dan misi, serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja struktur kerja organisasi yang melambangkan hubungan – hubungan kerja dan kepengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggung jawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah, struktur organisasi dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional. Jika dalam struktur konvensional berturut-turut dari atas ke bawah; senior manager, middle manager, teacher and support staff. Sedalam struktur yang baru, yaitu dalam struktur organisasi layanan, keadaanya berbalik dari atas ke bawah berturut-turut; learner, team, teacher and support, staff, dan leader.

Kelima, mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*). Karena organisasi pendidikan (sekolah) menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Dan inilah yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dikembangkan dalam unit *public relations*. Berbagai informasi antara sekolah dengan pelanggan harus terus menerus dipertukarkan, agar sekolah senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan, terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Bukan hanya itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian dan pemberian masukan kepada sekolah. Semua masukan itu selanjutnya akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu proses dan hasil-hasil pembelajaran. Dan yang perlu diperhatikan oleh pimpinan sekolah ialah pelanggan internal maupun eksternal harus terpuaskan melalui interval kreatif pimpinan.[13]

Jadi untuk strategi yang harus dicapai oleh kepala sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu pendidikan adalah meninjau kembali terhadap keberhasilan implementasi penerapan sistem manajemen mutu dalam pendidikan tersebut, juga diperlukan komitmen dan kerjasama yang baik antara departemen terkait, antara departemen pusat dengan departemen pendidikan daerah serta institusi pendidikan (sekolah) setempat sebagai pihak yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu perlu adanya kejelasan secara sistemik dalam memberikan kewenangan antara institusi terkait. Jika sistem manajemen mutu terpadu ini diterapkan sesuai dengan

13 *Ibid*. Edward Sallis, hal. 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ketentuan yang ada dengan segala dinamika dan fleksibilitasnya, maka akan menjadi perubahan yang cukup efektif bagi pengembangan peningkatan mutu sekolah dan mutu pendidikan nasional.[14]

3. Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008

Dalam mencapai internasional sistem manajemen mutu pendidikan (ISO 9001 : 2008) Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri selalu mengupayakan untuk dapat mengimplementasikan delapan standar nasional pendidikan (8 SNP). Dalam implementasi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional tengah mengacu pada prinsip dan konsep sekolah bertaraf internasional dan pencapaian internasional sistem manajemen mutu pendidikan yakni ISO 9001:2008 :[15]

RSBI = SNP + X

Dimana, SNP itu sendiri meliputi delapan aspek[16] :

a. Standar kompetensi lulusan (SKL)
b. Standar isi
c. Standar Proses (SP)
d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan
e. Standar sarana dan prasarana
f. Standar pembiayaan

14 Comite yang menangani pengembangan sistem manajemen mutu / ISO 9001:2008

15 Interview dengan Bpk. Purwadi, M.Pd selaku Ketua Komit Penanggungjawab RSBI dan ISO 9001:2008 SMA Ar Risalah, tanggal 5 Juni 2011

16 Prof. Dr. H. Muhaimin, MA, Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd, Dr. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd, *Manajemen Pendidikan-Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah,* Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009, hal. 180

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Standar pengelolaan

h. Standar penilaian

Sedangkan X adalah nilai penambahan pada 8 aspek tersebut yang berupa SNP diperkaya, dikembangkan, diperluas, diperdalam melalui adaptasi atau adopsi terhadap standar pendidikan yang dianggap reputasi mutunya diakui secara internasional.

a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

Output / lulusan RSBI memiliki kemampuan-kemampuan bertaraf nasional plus internasional sekaligus, SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dalam identifikasi tantangan nyata lima tahun ke depan sebagai bagian dari rencana strategis (Rentra) menetapkan nilai rata-rata UAN di atas 7,50 bisa mencapai 100%,[17] sementara nilai rata-rata UAN di atas 7,50 pada tahun ke 1 (2006/2007) sudah mencapai 90%, berarti tantangan nyatanya sebesar 10%. Sedangkan secara keseluruhan lulusan tertera pada program-program strategis peningkatan nilai UAN dan jumlah lulusan yang diharapkan yaitu:[18]

- Tahun ke I (2006/2007) = lulus 100% dengan 70% rata-rata > 60
- Tahun ke II (2007/2008) = lulus 100% dengan 85% rata-rata > 70
- Tahun ke III (2008/2009) = lulus 100% dengan 90% rata-rata > 80
- Tahun ke IV (2009/2010) = lulus 100% dengan 95% rata-rata > 80

17 Draf SMA Ar Risalah Lirboyo tahun 2007/2008. Interiew tanggal 5 Juni 2011
18 Draf SMA Ar Risalah Lirboyo. Dokumen SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- Tahun ke V (2010/2011) =lulus 100% dengan 100% rata-rata > 80

Dari segi prestasi dan kemampuan lain seperti olimpiade, olah-raga, tari, karya ilmiah, sains dan yang terpenting skill, kemampuan dalam berbahasa asing (Mandarin, Inggris, Arab) dan penguasaan ICT (*Information and Communication Technology*) atau TIK terus ditingkatkan dan dikembangkan sehingga siswa lulusan SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri banyak, bahkan 100% melanjutkan studi dengan 98% di terima di Perguruan Tinggi Negeri Favorit di Indonesia dan di Luar Negeri.[19]

Pengelolaan standar SKL yang diterapkan di SMA Ar Risalah antara lain:

1. Pemenuhan KTSP (Kompetensi Tingkat Satuan Pendidikan)
2. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme tenaga kependidikan
3. Pengembangan dan strategi pembelajaran
4. Pengembangan media dan sumber belajar
5. Pengembangan model-model penilaian
6. Bimbingan akademik dan non akademik
7. Pengembangan pembelajaran MIPA dalam bahasa Inggris dan TIK.
8. Workshop penentuan SKL berdasarkan kurikulum KTSP internasional
9. PSB calon siswa dalam tiga tahap seleksi.

19 Interview dengan Bpk. Purwadi, M.Pd selaku Komit Penanggungjawab RSBI dan ISO 9001:2008 SMA Ar Risalah, tanggal 6 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tahap 1 : Lolos seleksi persyaratan yakni nilai MIPA dan bahasa Inggris rata-rata > 85

Tahap 2 : Lolos tahap 1 dan ikut tes tulis MIPA dan bahasa Inggris.

Tahap 3 : Lolos tahap 2, tes wawancara berbahasa Inggris, tes IQ.[20]

10. Pemantauan dan membuat jaringan alumni.
11. Mengikuti pelatihan, kursus, seminar dan even-even regional, nasional dan internasional seperti festival seni di Cina, olimpiade sains.
12. Pertukaran pelajar dengan negara mitra : Amerika Serikat, Australia, Cina, Malaysia dan Singapura.

b. Standar Input

Secara rinci input SMA Ar Risalah sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional meliputi :

1. Intake (Siswa baru) Penerimaan siswa baru (PSB) di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri melalui rekrutmen dan seleksi calon siswa SBI, dengan melalui tiga tahap.[21]

   Tahap 1 : Lolos seleksi persyaratan yang ditentukan dengan kriteria nilai MIPA dan bahasa Inggris rata-rata > 85.

   Tahap 2 : Lolos tahap 1, mengikuti tes tulis MIPA berbahasa Inggris.

   Tahap 3 : Lolos seleksi tahap 2, tes wawancara berbahasa Inggris, tes IQ.

20 Wawancara dengan wakasek kurikulum tanggal 6 Juni 2011
21 Draf Rencana Pengembangan SMA Ar Risalah Lirboyo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Kurikulum

Dalam pengelolaan kurikulum SMA Ar Risalah Lirboyo sudah terprogram dan terencana dalam :

- Penentuan kurikulum

  Penentuan kurikulum melalui seleksi kurikulum yang akan dipilih, dan membuat MOU dengan lembaga yang kurikulumnya telah diadopsi.

- Penyusunan kurikulum dan pembuatan perangkat pembelajaran

  Dengan mengadakan workshop sosialisasi kurikulum internasional dan pembuatan perangkat pembelajaran yang didampingi oleh dosen yang berkompeten dibidangnya.

