

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan bermutu menjadi harapan semua pihak yang terlibat dalam pembangunan sebuah bangsa, baik langsung maupun tidak langsung. Arcaro (2007:1) menyatakan bahwa “masalah mutu merupakan permasalahan utama yang sangat penting dalam dunia pendidikan, bisnis, dan pemerintahan”. Namun sayangnya, dalam konteks ini kualitas sistem pendidikan Indonesia masih belum optimal. Hal tersebut antara lain dapat dilihat dari hasil survey yang dilaksanakan oleh lembaga survey Pendidikan Utama Pearson menunjukkan bahwa sistem pendidikan Indonesia menduduki peringkat terendah dari 50 negara yang disurvei ([www.edukasi.kompas.com](http://www.edukasi.kompas.com)). Penelitian ini ditinjau berdasarkan indikator hasil tes internasional dan data-data seperti tingkat kelulusan antara 2006 dan 2010 yang diambil berdasarkan tes setiap tiga atau empat tahun diberbagai bidang, termasuk matematika, sains, dan kesusastraan. Selain itu, peringkat disusun berdasarkan negara-negara yang berhasil memberikan status tinggi pada guru dan memiliki budaya pendidikan yang tinggi.

Upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia sudah dilaksanakan, diantaranya yaitu dengan hadirnya kebijakan otonomi pendidikan, diharapkan pengelolaan sekolah lebih efektif dan efisien. Manajemen sekolah yang dilaksanakan di Indonesia berdasarkan undang-undang sistem pendidikan nasional nomor 20 tahun 2003 pasal 51 ayat 1 yang menyatakan bahwa: “Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”.

Upaya peningkatan mutu pendidikan melalui otonomi pendidikan tidak serta merta mampu mendongkrak mutu pendidikan. menurut Fattah (2012:3) “*stakeholder* pendidikan seperti orang tua, masyarakat, pemerintah dan dunia industri memiliki persepsi yang berbeda tentang mutu”. Sehingga perbedaan ini menuntut sekolah dan juga institusi pendidikan untuk mengeluarkan satu standar

mutu sebagai acuan dalam mencapai mutu pendidikan. Sehingga menurut Fattah pendekatan berbasis standar (*Standard Based Approach*) diperlukan untuk mengukur dan menilai pemenuhan standar sebagaimana yang telah ditetapkan dalam kebijakan mutu.

Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu melalui beberapa peraturan perundangan pun sudah ditempuh oleh Indonesia, diantaranya hadirnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional yang kemudian disempurnakan oleh PP Nomor 32 Tahun 2013 yang mengataur delapan standar nasional pendidikan di Indonesia. Sebagai upaya terlaksananya delapan standar nasional pendidikan tersebut, pemerintah juga melalui Menteri Pendidikan Nasional mengeluarkan Peraturan Menteri pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, dalam Pasal 5 menyatakan bahwa “Penjaminan mutu pendidikan formal dan nonformal dilaksanakan oleh satuan atau program pendidikan”, hal ini menyiratkan bahwa semua satuan pendidikan berkewajiban menjamin terlaksananya pemenuhan mutu di sekolahnya masing-masing.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 Pasal 53 menyatakan bahwa “Setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran perinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 tahun”. Hal ini menunjukkan bahwa setiap sekolah harus dikelola berdasarkan perencanaan strategik yang dilaksanakan oleh sekolah.

Namun demikian, berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh penulis, pelaksanaan peraturan tersebut belum sepenuhnya dilaksanakan oleh sekolah. Hal ini bisa dilihat dari beberapa permasalahan yang muncul terkait dengan pemenuhan standar tersebut. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Edi Suparjoto, M.Pd salah satu guru sekaligus Wakil Kepala Sekolah (Wakasek) Urusan Kurikulum di SMPN 15 Kota Bandung, menurut beliau, permasalahan dalam perencanaan sekolah adalah kemampuan SDM untuk mengeluarkan ide dan gagasan inovasi dalam program sekolah, sekolah cenderung mengikuti kegiatan rutin setiap tahunnya. Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kerja dan

Anggaran Sekolah (RKAS) yang dibuat masih berdasarkan pengalaman tahun sebelumnya, partisipasi warga sekolah sangat rendah terlebih lagi dalam hal penyusunan konsep perencanaan sekolah.

