

**MANAJEMEN SEKOLAH RUJUKAN
(Studi Kasus SMPN 12 Bandar Lampung)**

Tesis

Oleh:

Mutiara Nur Ahlaini

Magister Administrasi Pendidikan



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

ABSTRAK

MANAJEMEN SEKOLAH RUJUKAN (Studi Kasus SMP N 12 Bandar Lampung)

OLEH:

MUTIARA NUR AHLAINI

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen sekolah rujukan SMP Negeri 12 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan manajemen sekolah rujukan dimulai dengan merumuskan Rencana Kerja Sekolah dan Rencana Kerja Anggaran Sekolah sehingga dituangkan program-programnya dalam rencana pemenuhan mutu (2) Pengorganisasian menetapkan tim pengembang sekolah rujukan beserta tugas secara jelas dan membangun kerja sama tim (3) Pelaksanaan manajemen sekolah rujukan dilakukan yang kepala sekolah dan warga sekolah dengan tiga tahapan kegiatan yaitu mengadakan komunikasi, memotivasi dan memperbaiki pengetahuan *stakeholder* dan warga sekolah, adapun dalam implikasi program sekolah rujukan; (4) Pengawasan manajemen sekolah rujukan, dilakukan secara langsung melalui kegiatan supervisi untuk mengetahui pelaksanaan sekolah rujukan.

Kata Kunci : manajemen, sekolah rujukan, mutu pendidikan

ABSTRACT

REFERRAL SCHOOL MANAGEMENT (Case Study SMPN 12 Bandar Lampung)

By

MUTIARA NUR AHLAINI

The purpose of this study was to describe the planning, organization, implementation, and supervision of the management of a referral school at SMP Negeri 12 Bandar Lampung. This study used a qualitative approach with the type of case study research. Data collection techniques were interviews, observations, and document studies. Data analysis techniques were carried out by means of data reduction, data presentation, conclusion drawing and data verification. The results of the study indicate that: (1) The management planning of the referral school begins with formulating the school work plan and school budget work plan so that the programs are included in the quality fulfillment plan (2) Organizing establishes a referral school development team with clear tasks and builds teamwork; (3) The implementation of referral school management is carried out by principals and school residents with three stages of activities, namely communicating, motivating and improving the knowledge of stakeholders and school residents, as for the implementation of referral schools; (4) Supervision of referral school management is carried out directly through supervision activities to determine the implementation of referral schools.

Keywords: management, referral school, education quality

**MANAJEMEN SEKOLAH RUJUKAN
(Studi Kasus SMP N 12 Bandar Lampung)**

Oleh

MUTIARA NUR AHLAINI

Tesis

Pada

**Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

Judul Tesis : **MANAJEMEN SEKOLAH RUJUKAN
(Studi Kasus SMP Negeri 12 Bandar Lampung)**

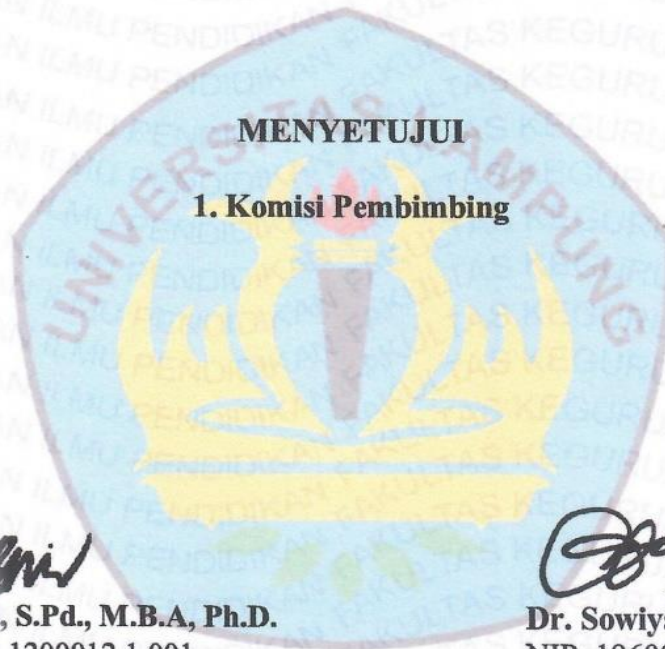
Nama Mahasiswa : **Mutiara Nur Ahlani**

No. Pokok Mahasiswa : **1923012028**

Program Studi : **S-2 Magister Administrasi Pendidikan**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A, Ph.D.
NIP. 1967052 1200012 1 001

Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP. 19600725 198403 2 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Dr. Riswandi, M.Pd.
NIP. 19760808 200912 1 001


Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP 19600725 198403 2 001

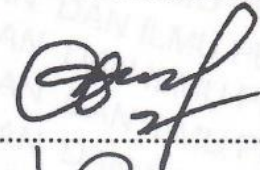
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

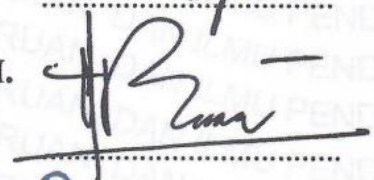
Ketua : **Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A, Ph.D.**



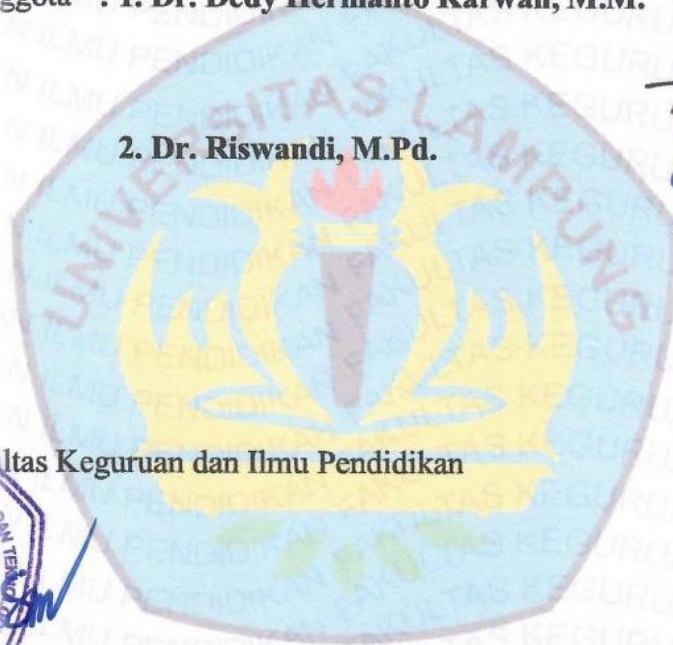
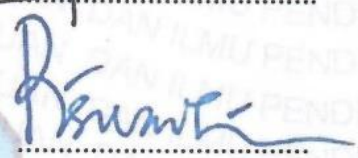
Sekretaris : **Dr. Sowiyah, M.Pd.**



Penguji Anggota : **1. Dr. Dedy Hermanto Karwan, M.M.**



2. Dr. Riswandi, M.Pd.



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd.
NIP.19620804 198905 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 11 November 2021

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “MANAJEMEN SEKOLAH RUJUKAN” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 11 November 2021
Pembuat Pernyataan,



Mutiara Nur Ahlani
NPM 1923012028

RIWAYAT HIDUP



Mutiara Nur Ahlaini lahir di Bandar Lampung pada tanggal 11 November 1996, sebagai putri terakhir dari empat bersaudara dari pasangan ayah bernama Rohimin dan ibu bernama Ertoni, S.Pd. Peneliti mengawali pendidikan Sekolah Dasar Negeri (SDN) 2 Merapi Perumnas Way Halim, lulus pada tahun 2008. Kemudian melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 12 Bandar Lampung, lulus pada tahun 2011, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 15 Bandar Lampung, lulus pada tahun 2014. Pada tahun 2014 peneliti melanjutkan Pendidikan Sarjana (S1) di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung dengan konsentrasi jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, lulus pada tahun 2018. Pada tahun 2019 peneliti diterima sebagai mahasiswa Pascasarjana di Universitas Lampung (Unila) dengan konsentrasi jurusan Magister Administrasi Pendidikan (MAP).