- Pemetaan SK dan KD yang jelas dan menunjukkan keterkaitan antara masing-masing berdasarkan tujuan SBI.
- Membentuk tim pengembang kurikulum (nasional dan internasional) di sekolah[22].

3. Tenaga Pendidik

Keadaan guru-guru di SMA Ar Risalah Lirboyo meliputi : Guru dengan tingkat pendidikan S-2 sebanyak 26% (6 orang dari 24 orang) sedangkan S-1 sebanyak 74% (18 orang dari 24 orang).

Sebagian dari guru – guru masih ada yang belum menguasai bahasa inggris secara aktif dan TOEFL masih di bawah 400. Adapun

22 Wawancara dengan wakasek tanggal 7 Juni 2011. RPS RSBI SMA Ar Risalah Lirboyo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam aplikasi PBM yang berbasis ICT staf-staf guru di Ar Risalah sudah mahir dalam mengoperasikan, karena mayoritas guru berkompeten dan dituntut untuk bisa mengaplikasikan.

Upaya-upaya kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi dan profesionalisme yang tengah dilakukan pada staf-staf tenaga pengajar yang memiliki kekurangan kriteria di atas melalui :

- Penataran KBK / KTSP
- Penataran Metode pembelajaran, semisal CTL
- Penataran PTK
- Penataran karya tulis ilmiah
- Sertifikasi profesi / kompetensi
- Penataran PTBK
- Kursus
- Pelatihan
- Studi kelanjutan
- Magang dan studi banding

4. Kepala Sekolah

Kepala sekolah SMA Ar Risalah Lirboyo pada awal pencanangan RSBI (tahun 2007/2008) Bapak Muhammad Ikhsan, M.Pd.I dan dilanjutkan oleh Bapak Purwadi, M.Pd. pendidikan ditempuh dari Perguruan Tinggi Negeri yang terakreditasi A, beliau juga mampu menguasai ICT, mampu menguasai bahasa Inggris dengan TOEFL > 500 dan pengalamannya minimal 5 tahun. Sebagaimana tergambarkan dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

visi, misi dan tujuan SMA Ar Risalah Lirboyo[23]. Kepala sekolah SMA Ar Risalah Lirboyo memiliki jiwa kepemimpinan yang unggul, berwawasan luas, berbudi pekerti, mampu membangun jaringan dan profesional dalam tugas, serta unggul dalam hal prestasi dan prestise, serta mampu bersaing secara global.[24]

5. Tenaga Pendukung

Tenaga pendukung yang meliputi tenaga pengelola Asrama putra dan Asrama putri, koperasi putra dan koperasi putri terdiri dari orang-orang yang mengabdi di lingkungan pondok pesantren sambil sekolah di pondok induk Lirboyo. Untuk tenaga Perkantoran, Auditorium, Perpustakaan, English Centre, Ruang Multimedia, Laboratorium Bahasa, Laboratorium Komputer, Laboratorium Kimia Fisika, Laboratorium Biologi, Laboratorium Ilmu Pengetahuan Sosial, Ruang Usaha Kesehatan Sekolah, Ruang Kesenian/ Keterampilan, Studio Radio Risalah FM telah dikelola oleh orang-orang yang berkompeten dibidangnya yang berlatar pendidikan SMA sederajat dan sedang menempuh pendidikan strata satu di Perguruan Tinggi di Wilayah Kediri dan sekitarnya.[25]

c. Standar Proses

Yang dimaksud standar proses adalah proses pembelajaran, dan pengelolaan sekolah. Pembelajaran dan pengelolaan SMA Ar Risalah Lirboyo

23 Dokumen SMA Ar Risalah
24 Interview dengan staf-staf tenaga pendidik pada tanggal 4 Juni 2011
25 Observasi pada tanggal 5 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kota Kediri dalam rangka memenuhi IKKM meliputi :

1) Proses Belajar Mengajar

- Memilih program yang menumbuhkan kreativitas siswa dan guru.
- Menerapkan beberapa strategi PBM: *student centered*, *reflective learning, artive learning, enjoyable and joyfull learning*, *cooperative learning, quantum learning, learning revolution and contextual learning* yang diperkaya dan aplikasi TIK dan bahasa Inggris pada mata pelajaran MIPA dan lainnya, kecuali bahasa Indonesia.[26]

2) Manajemen Sekolah

- Memiliki RPS (Rencana Pengembangan Sekolah) yang terdiri dari renstra (rencana strategis) jangka panjang dan Renop (rencana professional) satu tahunan.
- Pengelolaan kemitraan dan dukungan komite sekolah dalam hal dana, bantuan barang/benda, bantuan lain.
- Menerapkan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) yang berisikan dokumen kegiatan dan pelaporan program, keuangan yang mencerminkan transparansi dan akuntabel.
- Melaksanakan manajemen sekolah menurut aspek dan fungsinya yang mengarah pada ISO (9000 : 2008).[27]

---

26 Draf RPS. Interview dengan comite penanggungjawab RSBI tanggal 4 Juni 2011

27 Draft RPS…hal. 6. Interview dengan Bapak Purwadi, M.Pd selaku Ketua penanggung jawab internasional sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Kepemimpinan

- Membuat publikasi rumusan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah.
- Menciptakan suasana/budaya sekolah yang menjamin PBM kondusif.
- Penerapan demokrasi di sekolah.
- Pembagian tugas, pemberian pekerjaan dan tanggungjawab yang jelas kepada warga sekolah.
- Menciptakan dan mengelola usaha-usaha mini sekolah yang ekonomis melalui pembuatan makanan khas daerah Kediri dalam rangka membantu kreativitas warga sekolah dan sampai pada proses marketingnya.

d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Data pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi kualifikasi pendidik, jumlah guru, spesifikasi bidang/mata pelajaran, pengembangan kompetensi, pengembangan profesionalisme guru dan meningkatkan prestasi guru dari data menunjukan 6 orang S-2, 18 orang S-1, dengan rincian Guru PAI 3 orang terdiri dari 1 orang S-2 dan 2 orang S-1, Guru PKN ada 2 orang terdiri dari 2 orang S-1, Guru bahasa Indonesia 1 orang S-1, guru bahasa Inggris 2 orang S-2 dan 1 Orang S-1, guru bahasa Arab 1 orang S-2, guru bahasa Mandarin 1 orang S-1, guru Biologi 2 orang S-2 dan I orang S-1, guru Fisika 1 orang S-1, guru Kimia 2 orang S-1, guru Geografi / Sejarah 1 orang S-1, guru Ekonomi / Sosiologi 1 orang S-1, guru Matematika 2 orang S-1, guru Seni dan Budaya 1 orang S-1, guru TIK 1 orang S-1, dan Teknisi 1 orang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

S-1.[28] Upaya-upaya yang telah dilakukan dalam peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru seperti :

1. Kursus bahasa Inggris
2. Kursus ICT
3. In House Training
4. Adaptasi progam
5. Workshop KTSP lokal
6. Penataran karya ilmiah
7. Sertifikasi profesi / kompetensi nasional dan internasional.

e. Sarana dan Prasarana

Sarana dan Prasarana yang ada di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri meliputi: Asrama putri, asrama putra, koperasi putra, koperasi putri, Musholla, Perkantoran, Auditorium, Perpustakaan, English Centre, Ruang Multimedia, Laboratorium Bahasa, Laboratorium Komputer, Laboratorium Kimia Fisika, Laboratorium Biologi, Laboratorium Ilmu Pengetahuan Sosial, Ruang Sekolah, Ruang Makan, Ruang Cuci Pakaian, Ruang Usaha Kesehatan Sekolah, Ruang Kesenian/ Keterampilan, Studio Radio Risalah FM.