Permasalahan dalam pelaksanaan program ada pada kemampuan dan komitmen warga sekolah, Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sudah dibuat masih banyak yang belum diterapkan secara baik. Kerja sama yang dilakukan sekolah lebih banyak pada kerja sama yang bersifat moril. Dukungan dana dalam bentuk kerja sama masih kurang, sehingga pendanaan sekolah terkadang masih banyak bergantung pada BOS.

Selain itu, lemahnya pengawasan dan evaluasi baik dari pihak internal maupun eksternal menjadi permasalahan dalam pengelolaan sekolah. Ibu Yani Rahmayani, S.Pd yang juga guru dan Wakasek Bidang Kesiswaan di SMPN 15 Kota Bandung menuturkan bahwa supervisi dan pengawasan baik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah maupun pengawas pembina dirasa masih kurang dan terkesan ramai di awal saja, sedangkan tindak lanjut dan kontinuitas dari program tersebut belum dirasakan baik oleh guru-guru. Penyebab dari permasalahan ini menurut beliau adalah profesionalitas pengawas yang kurang dikarenakan rekrutmen pengawas pun belum sepenuhnya profesional. Masih banyak kepala sekolah yang selesai masa jabatannya tidak mau kembali menjadi guru, bahkan lebih memilih menjadi pengawas, sehingga terjadi penumpukan jumlah pengawasa, namun tidak efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di sekolah.

Permasalahan di atas menunjukkan bahwa perencanaan yang dilaksanakan di sekolah masih bersifat stagnan, selain itu kemampuan SDM di sekolah dalam memahami konsep perencanaan strategik sekolah pun masih terbatas dikarenakan pengalaman pendidikan yang kurang memadai. Hal ini berimplikasi pada praktik perencanaan strategik masih diaplikasikan seadanya, tanpa pemahaamn konsep yang benar. Sehingga dalam pengembangan mutu di sekolah tidak dilaksanakan dalam bentuk program khusus dan program yang direncanakan dalam bentuk program tahunan pun cenderung mengulang rutinitas tahun sebelumnya.

Oleh karena itu, perencanaan strategis mutu sekolah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan menarik untuk diteliti dari segi proses pelaksanaannya di tingkat satuan pendidikan. Penulis berupaya menggali dan menggambarkan perencanaan strategis mutu sekolah yang dilaksanakan pada SMP Negeri di Kota Bandung ditinjau dari rangkaian aktivitas dalam perencanaan strategis yang diterapkan dalam manajemen mutu. Selain itu, penelitian tentang perencanaan strategis mutu sekolah masih sedikit dilaksanakan khususnya di lingkungan Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UPI. Faktor pembeda penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah titik tekan permasalahan yang memfokuskan pada proses perencanaan strategis sekolah dilihat dari tiga aspek yaitu: 1) proses analisis perencanaan yang meliputi visi, misi dan tujuan, analisis pasar, analisis pasar dan rencana strategis, 2) Proses perencanaan operasional yang meliputi perencanaan operasi dan bisnis, perencanaan kebijakan mutu dan rencana mutu serta biaya mutu, 3) monitoring dan evaluasi mutu yang meliputi evaluasi harian, evaluasi jangka pendek dan evaluasi jangka panjang.

Sedangkan SMP Negeri di Kota Bandung, khususnya SMPN 5 Bandung dan SMPN 29 Bandung dijadikan tempat penelitian ini dikarenakan:

1. SMPN 5 Bandung berdasarkan keputusan Dinas Pendidikan Kota Bandung berada pada posisi *cluster* satu di regional Bandung Tengah, sedangkan SMPN 29 Bandung berada di *cluster* tiga di regional Bandung Utara.
2. SMPN 5 Bandung merupakan sekolah eks-Rintisan Sekolah Berstandar Internasional (RSBI) yang kemudian statusnya berganti setelah RSBI ditolak oleh Mahkamah Konstitusi pada tahun 2012 dan kembali menjadi sekolah reguler. Sedangkan SMPN 29 Bandung merupakan sekolah reguler yang masih belum termasuk dalam kategori Sekolah Standar Nasional (SSN).
3. Secara prestasi, kedua sekolah yang menjadi tempat penelitian ini cukup berbeda, SMPN 5 Bandung sudah mulai merintis prestasi akademik maupun non akademik di tingkat internasional, sedangkan SMPN 29 Bandung masih merintis prestasi di tingkat regional dan nasional.