MOTTO

“Pengetahuan tidak hanya disarkan pada kebenaran saja, tetapi juga kesalahan”

(Carl Gustav Jung).

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmaanirrohiim...

Kupersembahkan karya ini sebagai rasa syukur kepada Allah SWT beserta Nabi junjungan kami Muhammad SAW dan ucapan terimakasih serta rasa banggaku kepada:

Almamater tercinta Universitas Lampung.

Kedua Orang Tua

Ayah tercinta Rohimin. dan Ibunda tercinta Ertoni, S.Pd
yang selalu mengajarkanku arti sebuah kehidupan, membimbing,
dan mendidik putra-putrinya dengan cinta kasih sayangnya, kesabaran
dan ketulusan, serta tak pernah berhenti memberikan dukungan dan doanya.

Terimakasih Abang, Kakak Ipar dan Ponakan-Ponakan
yang telah memberikan motivasi dan dukungan untuk peneliti.

Guru dan Dosen yang telah berjasa memberikan
bimbingan dan ilmu Yang sangat berharga dengan ketulusan dan kesabaran

Serta

Sekolah Menengah Pertama Negeri 12 Bandar Lampung

Sebagai sekolah yang membantu peneliti menyelesaikan penelitian

SANWACANA

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Tesis dengan judul “MANAJEMEN SEKOLAH RUJUKAN (Studi SMPN 12 Bandar Lampung)” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:


1. Bapak Prof. Dr. Karomani, M.Si., selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Pascasarjana Administrasi Pendidikan Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T, M.T selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memotivasi.
3. Bapak Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi penelitian ini.
4. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung sekaligus Penguji II yang telah memotivasi.
5. Ibu Dr. Sowiyah, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan sekaligus Sekretaris Penguji, yang telah banyak memberikan bantuan, saran, dan mengarahkan peneliti.
6. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph. D., selaku Ketua Penguji dan Pembimbing Akademik yang telah memberikan bantuan jasanya baik tenaga dan pikiran yang tercurahkan dalam membimbing, memberi masukan, serta kritik dan saran dalam penyelesaian tesis ini.
7. Bapak Dr. Dedy Hermanto K, M.M., selaku Penguji I yang telah memberikan bantuan jasanya baik tenaga dan pikiran yang tercurahkan dalam memberi masukan, arahan, serta kritik dan saran dalam penyelesaian tesis ini.
8. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan yang telah mendidik dan memberikan ilmu yang bermanfaat.

9. Ibu Suprihartiningsih, S.Pd., selaku kepala SMP Negeri 12 Bandar Lampung, pendidik dan tenaga kependidikan yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini dan bekerjasama dalam penelitian ini.
10. Teman-teman seperjuangan Magister Administrasi Pendidikan angkatan tahun 2019 dan seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, terimakasih atas dukungan dan semangat yang luar biasa dalam penyelesaian tesis ini.

Peneliti berharap semoga tesis ini dapat memberi kontribusi dalam bidang ilmu administrasi pendidikan serta bermanfaat bagi para pembaca. Semoga Allah SWT melimpahkan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga dapat mengemban tugas dalam melaksanakan pendidikan.

Bandar Lampung, 11 November 2021

Penulis,



Mutiara Nur Ahlani

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO	ix
SANWACANA	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian	6
1.3Pertanyaan Penelitian	6
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian	7
1.6 Definisi Istilah	8
II. KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Manajemen Pendidikan	10
2.1.1Pengertian Manajemen Pendidikan	10
2.1.2 Fungsi Manajemen	11
2.2 Sekolah Rujukan.....	16
2.2.1 Pengertian Sekolah Rujukan	16
2.2.2 Tujuan Sekolah Rujukan	18
2.2.3 Indikator Sekolah Rujukan.....	20
2.2.4 Pengelolaan dan Penyelenggaraan Sekolah Rujukan.....	20
2.3 Sekolah Imbas	21
2.4 Mutu Pendidikan	21
2.4.1 Pengertian Mutu Pendidikan	21