Infrastruktur SMA Ar Risalah berdasarkan observasi dari segi pengelolaan, manajemen dan manajernya yakni pustakawan, laboran, tukang kebun, teknisi, dan administrasi sarana prasarana pada tahun ke 4 ini sudah 100 % memenuhi standar, target yang ingin dicapai pada tahun ke 5 (Renstra)

28 Dokumen SMA Ar Risalah Lirboyo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sudah 100 % memenuhi standar, dengan demikian sudah 100 % telah memenuhi standar yang telah ditetapkan dan wujud upaya dalam pencapaian siitem manajemen mutu.[29] Hal ini ditunjukkan :

- Status, luas dan kepemilikian tanah, jumlah kelas sesuai rombongan belajar dengan dilengkapi AC dan fasilitas ICT perkelas pertingkat (sarana umum).
- Masing-masing kelas yang ber-AC sejumlah 4 ruang dengan ukuran 7 X 9 m2, dan dilengkapi dengan fasilitas laptop untuk tiap siswa, semuanya dalam keadaan baik, bersih dan terawat.
- Perpustakaan, Laboratorium Kesenian, English Centre, Ruang Multimedia, Laboratorium Bahasa, Laboratorium Komputer, Laboratorium Kimia Fisika, Laboratorium Biologi, Laboratorium Ilmu Pengetahuan Sosial, semua dalam kondisi baik. Perpustakaan memiliki 7.240 yang terdiri dari buku-buku umum dan kitab-kitab salaf. Apalagi didukung dengan perpustakaan berbasis digital yang bisa diakses kapan saja, juga sudah dilengkapi CD room, LCD, TV, VCD/DVD player dan digital lain seperti akses internet yang terhubung dengan jaringan.
- Auditorium, sarana olahraga, pusat belajar dan riset guru, unit kesehatan, toilet, tempat belajar/bermain (taman baca), tempat ibadah,

29 Observasi tanggal 20 Mei sampai 04 Juni 2011 dan interview dengan Kepala Sekolah tanggal 4 Juni 2011.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semuanya dalam kondisi terawat dan terus dikembangkan.

- Ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang TU, Ruang tamu, Ruang serbaguna / Aula masing – masing satu ruang dalam keadaan bersih dan terawat.
- Ruang Studio Penyiaran RADIO Risalah FM dalam keadaan terawat.
- Area Hostpot
- Ruangan PAKERIN (Praktek Kerja Industri, seperti pembuatan tahu takwa dan Gethuk Pisang sebagai makanan khas Kediri) yang masih dalam tahap pengembangan.
- Lain – lain baik dan 100% bersih terawat dan lengkap.

f. Standar Pembiayaan

Manajemen atau pengelolaan pembiayaan SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri yang ada dalam RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah). Rata-rata set volume biaya operasional SMA Ar Risalah pertahun berkisar Rp. 6. 742. 000.000 (Enam milyar tujuh ratus empat puluh dua juta rupiah).[30]

Dari tabulasi Pembiayaan dan Renop yang sumber dana SMA Ar Risalah Lirboyo diperoleh dari dana rutin pemerintah, Blockgrant pusat, Pemkot Kediri, provinsi Jawa Timur dan Komite SMA Ar Risalah Lirboyo serta pembelanjaannya yang dalam Program Renstra RSBI SMA Ar Risalah

30 Dokumen SMA Ar Risalah Lirboyo (*off the record* untuk detail Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Lirboyo dari tahun 1 (2009/2010) sampai tahun ke V dan rencana operasional tahunan dengan prinsip :

1. Menyediakan dana pendidikan yang cukup dan berkelanjutan untuk menyelenggarakan pendidikan di sekolah.
2. Menghimpun/menggalang dana dari potensi, sumber dana yang bervariasi.
3. Mengelola dana pendidikan secara transparan, efisien, dan akuntabel sesuai dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

g. Standar Pengelolaan

Sekolah bertaraf internasional dalam manajemennya dituntut berhasil mengimplementasikan prinsip-prinsip pokok manajemen berbasis sekolah (MBS) yaitu : kemandirian atau otonomi, keterbukaan, akuntabilitas, partisipatif, fleksibilitas, dan sustainibilitas. Dalam tataran implementasinya, rintisan SBI harus mampu menjamin pengelolaan sekolah memenuhi fungsi – fungsi manajemen secara professional sebagaimana telah ditetapkan dalam Permendiknas No.19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan.[31]

Pelaksanaan dan penyelenggaraan kegiatan serta pengelolaan SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri terprogram dalam :

1. Perencanaan program meliputi : rumusan visi, misi, tujuan dan rencana kerja sekolah.

31 Ibid, Afril Guza. *Himpunan*... hal. 1 – 26. Depdiknas, *Panduan*...hal. 43 - 44

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Pelaksanaan rencana kerja meliputi : adanya pedoman tertulis, struktur organisasi, pelaksanaan kegiatan, bidang kesiswaan, bidang kurikulum dan pembelajaran, bidang pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kenangan, humas dan kultur sekolah.
3. Pengawasan dan evaluasi : aspek-aspek program pengawasan, evaluasi diri, evaluasi dan pengembangan, evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, akreditasi sekolah.
4. Kepemimpinan sekolah : memiliki wakil kepala sekolah, memiliki kemampuan memimpin (pengetahuan, keterampilan dan perilaku), adanya pendelegasian kewenangan pada wakil.
5. Sistem Informasi Manajemen (SIM) : SIM di SMA Ar Risalah adalah SIM yang mengaplikasikan berbagai bidang pendidikan berbasis komputer / internet. [32]

h. Standar Monitoring dan Evaluasi

Untuk dapat mengetahui pelaksanaan program, hambatan dan cara mengatasinya maka jajaran Kepala Sekolah, Tim Monitoring dan evaluasi dari Intansi terkait ataupun evaluasi antar individu warga sekolah sangat diperhatikan oleh SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri, yang secara pelaksanaannya bisa klinis, teknis dan nonteknis, baik tiap bulan, akhir semester maupun akhir tahun.[33] Secara garis besar program monitoring dan

32 Observasi tanggal 20 Mei sampai 04 Juni 2011 dan interview dengan Kepala Sekolah tanggal 4 Juni 2011.

33 Observasi tanggal 20 Mei sampai 04 Juni 2011 dan interview dengan Kepala Sekolah tanggal 4 Juni 2011.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

evaluasi SMA Ar Risalah sebagai berikut :

Tabel 3

Draf Monitoring dan Evaluasi[34]

Aspek	Sasaran
1. Pendidikan yang adil dan merata ▪ Kerjasama dengan dunia usaha, industri dan alumnus.	▪ Hasil Kerjasama Pemanfaatan hasil kerjasama. Pengaruh kerjasama pada pemerataan pendidikan.
▪ Fasilitas dan sarana prasarana.	▪ Asrama putri, asrama putra, koperasi putra, koperasi putri, Musholla, Perkantoran, Auditorium, Perpustakaan, English Centre, Ruang Multimedia, Laboratorium Bahasa, Lab Komputer, Lab Kimia Fisika, Lab Biologi, Lab Ilmu Pengetahuan Sosial, Ruang Sekolah, Ruang Makan, Ruang Cuci Pakaian, Ruang Usaha Kesehatan Sekolah, Ruang Kesenian /

34 Draf RPS hal 17

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Keterampilan, Studio Radio Risalah FM.
2. Peningkatan Mutu, Efisiensi dan Relevansi	
▪ Kurikulum Satuan Pendidikan	▪ Buku kurikulum, buku pedoman, Perangkat pembelajaran.
▪ Pelatihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.	▪ Persiapan dan pelaksana latihan, hasil pelatihan, tindak lanjut.
▪ Workshop pengembangan metode dan strategi pembelajaran.	▪ Persiapan dan pelaksanaan workshop, hasil dan tindak lanjut.
▪ Media dan Sumber Belajar.	▪ Media dan sumber belajar serta pemanfaatannya.
▪ Workshop pengembangan model penilaian.	▪ Persiapan dan pelaksanaan workshop, hasil tindak lanjut.
3. Manajemen Governance dan Pencitraan Publik	
▪ Transparansi.	▪ Transparansi program, pelasanaan dan hasil.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

▪ Akuntabilitas. ▪ Efisiensi dan efektivitas.	▪ Akuntabilitas pemerintah dan warga sekolah. ▪ Efisien dan efektivitas program, pelaksanaan dan hasil.