Oleh karena itu, berdasarkan perbedaan di atas, penulis tertarik mengadakan penelitian terkait dengan perencanaan strategik mutu sekolah yang dilaksanakan di kedua sekolah tersebut. Hal ini akan bermanfaat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan baik di kedua sekolah tempat penelitian maupun sekolah lain yang akan menerapkan perencanaan strategik mutu sekolah. Sehingga penulis mengambil judul penelitian **Analisis Perencanaan Strategik Mutu Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Bandung (Studi Kasus di SMPN 5 Bandung dan SMPN 29 Bandung)**.

## **B. Fokus Penelitian**

Masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada sesuatu fokus (Maloeng, 2013:93). Selanjutnya Maloeng juga menyatakan bahwa penetapan fokus atau masalah dalam penelitian kualitatif bagaimanapun akhirnya akan dipastikan sewaktu peneliti sudah berada di arena atau lapangan penelitian. Fokus penelitian disusun dengan tujuan untuk memberikan kejelasan terkait dengan apa yang akan diteliti, sehingga akan jelas aspek serta topik-topik yang akan diteliti. Sehingga, fokus dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses analisa perencanaan mutu yang dilaksanakan oleh sekolah?
2. Bagaimana proses perencanaan operasi, kebijakan mutu dan biaya mutu yang dilaksanakan oleh sekolah?
3. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi mutu yang dilaksanakan oleh sekolah?

## **C. Tujuan Penelitian**

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran proses perencanaan strategik mutu sekolah pada SMP Negeri di Kota Bandung. Sedangkan secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memperoleh gambaran mengenai proses analisa perencanaan mutu yang dilaksanakan oleh sekolah.

2. Memperoleh gambaran proses perencanaan operasi sekolah yang meliputi perencanaan operasi dan bisnis, kebijakan mutu dan rencana mutu serta biaya mutu yang dilaksanakan di sekolah.
3. Memperoleh gambaran terkait dengan proses monitoring dan evaluasi mutu yang dilaksanakan oleh sekolah.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini akan bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dalam proses manajemen pendidikan, baik secara teoritis maupun secara operasional.

1. Secara teoritis, penelitian ini akan bermanfaat dalam pemahaman dan informasi mengenai perencanaan strategik mutu di sekolah, mulai dari kondisi analisa perencanaan, perencanaan operasional dan monitoring dan evaluasi di sekolah, sehingga akan bermanfaat sebagai bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang proses perencanaan strategik mutu sekolah khususnya dan manajemen mutu sekolah pada umumnya.
2. Secara operasional, penelitian ini akan bermanfaat bagi berbagai pihak, baik bagi peneliti sendiri, pihak sekolah, dinas pendidikan, dan berbagai pihak yang terkait dengan manajemen sekolah.
  - a. Bagi peneliti sendiri, diharapkan melalui penelitian ini akan bermanfaat untuk mengembangkan pemahaman dan wawasan mengenai perencanaan strategik mutu di sekolah.
  - b. Bagi sekolah sendiri, diharapkan melalui penelitian ini akan menjadi masukan dan perbaikan dalam proses perencanaan strategik mutu sekolah yang sesuai dengan konsep, teori dan peraturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah.
  - c. Bagi dinas pendidikan selaku pemangku kebijakan, melalui penelitian ini diharapkan akan menjadi masukan dalam pengambilan keputusan untuk mengatasi dan meningkatkan kualitas manajemen sekolah yang sesuai dengan harapan semua.