2.4.2	Implikasi Konsep Mutu dalam Pendidikan	23
2.4.3	Indikator Mutu Pendidikan.....	24
2.4.4	Pendekatan Mutu Pendidikan.....	26
2.5	Manajemen Sekolah Rujukan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	26
2.5.1	Perencanaan Sekolah Rujukan	28
2.5.2	Pengorganisasian Sekolah Rujukan	31
2.5.3	Penggerakan/Pelaksanaan Sekolah Rujukan	32
2.5.4	Pengawasan Sekolah Rujukan.....	34
2.6	Kerangka Berfikir	34
III.	METODE PENELITIAN	37
3.1	Setting Penelitian.....	37
3.2	Pendekatan dan Rancangan Penelitian	39
3.3	Sumber Data Penelitian	40
3.4	Teknik Pengumpulan Data	42
3.4.1	Observasi	43
3.4.2	Wawancara	43
3.4.3	Pedoman Studi Dokumen.....	44
3.5	Pengecekan Keabsahan Data.....	44
3.6	Teknik Analisis Data	46
3.7	Tahap-Tahap Penelitian.....	48
IV.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1	Gambaran Latar Penelitian	51
4.1.1	Profil SMPN 12 Bandar Lampung	51
4.1.2	Visi dan Misi Sekolah SMPN 12 Bandar Lampung	52
4.1.3	Tujuan SMPN 12 Bandar Lampung.....	53
4.1.4	Struktur Kepemimpinan SMP Negeri 12 Bandar Lampung	53
4.2	Paparan Data Penelitian.....	54
4.2.1	Perencanaan Sekolah Rujukan	54
4.2.2	Pengorganisasian Sekolah Rujukan	59
4.2.3	Pelaksanaan Sekolah Rujukan.....	61
4.2.4	Pengawasan Sekolah Rujukan.....	64

4.3 Temuan Penelitian	68
4.3.1 Perencanaan Sekolah Rujukan	68
4.3.2 Pengorganisasian Sekolah Rujukan	72
4.3.3 Pelaksanaan Sekolah Rujukan.....	74
4.3.4 Pengawasan	77
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	80
4.4.1 Perencanaan Sekolah Rujukan	81
4.4.2 Pengorganisasian Sekolah Rujukan	83
4.4.3Pelaksanaan Sekolah Rujukan.....	85
4.4.4Pengawasan Sekolah Rujukan.....	88
V. KESIMPULAN DAN SARAN	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran	91
5.2.1Kepala Sekolah.....	91
5.2.2Tim Penjamin Mutu Pendidikan.....	91
5.2.3Guru.....	92
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Jumlah Informasi Penelitian.....	41
3.2 Peristiwa yang diamati	43
4.1 Tabel Matrik Perencanaan Sekolah Rujukan	70
4. 2 Tabel Matrik Pengorganisasian Sekolah Rujukan	74
4.3 Tabel Matrik Pelaksanaan Sekolah Rujukan.....	76
4.4 Tabel Matrik Pengorganisasian Sekolah Rujukan	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berfikir.....	37
3.1: Skema Teknik Analisis Data Induktif Miles dan Huberman	47
4.1 Diagram perencanaan sekolah rujukan	73
4. 2 Diagram pengorganisasian sekolah rujukan.....	75
4. 3 Diagram pelaksanaan sekolah rujukan.....	78
4.4 Diagram pengawasan sekolah rujukan.....	81

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Matrik Wawancara.....	97
2. Pedoman Observasi.....	98
3. Pedoman Studi Dokumen.....	101
4. Transkrip Wawancara.....	102
5. Surat Izin Penelitian.....	120
6. Surat Balasan Penelitian.....	121
7. SK Sekolah Rujukan.....	122
8. Raport Mutu.....	130
9. Analisis SWOT.....	144
10. Dokumen TPMPS.....	146
11. Struktur SPMI.....	147
12. Perencanaan Sekolah Rujukan.....	148
13. Undangan SPMI.....	161
14. Daftar Hadir SPMI.....	162
15. Notulen Rapat SPMI.....	164
16. Undangan Evaluasi PM.....	166
17. Pelaksanaan Pemenuhan Mutu.....	167
18. Pengawasan Sekolah Rujukan.....	169
19. Foto Kegiatan.....	184