Monitoring RSBI pada umumnya langsung dari Jakarta dan monitoring berupa chek list delapan standar nasional pendidikan. Dan untuk memenuhi IKKT, maka Monitoring dan Evaluasi juga mengadakan tim dan kerjasama dengan *sister school* yakni Cina, Singapura dan Australia.[35]

i. Standar Mutu Pendidikan

Langkah-langkah yang harus ditempuh oleh Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008, dan sekaligus memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2008 sebagai berikut :

Memperoleh komitmen dari manajemen puncak (*top management*). Tanpa komitmen manajemen puncak, implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 tidak mungkin terlaksana dan sangat sulit, Membentuk komite pengarah (*Steering Commitee*) atau koordinator ISO, mempelajari persyaratan-persyaratan standar dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, melakukan pelatihan (*training*) terhadap semua anggota atau staf. manajer-manajer, supervisor-supervisor dan anggota-anggota dalam institusi pendidikan sangat menentukan keberhasilan implementasi sistem manajemen

35 Interview dengan kepala sekolah pada tanggal 27 Mei 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mutu ISO 9001 : 2008, Memulai peninjauan ulang manajemen (*management review*), identifikasi kebijakan kualitas, prosedur-prosedur, dan intruksi-intruksi yang dibutuhkan yang ditungakan dalam dokumen-dokumen tertulis, implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 itu, memulai audit sistem manajemen mutu pendidikan, memilih registrar, registrasi. Jika sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 yang diimplementasikan dalam institusi pendidikan (sekolah) dianggap telah sesuai dengan persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008, dan oleh karena itu dinyatakan lulus dalam penilaian, kepada institusi pendidikan itu akan diberikan sertifikat ISO 9001 : 2008.[36]

Dalam menetapkan standar mutu pendidikan, Kepala Sekolah pertama menentukan langkah-langkah untuk merencanakan program, membuka networking internal dan eksternal, harus ada SK, kemudian menerapkan internasional sistem manajemen mutu pendidikan ISO 9001:2008, dan berdasarkan pada kesepakatan semua elemen masyarakat sekolah baik Kepala yayasan, Kepala sekolah dan staf pendidik dan tenaga kependidikan.

j. Analisis SWOT

Analisis SWOT yang dimiliki oleh Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri. *Pertama,* Kepala sekolah melihat dan menilai aspek kekuatan (*strong*), kekuatannya dinilai dari aspek religi karena SMA Ar Risalah berbasis Pondok Pesantren yang semua peserta didik wajib tinggal di asrama,

36 Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jadi disamping peserta didik mendapatkan ilmu umum juga diajarkan pendidikan agama dan pendidikan al Qur'an. *Kedua*, aspek kelemahan (*weakness*), kelemahannya ada pada sistem manajemennya karena sistem manajemen yang masih menggunakan *top down* (intruksi dan perintah yang langsung dari Yayasan, *sam'an watho'atan*). *Ketiga*, aspek kesempatan / peluang (*opportunity*), peluang peserta didik (*output*) dapat melanjutkan studi ke Perguruan Tinggi Negeri pavorit di Indonesia dan luar negeri. Belum lagi adanya beasiswa ke Perguruan Tinggi Negeri pavorit di Indonesia dan luar negeri untuk siswa berprestasi. *Keempat*, aspek ancaman (*threatmen*). Ancaman jika delapan standar nasional pendidikan (8 SNP) tidak dapat direalisasikan, maka secara otomatis RSBI SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri akan terdegradasi dan ikut kembali ke sekolah reguler.[37]

k. Operasional perbaikan secara terus menerus (*continous improvement*)

Perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*). Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak

37 Observasi dan Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengelola institusi pendidikan dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan.[38]

l. Perubahan Kultur (*change of culture*) di Sekolah

Pada dasarnya perubahan kultur (*change of culture*) ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional. Jika manajemen ini ditetapkan di sekolah), maka kepala sekolah harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya (*awarness staff*), mulai dari pemimpin sendiri, staf, guru, pelajar, dan berbagai unsur terkait, seperti pemimpin yayasan, orang tua, dan para pengguna lulusan pendidikan akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan serta mengembangkan mutu pembelajaran.

Di sinilah letak penting dikembangkannya faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam lingkungan sekolah. Di sini pula penting diterapkan bentuk-bentuk hubungan manusia yang efektif dan konstruktif, agar semua warga sekolah merasakan ada hubungan intim dan harmonis bagi terbentuknya kerjasama yang berdaya guna dan berhasil guna. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara lain dilakukan dengan menempuh cara-cara; perumusan keyakinan

38 Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, IRCiSoD, Jogjakarta, cetakan ke 2 Maret 2011, hal. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersama, intervensi nilai-nilai kegamaan, yang dilanjutkan dengan perumusan visi dan misi sekolah.

Perubahan kultur yang ada di SMA Ar Risalah Lirboyo merupakan bentukan dari karakter peserta didik yang terkonstruk dengan nilai-nilai keagamaan melalui pendidikan *Diniyyah* (mengkaji kitab-kitab salaf) dan pendidikan al Qur'an serta pendidikan *akhlak*, hal ini sangat jelas berbeda dengan pendidikan formal pada umumnya. Kesadaran yang tinggi akan pentingnya mutu pendidikan terus diupayakan melalui intruksi oleh kepala sekolah, maka perubahan kultur mutu inilah yang menjadi keunggulan di SMA Ar Risalah Lirboyo.[39]

m. Perubahan Sistem dan Struktur Organisasi (*upside-down organization*)

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Edward Sallis dalam bukunya *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, perubahan organisasi (*upside-down organization*) ialah jika visi dan misi, serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja, struktur dan kepengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggung jawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah,

39 Observasi pada tanggal 27 Mei dan Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

struktur organisasi dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional. Jika dalam struktur konvensional berturut-turut dari atas ke bawah; senior manager, middle manager, teacher and support staff. Sedalam struktur yang baru, yaitu dalam struktur organisasi layanan, keadaanya berbalik dari atas ke bawah berturut-turut; learner, team, teacher and support, staff, dan leader.

Perubahan sistem dan struktur organisasi yang terjadi di SMA Ar Risalah masih memakai struktur konvensional, artinya struktur dan sistem kewenangan berturut-turut dari atas ke bawah (intruksi yang langsung dari Kepala yayasan). Hal ini mengindikasikan bahwa sistem dan struktur organisasi yang ada di SMA Ar Risalah belum sampai pada tahap perubahan karena masih mempertahankan dengan sistem yang konvensional.[40]

n. Mempertahankan Hubungan dengan Pelanggan (*keeping close to the customer*)

Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo selalu mengupayakan untuk dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*). Karena sekolah menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Dan inilah yang dikembangkan dalam unit *public relations*. Berbagai informasi antara sekolah dengan pelanggan harus terus menerus

40 Dokumen dan Observasi pada tanggal 27 Mei dan Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dipertukarkan, agar sekolah senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan, terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Bukan hanya itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan setiap bulan yaitu pada hari Jum'at awal bulan pada kalender Hijriyah, melakukan pengamatan, memberikan penilaian dan masukan kepada sekolah. Semua masukan itu selanjutnya akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu proses dan hasil-hasil pembelajaran. Dan yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah ialah pelanggan internal maupun eksternal harus terpuaskan melalui interval kreatif pimpinan.

o. Audit (audit internal dan audit eksternal)

Audit internasional sistem manajemen mutu pendidikan yang tengah dilakukan oleh komite penanggungjawab ISO 9001:2008 di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri masih dalam tahap pembenahan dokumen-dokumen. Jadi untuk proses audit internal belum terlaksana, apalagi sampai pada proses audit eksternal. [41]

Jadi pada dasarnya untuk audit sistem manajemen mutu dari institusi pendidikan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 dilakukan secara periodik oleh registrar dari lembaga registrasi, sehingga pelanggan tidak perlu melakukan audit sistem manajemen mutu. Hal ini akan menghemat biaya (*cost*) dan mengurangi duplikasi audit sistem manajemen mutu oleh

41 Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelanggan.[42] Akan tetapi Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar Risalah Lirboyo masih dalam tahap pembenahan dan pemenuhan dokumen-dokumen yang dibutuhkan.