## E. Asumsi Penelitian

Asumsi yang melandasi penelitian ini adalah :

1. Perencanaan sekolah merupakan proses menentukan arah, target dan tujuan sekolah di masa yang akan datang. Perencanaan mutu dimulai dari perencanaan strategik sekolah yang termuat dalam Rencana Kerja Sekolah dan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah. Rencana Kerja Sekolah (RKS) merupakan rencana yang komprehensif untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumber daya yang ada dan yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang diinginkan di masa mendatang (Muhaimin, 2009:199).
2. Perencanaan strategik mutu sekolah dalam penelitian ini adalah perencanaan mutu dalam jangka waktu tertentu yang dilaksanakan secara komprehensif melalui tahapan analisis, penetapan rencana operasi dan monitoring dan evaluasi.
3. Proses analisa dalam perencanaan stratagis mutu meliputi penetapan visi, misi dan tujuan sekolah, analisa calon siswa, analisa SWOT dan faktor kunci kesuksesan, serta penyusunan rencana strategik sekolah.
4. Proses penetapan rencana operasi dan bisnis meliputi penetapan rencana operasional dan bisnis, penetapan kebijakan mutu dan rencana mutu serta biaya mutu.
5. Proses monitoring dan evaluasi meliputi evaluasi harian, evaluasi jangka pendek dan evaluasi jangka panjang.

## F. Sistematika Penulisan

### 1. Judul

Judul skripsi ini adalah “Analisis Perencanaan Strategik Mutu Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Bandung (Studi Kasus di SMPN 5 Bandung dan SMPN 29 Bandung)”.

### 2. Halaman Pengesahan

Skripsi ini telah di setujui dan disahkan oleh Tim Pembimbing:

1) Pembimbing 1: Prof. Dr. Djam’an Satori, M.Pd

NIP. 19500812 197303 1 002

Wildan Karim AnggaPerbata, 2013

Analisis Perencanaan Strategik Mutu Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2) Pembimbing II: Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si

NIP. 19681107 199802 2 001

3) Dan diketahui oleh Bpk. Dr. H. Endang Herawan, M.Pd selaku Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.

### **3. Pernyataan Tentang Keaslian Karya Ilmiah**

Penulis telah menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Skripsi ini merupakan Karya Tulis Ilmiah asli karya penulis yang merupakan hasil pemikiran penulis dengan di bimbingan oleh dosen pembimbing.

### **4. Kata Pengantar**

Berisi kalimat-kalimat pengantar dalam skripsi.

### **5. Ucapan Terima Kasih**

Bentuk apresiasi yang setinggi-tingginya serta ungkapan rasa syukur kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian karya tulis ilmiah ini.

### **6. Abstrak**

Uraian singkat yang termuat dalam abstrak adalah: judul, hakikat penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, metode penelitian yang dipakai dan teknik pengumpulan datanya, serta hasil temuan, kesimpulan dan saran.

### **7. Daftar Isi**

Memuat penyajian sistematika isi skripsi secara rinci agar bisa mempermudah para pembaca mencari judul atau subjudul bagian yang ingin dibaca.

### **8. Daftar Tabel**

Menyajikan tabel secara berurutan mulai dari tabel pertama sampai dengan tabel terakhir yang tercantum dalam skripsi.

### **9. Daftar Gambar**

Menyajikan gambar secara berurutan mulai dari gambar pertama sampai dengan gambar terakhir yang tercantum dalam skripsi.

### **10. Daftar Lampiran**

Menyajikan lampiran secara berurutan mulai dari lampiran pertama sampai dengan lampiran terakhir yang tercantum dalam skripsi.

## **11. BAB I Pendahuluan**

Wildan Karim AnggaPerbata, 2013

Analisis Perencanaan Strategik Mutu Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Berisi uraian tentang pendahuluan skripsi yang memuat : latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

## **12. BAB II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran**

Berisi konsep-konsep, teori-teori, hasil penelitian terdahulu yang relevan, yang merupakan landasan penelitian secara teoritik. Serta berisi kerangka fikir peneliti dalam melakukan penelitian.

## **13. BAB III Metode Penelitian**

Berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian serta komponen-komponen penelitiannya. Dalam hal ini, penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

## **14. BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Memuat pengolahan atau analisis data beserta pembahasan dan analisis hasil temuan di lapangan dengan pemaparan data dan pembahasan data.

## **15. BAB V Kesimpulan dan Rekomendasi**

Menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian.

## **16. Daftar Pustaka**

Berisi daftar rujukan/referensi baik berupa buku, artikel, jurnal, dokumen resmi, atau sumber-sumber lain dari internet yang pernah dikutip dan digunakan dalam penulisan skripsi.

## **17. Lampiran**

Berisi semua dokumen yang digunakan dalam penelitian.