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan hal penting disetiap negara dikarenakan pendidikan merupakan pusat perkembangan berbagai aspek dalam suatu negara, salah satu negara yang menganggap pendidikan penting adalah Indonesia. Pendidikan di Indonesia dianggap penting dikarenakan pendidikan adalah proses membentuk dan mengembangkan potensi diri sehingga memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan negara yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

Pencapaian tujuan pendidikan sekolah yang bermutu akan tercapai apabila pengelolaan sekolah dilakukan dengan baik. Adapun manajemen sekolah bermutu merupakan salah satu model pengelolaan yang memberikan otonomi kepada madrasah atau kepala sekolah untuk pengambilan kebijakan partisipatif secara langsung sesuai dengan Standar pelayanan mutu yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, Provinsi, Kabupaten dan Kota (Nurdyansyah, 2017).

Pendukung dalam perwujudan sekolah bermutu salah satunya terlihat pada Standar Kompetensi Lulusan. Peningkatkan prestasi siswa dan menampilkan minat siswa dengan adanya pembuatan agenda dan pereformasi kebijakan merupakan cara dalam meningkatkan pendidikan disuatu negara (Ghani, 2013). Sedangkan di Indonesia salah satu upaya kebijakan yang dibuat pemerintah dalam penyelesaian permasalahan mutu pendidikan, dengan cara mendorong pemerintah daerah dan sekolah untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Badan SNP memiliki tujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradapan bangsa yang bermartabat. Untuk mencapai tersebut diperlukan beberapa Standar nasional

pendidikan yang harus terpenuhi seperti yang tertuang dalam PP Nomor 13 Tahun 2015 bahwa Standar nasional pendidikan meliputi: 1) Standar Kompetensi Lulusan; 2) Standar Isi; 3) Standar Proses; 4) Standar Penilaian; 5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; 6) Standar Sarana dan Prasarana; 7) Standar Pengelolaan; dan 8) Standar Pembiayaan.

LPMP Lampung sesuai tugas dan fungsinya telah melaksanakan program pengembangan sekolah model penjaminan mutu pendidikan yang bertujuan memberikan contoh praktik penerapan SPMI disatuan pendidikan. Rangkaian kegiatan sekolah model ini diawali dengan sosialisasi dan koordinasi antara LPMP dengan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota yang dilanjutkan dengan pengusulan calon sekolah model dan sekolah imbas untuk jenjang SD, SMP, SMA, dan SMK. Program yang telah ditetapkan harus diimplementasikan dengan baik agar tercapainya suatu tujuan serta terpenuhinya visi dan misi program untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Sekolah efektif menurut Komariah (2008) adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan semua masukan dan proses bagi ketercapaian output pendidikan, yaitu prestasi sekolah, terutama prestasi siswa yang ditandai dengan dimilikinya semua kemampuan berupa kompetensi yang dipersyaratkan di dalam belajar.

Sekolah Rujukan merupakan jawaban dari kelemahan kebijakan RSBI, idealnya keunggulan dari sekolah yang telah diangkat dan didesminasikan sebagai penyelenggara dapat menjadi model. Pemodelan tidak harus menunggu satu sekolah sempurna dalam memenuhi kriteria, tetapi setiap bagian mutu yang memenuhi harapan dapat dijadikan model (Suryadi, 2014). Adapun menurut kemendikbud (2016) sekolah rujukan merupakan sekolah yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan pemerintah daerah. Adanya sekolah rujukan diharapkan dapat menjadi sekolah panutan atau contoh untuk sekolah lain yang ada di sekitarnya dalam menerapkan sistem penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan secara mandiri untuk memenuhi atau melebihi Standar nasional

pendidikan (SNP) dan mempunyai prestasi yang unggul pada bidang akademik maupun non akademik. Selain itu sekolah rujukan diharapkan dapat mengimbaskan program peningkatan mutu kepada sekolah-sekolah disekitarnya dengan harapan untuk memenuhi Standar nasional pendidikan dan mempercepat pemerataan mutu diseluruh sekolah di Indonesia. Sebelumnya kebijakan program tersebut dikenal dengan sekolah-sekolah unggulan dengan tujuan sekolah-sekolah lainnya dapat terangsang dalam meningkatkan mutu pendidikan (Djojonegoro, 1996).