C. ANALISIS DATA

1. Keadaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional di Sekolah Menengah Atas Ar-Risalah Terpadu Lirboyo Kota Kediri

Eksistensi Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri, banyak hal-hal yang melatarbelakangi dan menjadi alasan seperti yang tertuang di dalam profil SMA Ar Risalah, draf Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) antara lain :

a. Dalam rangka meningkatkan daya saing dan menghadapi persaingan pangsa pasar pendidikan khusunya di Kediri, sebab kota Kediri sebagai kota tertua yang penuh di kultur, banyaknya lembaga pendidikan seperti Pondok Pesantren. Dilihat dari tingkat perkembangannya yang cukup signifikan dapat diprediksi akan menjadi kota tujuan pendidikan bagi negara lain saat digulirkannya era pasar bebas. Dan hal ini tentunya salah satu benteng yang bisa menjawab hanya dengan pencanangan pendidikan yang dilandasi iman dan takwa (*Pendidikan Akhlak*), yang berorientasi pada pengembangan dan peningkatan mutu.

---

42 Dr. Vincent Gaspersz, D.Sc., CFPIM, CIQA, *ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement*, PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta 2001, hal. 20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Penyelenggaraan pendidikan di Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dikenal masyarakat sebagai kelompok 1 sekolah unggulan di Kota Kediri dan menempati urutan ke satu. Kondisi lain adalah masyarakat yang heterogen, sosial ekonominya menengah ke atas (*haigh class*), sangat peduli pada pendidikan sehingga menjadi daya dukung tersendiri untuk meningkatkan prospek dan pengembangan SMA Ar Risalah Lirboyo di masa depan.
c. Grafik daya tarik Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri yang terus meningkat, baik dalam jumlah antusiasisme pendaftar atau calon siswa, prestasi akademik maupun non akademik sehingga menjadi citra dan keunggulan tersendiri untuk dijadikan daya tarik dan modal pengembangan.
d. Visi, misi dan tujuan sekolah baik yang tercantum dalam jangka panjang yang berupa rencana setrategis (renstra) maupun jangka pendek yang digariskan dalam rencana operasional (renop), menurut wawasan-wawasan yang mengandung daya saing, memiliki pandangan yang jauh ke depan, kompetensi yang unggul baik tingkat regional, nasional maupun internasional.

Dari deskripsi hal-hal yang melatarbelakangi dan tendensi atau dasar-dasar bahwasannya Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional diperlukan keberadaannya di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dapat disesuaikan dengan tendensi yang digulirkan di dalam program RSBI Nasional oleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Departemen Pendidikan Nasional. Yang pada intinya dengan bermodalkan daya unggul (*Excellent*) dan infrastruktur, prestasi dan kelebihan-kelebihan lain baik internal maupun eksternal dapat dijadikan sebuah lembaga pendidikan sebagai *pilot project* Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional yang jumlahnya 360 sekolah pertahun di seluruh Indonesia.[43] Alasan kedua adalah untuk menghadapi pasar global baik Asia ataupun dunia, dan lebih khusus lagi SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri.

Dalam sekolah berstandar internasional Drs. Idris, M.Pd, Msi. Juga mengatakan : ”era globalisasi menuntut kemampuan, daya saing yang kuat dalam berbagai bidang seperti bidang teknologi, manajemen dan SDM”[44] dalam kata pengantarnya menteri pendayaan aparatur negara Surya Darma MPA, PhD mengatakan ”untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia pemerintah berupaya meningkatkan mutu sekolah menjadi RSBI sehingga lulusannya mempunyai kompetensi yang dapat bersaing secara global.”[45]

Beberapa alasan dan latar belakang eksistensi SMA Ar Risalah dijadikan *pilot project* RSBI dapat dikatakan sejalan dan sesuai tendensi mengapa Indonesia mencanangkan RSBI, dan kriteria yang dipersyaratkan *pilot project* RSBI sudah ideal bagi SMA Ar Risalah karena delapan aspek SNP sudah diimplementasikan, akreditasi sekolah A, pendidik dan tenaga

43 Jawa Pos, tiga tahun ….edisi 22/ 2/ 2009

44 Idris, *Sekolah Berstandar Internasional dalam Prespektif Pendidikan Global,* Surabaya, 2007. hal 1

45 Depdiknas, *Pedoman Hibah*…hal i

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kependidikan sebagian besar S-2, sarpras yang sangat memadai untuk ditingkatkan dan dikembangkan sesuai kriteria ideal sekolah bertaraf internasional.

2. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Dan Mempertahankan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional

a. Strategi Mengembangkan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Adapun strategi yang dicapai kepala sekolah dalam implementasi dan dalam upaya mengembangkan sistem manajemen mutu pendidikan adalah : Sekolah memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan. Karena pada dasarnya sistem manajemen mutu terpadu pendidikan berlandaskan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama, yaitu pelanggan dalam (*internal customer*) dan pelanggan luar (*external customer*).[46]

Maka dari itu, untuk memposisikan institusi pendidikan sebagai industri jasa, harus memenuhi internasional standar mutu pendidikan. Institusi dapat dikatakan bermutu, dalam konsep *Total Quality Management*, yaitu institusi harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu

46 *Ibid*, Edward Sallis. hal. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan yang kedua disebut *quality in perception* (mutu persepsi).

b. Strategi Mempertahankan Sistem Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Ada beberapa pokok hal yang perlu diperhatikan oleh Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dalam mempertahankan internasional sistem manajemen mutu dalam dunia pendidikan ;

Pertama, melakukan perbaikan secara terus menerus. *Kedua*, menentukan standar mutu. Juga harus dapat menetapkan standar mutu proses pembelajaran, dalam arti bahwa kepala sekolah perlu menetapkan standar mutu proses pembelajaran yang diharapkan dapat berdaya guna untuk mengoptimalkan proses produksi dan untuk melahirkan produk yang sesuai(*output*), yaitu yang menguasai standar mutu pendidikan berupa penguasaan standar kemampuan dasar. Pada akhirnya kepala sekolah menentukan standar mutu evaluasi pembelajaran. Standar mutu evaluasi yaitu bahwa evaluasi harus dapat mengukur tiga bentuk penguasaan materi, penguasaan metodologis, dan penguasaan ketrampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari (*life skill objectives*). *Ketiga*,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perubahan kultur yaitu perubahan kultur yang berbasis pendidikan pesantren *salaf* melalui pendidikan akhlak dan pendidikan agama (*diniyyah*). *Keempat*, perubahan organisasi (*upside-down organization*). *Kelima*, upaya mempertahankan hubungan dengan pelanggan.[47]

Jadi upaya yang akan dilakukan oleh Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dalam mempertahankan internasional sistem manajemen mutu dalam dunia pendidikan sudah sesuai dengan beberapa konsep yang ada, sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Edward Sallis dalam merumuskan mutu.

3. Strategi Kepala Sekolah Menuju ISO 9001:2008

Pelaksanaan dan implementasi RSBI di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri sejak dijadikan *pilot project* RSBI tahun 2009/2010 langkah pertama adalah memenuhi kriteria dasar dan minimum atau indikasi kinerja kunci minimum (IKKM) yang meliputi :

a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri sejak sebelum digulirkan RSBI dan sebelum dijadikan *pilot project* RSBI, berkaitan dengan lulusan *(output/outcome)* menjadi perhatian utama dan termasuk kategori prioritas sebelum SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri itu sendiri dijadikan *pilot project* RSBI hal ini bisa dilihat dari 3 tahun terakhir tingkat kelulusan mencapai 100 % dengan nilai rata-rata NUAN diatas 8,00 dan termasuk

47 *Ibid*, Edward Sallis. hal. 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah yang menduduki tiga besar di Kediri. Keberhasilan ini tidak lepas dari pengelolaan kelulusan yang terencana, terprogram dan dilaksanakan dengan baik, dengan adanya monitoring dan evaluasi sebagai mana data-data yag disajikan diatas. Dalam permendiknas no 23 tahun 2006 disebutkan bahwa didalam pengelolaan lulusan harus memenuhi kriteria : kuantitas lulusan, kualitas lulusan, kejuaran akademik internasional, kejuaraan non akademik internasional, prestasi harian, prestasi karya tulis ilmiah, dokumen prestasi ,dan dokumen kerja sama.[48]

Lulusan SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri ditinjau dari segi kuantitas hampir tiap tahun lulus 100%, dari segi kualitas atau mutunya dapat dikatakan baik dengan nilai rata-rata NUAN diatas 8,00, prestasi baik akademik maupun non akademik ditingkat internasional sudah agak memadai, karya tulis ilmiah masih kurang karena belum bisa meraih prestasi nasional. Tentang pengelolan dokumen dan arsip terkelola dengan baik secara digital maupun cetak dengan adanya arsip alumni dan jaringan atau pemantauan tentang kelanjutan pendidikan atau kariernya, tentang kemampuan bahasa inggris masih belum maksimal banyak yang toeflnya kurang dari 450. Dalam PP RI No.19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan disebutkan pada pasal 25 ayat 3 : ”kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan”. Padal 26 ayat 2

48 Afnil, *Himpunan*…. Hal 259

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyebutkan : ”standar kompetensi lulusan pada satuan menengah umum bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.”[49] direktur pembinaan SMA RSBI Sungkowo mengatakan : siswa keluaran RSBI minimal memiliki nilai TOEFL 450 s/d 500.[50] ditinjau dari pendapat-pendapat di atas berarti standar kelulusan SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri masih ada beberapa kekurangan yang perlu ditingkatkan agar sesuai dengan ketetapan sehingga lulusannya betul-betul memiliki mutu internasional.

b. Standar input

1) Intake (siswa baru)

Dalam panduan pelaksanaan RSBI disebutkan bahwa siswa RSBI adalah siswa yang berkualitas diperoleh dengan seleksi ketat, bertahap dan terprogram.[51] Pelaksanaan rekrutmen siswa baru (PSB) SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri diseleksi dengan tiga tahap yang berupa nilai rata-rata rapor MIPA dan bahasa Inggris diatas 85, tes MIPA dan bahasa Inggris, tes wawancara berbahasa Inggris dan IQ. Dengan demikian dapat disimpulkan telah memenuhi kriteria PSB-RSBI.

49 PP RI No.19 tahun 2005 … hal 14
50 Jawa Pos, 22/2/2009
51 Depdiknas, *Panduan*… hal 15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Kurikulum

Kurikulum yang berstandar SNP dan diperkaya, diperkuat dan diperdalam dengan mutu internasioanal adalah muatan isi kurikulum RSBI dengan perangkat pembelajaran lengkap, aplikasi bahasa Inggris dalam MIPA dan ICT dalam PBM. Di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri perangkat pembelajaran lengkap dengan media pembelajaran, metode strategi dan aplikasi bahasa Inggris dalam MIPA, ICT serta internet yang terhubung dengan jaringan.

Dalam panduan pelaksanaan RSBI disebutkan kurikulum diperkaya, diperluas dan diperdalam agar memenuhi standar isi SNP + kurikulum bertaraf internasional yang digali dari negara maju, penguasaan bahasa inggris dan aplikasi ICT mutahir dan canggih.[52] Dilihat dari konsep di atas berarti minimal kurikulum SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri telah melaksanakan kurikulum standar internasional. Meskipun ada beberapa kekurangan terutama dalam pengembangan muatan ke-internasional-an.

3) Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Disebutkan dalam standar RSBI bahwa guru minimal 20% S-2 dan kepala sekolah tingkat pendidikanya minimal S-2 dari perguruan tinggi yang terakreditasi A, pernah ikut pelatihan yang diakui dan pengalaman minimal 5 tahun, mampu berbahasa Inggris minimal

52 Depdiknas, *Panduan*…hal 21. Depdiknas, *Kurikulum tambahan*…

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

TOEFL diatas 500.[53]

Dalam lampiran permendiknas no.16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru disebutkan : ”guru SMA/ MA atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimal D-4 atau S-1 sesuai bidang studi yang diambil”.[54] Guru dan kepala sekolah SMA Ar Risalah Lirboyo terdiri dari 39% S-2, 52% S-1 dan sisanya diploma, berarti telah memenuhi standar. Untuk segi kekurangan yang berupa penguasaan bahasa Inggris dan ICT dalam aplikasinya di PBM, SMA Ar Risalah memberikan pelatihan , kursus pembinaan dan lain sebagainya.[55]

4) Tenaga Pendukung

Tenaga pendukung telah digariskan klasifikasinya yang meliputi : pustakawan, laboran, teknisi komputer, TU, penjaga sekolah, dan keamanan harus sesuai dengan bidangnya dan latarbelakang pendidikannya dengan tetap didukung kompetensi berbahasa Inggris dengan TOEFL diatas 450, di samping penguasan ICT.[56] Ada beberapa tenaga pendukung yang pendidikannya belum sesuai bagi SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri yakni belum memiliki tenaga khusus teknisi komputer54 meskipun semua pegawai dan karyawan telah diberi pelatihan. Namun, ini menjadi bagian penting mengingat RSBI

53 Depdiknas, *Panduan*… hal 49
54 Afnil, *Himpunan*….. hal 409
55 Dokumen, Draft RPS SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri
56 Depdiknas, *Panduan*… hal 250 - 260

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbasis ICT dan bahasa Inggris, jadi harus mempunyai tenaga khusus teknisi komputer.

c. Standar Proses

Proses penyelenggaraan kegiatan di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dibagi menjadi 3 : proses belajar mengajar, manajemen atau pengeloaan lembaga dan kepemimpinan. Dalam permendiknas no.19 tahun 2007 disebutkan tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah meliputi : perencanaan program, pelaksanaan program dan kepemimpinan sekolah[57]. Ditinjau dari dokumen, RPS, profil, visi, misi, tujuan dan dokumen lain. SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dari ketentuan permendiknas diatas berarti sudah memenuhi IKKM dan IKKT semisal memiliki RPS, manajemen ISO 9000:2008, efisiensi, akuntabilitas dan lain sebagainya.

d. Sarana dan Prasarana

Sarana prasarana SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dapat dinilai sangat baik dan sangat bersih dengan lantai yang tanpa berdebu, dan sudah 100% terpenuhi dan teroperasikan, terawat dengan baik dan dijalankan oleh orang yang kompeten dalam bidangnya. Dari jumlah dan kelengkapan sarana dan prasarana sangat baik dan sudah memenuhi standar, kekurangan yang ada jadi tantangan nyata dalam analisis SWOT.[58]

57 Hasil observasi tanggal 05 Juni 2011, Draft RPS…
58 Dokumen, Depdiknas, *Panduan*…hal. 266-267

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini bisa diperbandingkan dengan standar proses yang ditetapkan dalam permendiknas no. 24 tahun 2007 yang menyebutkan kelengkapan sarana prasarana untuk Satuan Pendidikan Menengah Atas seperti ruang kelas, luas lahan, rombongan belajar, laboratorium IPA dan lain-lain.[59]

e. Manajemen Pembiayaan

Pengelolaan keuangan / pembiayaan terprogram dalam RAPBS baik renstra (masa RSBI) dan rencana operasional tahunan. Sumber dana dari pemerintah, Block Grant pusat, propinsi Jawa Timur, Kota Kediri dan komite sekolah serta optimalisasi usaha ekonomis. Hal ini berarti telah sesuai dengan standar pengelolaan pembiayaan yang harus efisien, transparan dan akuntabel.[60]

f. Standar Pengelolaan

Dalam Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 disebutkan "setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional" kriteria ini dijabarkan dalam lima poin : Perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan sistem informasi manajemen.

SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dilihat dari draft, dokumen dan hasil observasi kegiatan dan tata ruangnya telah mengacu pada kriteria di atas. Rapat kerja pada awal tahun dan awal pencetusan SMA Ar Risalah

59 Afni, *Himpunan*….. hal 57 - 63
60 Depdiknas, *Panduan*…hal. 266 – 267. Afnil, *Himpunan*... hal 3 - 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Lirboyo Kota Kediri sebagai *pilot project* RSBI yang terumuskan dalam draft RPS sebagai program, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi oleh kepala sekolah dan tim monitoring evaluasi. Kepemimpinan beserta visi, misi dan fungsinya serta adanya sistem informasi manajemen dengan adanya jaringan internet, website dan email yang bisa diakses oleh semua stakeholders. Berarti pelaksanaan/tata kelola SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri sudah mengacu pada Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 sebagai standar manajemen pengelolaan RSBI.

g. Standar monitoring dan evaluasi

Dalam instrumen monitoring dan evaluasi RSBI baik IKKM maupun IKKT disebutkan aspek-aspek standar penilaian mulai dari SKL, Kurikulum, PBM, Penerapan Kelas SBI, Evaluasi Pembelajaran dan sarana prasarana yang pada garis besarnya sekolah RSBI harus memiliki standar efisien dan efektif untuk peningkatan mutu pada tiap tahunnya selama masa atau fase RSBI.[61]

Dari format atau draft monitoring dan evaluasi yang telah dibuat SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri sudah mengacu dan sejalan dengan kriteria dan konsep monitoring evaluasi yang ditentukan dalam panduan pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta manajemen pengelolaan lembaga SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri dari hasil monitoring dan evaluasinya menunjukkan sudah memenuhi IKKM dan IKKT sebagai

61 Instrument Monitoring dan Evaluasi RSBI.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pilot project RSBI yang nantinya diharapkan menjadi SBI.

h. Standar mutu pendidikan

Dalam menetapkan standar mutu pendidikan, Kepala Sekolah pertama menentukan langkah-langkah untuk merencanakan program, membuka networking internal dan eksternal, harus ada SK, kemudian menerapkan internasional sistem manajemen mutu pendidikan ISO 9001:2008, dan berdasarkan pada kesepakatan semua elemen masyarakat sekolah baik Kepala yayasan, Kepala sekolah dan staf pendidik dan tenaga kependidikan.

i. Analisis SWOT

Analisis SWOT yang dimiliki oleh Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri. *Pertama,* Kepala sekolah melihat dan menilai aspek kekuatan (*strong*), kekuatannya dapat dinilai dari aspek religi karena SMA Ar Risalah berbasis Pondok Pesantren yang semua peserta didik wajib tinggal di asrama, jadi disamping peserta didik mendapatkan ilmu umum juga diajarkan pendidikan agama (*Diniyyah*) dan pendidikan al Qur'an. *Kedua*, aspek kelemahan (*weakness*), kelemahannya ada pada sistem manajemennya karena sistem manajemen yang masih menggunakan *top down* (intruksi dan perintah yang langsung dari Yayasan, *sam'an watho'atan*). *Ketiga*, aspek kesempatan / peluang (*opportunity*), peluang peserta didik (*output*) dapat melanjutkan studi ke Perguruan Tinggi Negeri pavorit di Indonesia dan luar negeri. Belum lagi adanya beasiswa ke

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perguruan Tinggi Negeri pavorit di Indonesia dan luar negeri untuk siswa berprestasi. *Keempat*, aspek ancaman (*threatmen*). Ancamannya jika delapan standar nasional pendidikan (8 SNP) tidak dapat direalisasikan, maka secara otomatis RSBI SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri akan terdegradasi dan ikut kembali ke jalur sekolah reguler.[62]

j. Operasional perbaikan secara terus menerus

Perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*), artinya bahwa pihak pengelola harus senantiasa dapat melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus yang ada di lingkungan SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan dipastikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan.[63]

k. Perubahan kultur (*change of culture*) di Sekolah

Pada dasarnya perubahan kultur ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi

62 Observasi dan Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

63 *Ibid*, Edward Sallis. hal. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semua komponen organisasional.[64] Jika manajemen ini ditetapkan di sekolah), maka kepala sekolah harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya (*awarness staff*), mulai dari pemimpin sendiri, staf, guru, pelajar, dan berbagai unsur terkait, seperti pemimpin yayasan, orang tua, dan para pengguna lulusan pendidikan akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan serta mengembangkan mutu pembelajaran.

Perubahan kultur yang terjadi di SMA Ar Risalah Lirboyo merupakan bentukan dari karakter peserta didik yang terkonstruk dengan nilai-nilai keagamaan melalui pendidikan *Diniyyah* (mengkaji kitab-kitab salaf) dan pendidikan al Qur'an serta pendidikan *akhlak*, hal ini sangat jelas berbeda dengan pendidikan formal pada umumnya. Kesadaran yang tinggi akan pentingnya mutu pendidikan terus diupayakan melalui intruksi oleh kepala sekolah, maka perubahan kultur mutu inilah yang menjadi keunggulan di SMA Ar Risalah Lirboyo.[65]

l. Perubahan Sistem dan Struktur Organisasi (*upside-down organization*)

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Edward Sallis dalam bukunya *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, perubahan organisasi (*upside-down organization*) ialah jika visi dan misi, serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti

64 Prof. Dr. H. Muhaimin, MA. Dr. Hj. Suti'ah. Dr. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*, Kencana : Jakarta 2009. hal. 49

65 Observasi pada tanggal 27 Mei dan Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja, struktur dan kepengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggung jawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah, struktur organisasi dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional.

Sementara itu perubahan sistem dan struktur organisasi yang terjadi di SMA Ar Risalah masih memakai struktur konvensional, artinya struktur dan sistem kewenangan berturut-turut dari atas ke bawah (intruksi yang langsung dari Kepala yayasan). Hal ini mengindikasikan bahwa sistem dan struktur organisasi yang ada di SMA Ar Risalah belum sampai pada tahap perubahan karena masih mempertahankan dengan sistem yang konvensional.[66]

m. Mempertahankan Hubungan dengan Pelanggan (*keeping close to the customer*)

Kepala SMA Ar Risalah Lirboyo selalu mengupayakan untuk dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Karena sekolah menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Dan inilah yang dikembangkan dalam unit *public relations* yang sedang membuat indeks

66 Dokumen dan Observasi pada tanggal 27 Mei dan Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepuasan pelanggan (IKP).[67] Berbagai informasi antara sekolah dengan pelanggan harus terus menerus dipertukarkan, agar sekolah senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan, terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Bukan hanya itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan setiap bulan yaitu pada hari Jum'at awal bulan pada kalender Hijriyah, melakukan pengamatan, memberikan penilaian dan masukan kepada sekolah. Semua masukan itu selanjutnya akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu proses dan hasil-hasil pembelajaran. Dan yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah ialah pelanggan internal maupun eksternal harus terpuaskan melalui interval kreatif pimpinan.

n. Audit (audit internal dan audit eksternal)

Audit internasional sistem manajemen mutu pendidikan yang tengah dilakukan oleh komite penanggungjawab ISO 9001:2008 di SMA Ar Risalah Lirboyo Kota Kediri masih dalam tahap pembenahan dokumen-dokumen. Jadi untuk proses audit internal belum terlaksana, apalagi sampai pada proses audit eksternal. [68]

Jadi pada dasarnya untuk audit sistem manajemen mutu dari institusi pendidikan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 dilakukan

67 Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 4 Juni 2011
68 Interview dengan Manajer ISO 9001:2008 Bapak Purwadi, M.Pd pada tanggal 5 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara periodik oleh registrar dari lembaga registrasi, sehingga pelanggan tidak perlu melakukan audit sistem manajemen mutu.[69] Hal ini akan menghemat biaya (*cost*) dan mengurangi duplikasi audit sistem manajemen mutu oleh pelanggan. Akan tetapi Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar Risalah Lirboyo masih dalam tahap pembenahan dan pemenuhan dokumen-dokumen yang dibutuhkan.