Tujuan sekolah rujukan yaitu untuk mendorong upaya sekolah dalam memenuhi Standar nasional pendidikan guna peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan melalui kerjasama dan pengimbasan antara sekolah rujukan dengan sekolah-sekolah di sekitarnya serta menciptakan lingkungan dan iklim sekolah yang nyaman pada setiap satuan pendidikan di Indonesia. Pihak sekolah yang ikut dalam melakukan pengimbasan yaitu Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Kesiswaan. Kebijakan sekolah rujukan ini juga mengoptimalkan program unggulan sesuai dengan yang dimiliki sehingga tingkat kesesuaian antar hasil yang dicapai dengan rencana dan yang telah ditetapkan dengan memberdayakan semua komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif yaitu mampu memberikan pembinaan kepada sekolah imbas mengenai program unggulan yang dimiliki sekolah rujukan sehingga terjalinnya kemitraan dengan berbagai pihak dalam mengembangkan sekolah. Program SMP Rujukan antara lain: MBS, Rumah Belajar, Pembelajaran Abad 21, dan Integritas.

Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan Kebijakan sekolah rujukan bagi jenjang pendidikan dasar dan menengah dan salah satunya adalah Kebijakan sekolah rujukan. Penyelenggaraan program tersebut diperkuat dengan adanya Undang-Undang Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 54 ayat (1) menjelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan dilaksanakan secara mandiri,

efisien, efektif, dan akuntabel (Republik Indonesia, 2005). Sekolah diberi kewenangan dan peran yang luas untuk merancang dan melaksanakan pendidikan sesuai dengan potensi dan kondisinya masing-masing dengan tetap mengacu pada Standar minimal yang ditetapkan pemerintah melalui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Upaya pembinaan pemenuhan SNP di jenjang Sekolah Menengah Pertama oleh pemerintah telah dilakukan sejak tahun 2003. Namun demikian pemenuhan SNP di seluruh sekolah belum mencapai target yang direncanakan (Kemendikbud, 2016).

Adanya permasalahan seperti di atas, maka Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah membuat kebijakan yang mana setiap kabupaten/kota harus memiliki sekolah rujukan. Kebijakan ini terdapat pada Surat Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 267/C/KL/2015 Tanggal 15 Juni 2015. Pemilihan dan penyaringan sekolah rujukan dilaksanakan oleh tim yang dibentuk dari Dinas Pendidikan Provinsi. Dengan adanya kebijakan ini diharapkan dapat membantu pemerataan mutu pendidikan di Indonesia sehingga seluruh masyarakat dapat mendapatkan pendidikan yang layak dan sekolah yang telah memenuhi syarat dapat menjadi rujukan bagi sekolah yang ada disekitarnya (Ekawati, 2017).

SMP Negeri 12 Bandar Lampung merupakan sekolah yang ditunjuk untuk melaksanakan Program SMP Rujukan pada tahun 2019 sesuai Keputusan Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Lampung dengan Nomor surat: 1236/D7.9/KP/2019. Salah satu dasar ditunjuknya SMP Negeri 12 Bandar Lampung menjadi SMP Rujukan karena SMP Negeri 12 Bandar Lampung telah memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan yang ditetapkan. SMP Negeri 12 Bandar Lampung Mengusung visi “Mewujudkan siswa, guru, dan karyawan SMP Negeri 12 Bandar Lampung dalam penguasaan IPTEKS yang berlandaskan IMTAQ, budi pekerti luhur, dan berwawasan lingkungan”, SMP Negeri 12 Bandar Lampung terus mengembangkan berbagai upaya peningkatan mutu pembelajaran. Terutama karena dipicu oleh predikat sebagai sekolah rujukan.