69 Dr. Vincent Gaspersz, D.Sc., CFPIM, CIQA, *ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement*, PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta 2001, hal. 20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Keadaan Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Ar-Risalah di Pondok Pesantren Salafiy Ar-Risaah Terpadu Lirboyo Kota Kediri berangkat dari sekolah standar nasional (SNN) dan menyandang sebagai *excellent school* di Kota Kediri dan tengah mengimplementasikan delapan aspek standar nasional pendidikan (SNP), plus tengah mengadopsi mutu dari negara-negara maju dalam hal pendidikan yang tergabung dalam OECD.
2. Strategi yang harus dicapai oleh kepala sekolah dalam mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu terpadu pendidikan ialah :
    a. Dalam mengembangakan SMM kepala sekolah sebagai pimpinan harus dapat memposisikan sekolah sebagai institusi jasa.Yakni institusi yang memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan.
    b. Dalam mempertahankan SMM. *Pertama,* Kepala sekolah harus mampu melakukan perbaikan secara terus menerus. *Kedua*, menentukan standar mutu. *Ketiga*, perubahan kultur yaitu perubahan kultur yang berbasis pendidikan pesantren *salaf* melalui pendidikan akhlak dan pendidikan agama (*diniyyah*). *Keempat*, perubahan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi. *Kelima*, upaya mempertahankan hubungan dengan pelanggan.

3. Strategi yang harus dilakukan oleh Kepala sekolah dalam mencapai internasional sistem manajemen mutu (ISO 9001 : 2008) adalah kemampuan yang dimiliki pimpinan untuk mengadakan pelatihan ISO 9001:2008, melengkapi dokumentasi ISO 9001:2008, implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, dan melakukan audit internal yang sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang tertera dalam klausul-klausul sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.

B. Saran-Saran

Akhirnya dari penulisan skripsi ini penulis mengajukan beberapa saran sebagai alternatif dalam mengatasi hambatan-hambatan dan sekaligus sebagai alternatif dalam tercapainya proses internasional sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008) demi terwujudnya SMA Ar Risalah yang berstandar internasional :

1. Segera melakukan rekontruksi sistem dan struktur organisasi yang terjadi di SMA Ar Risalah yang masih memakai struktur konvensional, artinya struktur dan sistem kewenangan berturut-turut dari atas ke bawah (intruksi yang langsung dari Kepala yayasan). Hal ini mengindikasikan bahwa sistem dan struktur organisasi yang ada di SMA Ar Risalah belum sampai pada tahap perubahan karena masih mempertahankan dengan sistem yang konvensional.
2. Membuat dan merealisasikan IKP (Indeks Kepuasan Pelanggan) yang ditinjau dari berbagai aspek kepuasan pelanggan (internal dan eksternal).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Membuat fasilitas ruang PAKERIN (praktek kerja industri), jadi disamping siswa yang memiliki wawasan dan ilmu pengetahuan umum yang diperkuat dan diperdalam dengan kazanah keilmuan agama yang berbasis pesantren juga siswa dibekali dengan *soft skill* yang nantinya dapat diaplikasikan.
4. Memanfaatkan website sekolah sebagai sarana atau media komunikasi yang berfungsi menjalin dan memperkuat hubungan dengan berbagai pihak untuk saling bertukar informasi apakah tentang kenaikan tingkat, penerimaan siswa baru, sisipan dan kelulusan.
5. Mengidentifikasi segala sesuatu yang berkaitan dengan opini, persepsi dan tanggapan masyarakat terhadap badan atau organisasi yang diwakilinya atau sebaliknya dengan menciptakan komunikasi dua arah timbal balik, dan mengatur arus informasi, publikasi serta pesan dari sekolah ke publiknya atau sebaliknya demi tercapainya citra positif bagi kedua belah pihak.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Afnil Guza, *Himpunan Permendiknas Tentang Standar Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta : Asa Mandiri, 2008

AM. Lilik Agung, *Visi dan Misi yang Kuat, dalam Corporate Culture : Change to Excelence*, Stave (Ed), Gramedia, 2007

Anonym, *Petunjuk Pelaksanaan Tentang Pendidikan Nasional Tahun 2003*, Jakarta: Tamita Utama, 2003.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1998.

Aqib, Zainal, dan Elham Rohmanto, *Membangun Profesionalisme Guru Dan Pengawas Sekolah,* Bandung: Yrama Widya, 2007.

Bachtiar, Wardi, *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1997.

B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah,* Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Daulay, Haidar Putra, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah, dan Madrasah*, Yogya: PT. Tiara Wacana, 2001

Dadi Permadi, *Manajemen Berbasis Madrasah Dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Madrasah*, Sarana Pancakarya : Bandung, 2001

Dean Joan, *Managing the Secondary School.* New York : Nichol Publishing Company, 1985

Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia,* Jakarta : Balai Pustaka, 1995.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Depdikbud, *Sekolah Potensial – Sekolah Standar Nasional – Rintisan Sekolah Bertaraf Internasioanl,* Jakarta, 2007

Depdiknas, *Pedoman Hibah Pengembangan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Sekolah Bertaraf Internasional*, Jakarta : Depdiknas, 2007

Depdiknas, *Panduan Pelaksanaan Pembinaan SMA Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (SMA-RSBI)* . Jakarta : Depdiknas, 2009

Diknas *akan dorong sekolah-sekolah berstrandar Internasional*, http://pendidikan.net

Direktorat Tenaga Kependidikan *Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional,* tahun 2007.

Dwiningsih, N, *Strategi Operasi dalam Lingkungan Global*, STEKPI, Jakarta. 2001.

Faisal, Sanapiah, *Penelitian Kualitatif ; Dasar Dan Aplikasinya*, Malang : Y.3A. 1990.

http://www.wikipedia.com

http://www.iso-International Organization for Standardization.com

Idris*, Sekolah Berstandar Internasional Dalam Perspektif Pendidikan Global Tinjaun Praktis.* Surabaya, 2007

Ismail, *Strategi Pembelajaran Agama Islam Berbasis Pakem,* Semarang : Rasail, 2008

Jawa Pos, *Tiga Tahun Pelaksanaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.* Minggu, 22 Pebruari 2009

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

J. Moloeng, Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2002.

Koencaraningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* Jakarta : Gramedia, 1990.

Lazaruth, Soewardji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya,* Yogykarta; Kanisius, 2000

LeKDis, *Standar Pendidikan Nasional,* Jakarta : LeKDis, 2005

Mardalis, *Metodologi Penelitian; Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta : Rosda, 2002

Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Madrasah Konsep Strategi Dan Implementasi*, Romia : Bandung, 2002

Muhaimin, Suti'ah, Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan-Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah,* Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009

Muhtadi, Asep Saiful Dan Agus Ahmad Safe'i, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung:Rosdakarya, 2007

Nazir, Moh. *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005.

Nazir, Moh, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988

Nurniah, Neni, *Upaya Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Program Pasca Sarjana UNIPDU, 2009

Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Professional,* Yoyakarta; Andi Offset, 1994

Putra Daulay, Haidar, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah, dan Madrasah*, Yogya: PT. Tiara Wacana, 2001.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sallis, Edward, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, IRCiSoD, Jogjakarta, Cetakan ke 2 - 2011,

Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education-Manajemen Mutu Pendidikan*, IRCi soD, Jogjakarta, 2007.

Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, Grasiondo : Jakarta. 2002

Sekolah Bertaraf *Internasional Berwajah Indonesia*, *http://hari.radiodfm.com.11/7/2008*

Sihombing, U. *Pendidikan Luar Sekolah, Manajemen Strategi, Konsep, Kiat dan Pelaksanaan.* Penerbit: P.D. Mahkota, Jakarta. 2000.

Tim Penyusun. *Buku Pedoman Skripsi Program Sarjana Strata Satu (S-1)* Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. (Surabaya: Fakultas Tarbiyah IAIN Supel, 2004

Tobroni, Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama,* Bandung : Remaja Rosda Karya, 2003.

www.ar-risalah.co.org

Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah,* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999

Vincent Gaspersz, *ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement,* Gramedia Pustaka Utama : Jakarta. 2005

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id