Implementasi sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung sudah dilaksanakan selama 2 tahun. Adapun program yang mendukung sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung adalah Penyelenggaraan sekolah aman, Workshop Penggunaan Soal Berbasis Aplikasi, dan budaya literasi. Sebagai sekolah rujukan SMP Negeri 12 Bandar Lampung mempunyai 4 sekolah imbas yang ada disekitarnya yaitu, SMP Negeri 38 Bandar Lampung, SMP Negeri 39 Bandar Lampung, SMP Swasta Nusantara Bandar Lampung, dan SMP Swasta BPK Penabur Bandar Lampung. Sekolah imbas adalah sekolah yang berada dalam wilayah binaan yang sama dengan sekolah model yang akan mendapatkan pengimbasan Best Practice implementasi SPMI dari sekolah model. Maka dari itu Kebijakan sekolah rujukan akan berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Didukung dengan hasil penelitian Usman (2020) kebijakan sekolah rujukan untuk membantu meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, kualitas pendidik juga salah satu hal yang penting yang perlu di tingkatkan karena tidak dipungkiri bahwa pendidik juga termasuk dalam komponen penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Komponen yang berasal dari luar individu diperlukan pengelolaan (manajemen) untuk mengarahkan pada tujuan pendidikan. Keberhasilan pengelolaan komponen-komponen tersebut akan meningkatkan mutu proses dan mutu hasil pendidikan. Peningkatan mutu tersebut tentu saja dapat diukur melalui adanya perbaikan-perbaikan efisiensi dan efektifitas pendidikan Sekolah yang berhak mendapatkan program (Triwiyanto, 2013). Sekolah Rujukan memiliki kewenangan untuk menyelenggarakan program yang dirancang sendiri oleh sekolah sebagai bagian dari manajemen berbasis sekolah (Ulfa & Andriani, 2020). Selain itu, Triwiyanto (2013) mengungkapkan proses manajemen sekolah terdapat empat analisis yaitu: perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pendidikan. Berdasarkan data di atas penulis menyadari bahwa pentingnya Manajemen Sekolah Rujukan dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Bandar Lampung. Dari uraian di atas penulis akan memfokuskan atau menitikberatkan penelitiannya

dalam sebuah penelitian yang berjudul “Manajemen Sekolah Rujukan di SMP N 12 Bandar Lampung”.

1.2 Fokus Penelitian

Dari latar belakang masalah maka diperlukan fokus penelitian dengan maksud agar pembahasan atau pengkajian dapat dilakukan secara rinci, teliti, terpusat dan mendalam, sehingga benar-benar dapat menjadi kajian ilmiah. Fokus penelitian ini adalah “Manajemen Sekolah Rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung”.

Dengan sub fokus penelitian, yaitu:

- 1.2.1 Perencanaan sekolah rujukan.
- 1.2.2 Pengorganisasian sekolah rujukan.
- 1.2.3 Pelaksanaan sekolah rujukan.
- 1.2.4 Pengawasan sekolah rujukan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Sebelum penulis mengemukakan rumusan masalah, terlebih dahulu penulis akan mengartikan arti dari masalah itu sendiri: “masalah adakala ada kesenjangan, ada perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang terdapat dalam kenyataan, antara apa yang diperlukan dan apa yang disediakan, antara harapan dan kenyataan, dan yang sejenis dengan itu”.

Berdasarkan keterangan tersebut, masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan adalah:

- 1.3.1 Bagaimana perencanaan sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung?
- 1.3.2 Bagaimana pengorganisasian sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung?
- 1.3.3 Bagaimana pelaksanaan sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung?
- 1.3.4 Bagaimana pengawasan sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

- 1.4.1 Perencanaan sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung.
- 1.4.2 Pengorganisasian sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung.
- 1.4.3 Pelaksanaan sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung.
- 1.4.4 Pengawasan sekolah rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memiliki beberapa kegunaan, secara Teoritis dan Praktis:

1.5.1 Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dalam dunia pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan manajemen mutu dalam pendidikan.

1.5.2 Manfaat Praktis

1.5.2.1 Manfaat bagi sekolah imbas
Bagi sekolah imbas, penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat sebagai referensi dan sebagai wawasan tambahan yang mungkin dapat digunakan dalam peningkatan Mutu Pendidikan SMP di Bandar Lampung dengan melihat Peran dari Sekolah Rujukan.

1.5.2.2 Manfaat untuk Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat sebagai sumber wawasan dalam memperkaya khazanah keilmuan.

1.5.2.3 Manfaat untuk Peserta Didik

Bagi Peserta didik, penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat sebagai sumber wawasan dalam memperkaya khazanah keilmuan.

1.6 Definisi Istilah

Berdasarkan penjelasan masalah pada penelitian ini, definisi istilah dapat dijelaskan sebagai berikut:

1.6.1 Perencanaan Sekolah Rujukan

Perencanaan sekolah rujukan adalah penyusunan Rencana Kerja Sekolah yang dituangkan pada Rencana Kerja Tahunan dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah dengan memperhatikan tujuan sekolah rujukan dan peningkatan mutu sekolah

1.6.2 Pengorganisasian Sekolah Rujukan

Pengorganisasian Sekolah Rujukan adalah adanya penetapan TIM untuk mempermudah dan memperjelas penyelesaian tugas dengan cara berkerjasama sehingga tujuan sekolah dapat tercapai.

1.6.3 Pelaksanaan Sekolah Rujukan

Pelaksanaan Sekolah Rujukan tidak lain merupakan upaya untuk membuat perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan program dan perencanaan yang telah disusun.

1.6.4 Pengawasan Sekolah Rujukan

Pengawasan Sekolah Rujukan berkaitan dengan proses menilai apakah kegiatan yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana dan seberapa jauh tujuan organisasi telah dicapai.

1.6.5 Sekolah Rujukan

Sekolah Rujukan sekolah rujukan adalah sekolah yang telah memenuhi 8 SNP dan mempunyai kemampuan untuk mengimbaskan kepada sekolah disekitarnya dengan tujuan meningkatkan dan menyamaratakan mutu pendidikan di Indonesia.

1.6.6 SMP Negeri 12 Bandar Lampung

SMP Negeri 12 Bandar Lampung merupakan sekolah yang ditunjuk untuk melaksanakan Program SMP Rujukan. SMP Negeri 12 Bandar Lampung Mengusung visi “Mewujudkan siswa, guru, dan karyawan SMP Negeri 12 Bandar Lampung dalam penguasaan IPTEKS yang berlandaskan IMTAQ, budi pekerti luhur, dan berwawasan lingkungan”, SMP Negeri 12 Bandar Lampung terus mengembangkan berbagai upaya peningkatan mutu pembelajaran. Terutama karena dipicu oleh predikat sebagai sekolah rujukan.

1.6.7 Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan\ akademis dan ekstra kurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan pembelajaran tertentu.

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Pendidikan

2.1.1 Pengertian Manajemen Pendidikan

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Susatyo, 2013). Didukung dengan pengertian oleh para ahli manajemen adalah proses yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya Hamalik (2010).

Manajemen juga dapat diartikan sebagai cara-cara pengelolaan suatu lembaga agar lembaga tersebut efisien dan efektif. Lembaga kategori efisien apabila investasi yang ditanam sesuai dan memberikan profit sesuai harapan. Suatu lembaga disebut efektif apabila pengelolaan lembaga menggunakan prinsip yang tepat sehingga kegiatannya dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan (Tilar, 2009). Didukung dengan penelitian Hamid (2013) mengungkapkan bahwa manajemen adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Mengacu pada pengertian manajemen di atas, manajemen berarti suatu proses untuk mencapai tujuan bersama yang telah dirancang, secara efektif dan efisien (Sholichah, 2018).

Manajemen pendidikan adalah aplikasi prinsip, konsep dan teori manajemen dalam aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan secara esensial: 1. Manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan; 2. Manajemen pendidikan memanfaatkan berbagai sumber daya; dan 3. Manajemen pendidikan berupaya untuk mencapai tujuan (Amri, 2012).

Manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai sebuah proses manajerial yang berkaitan dengan masalah pendidikan dan faktor pendidikan yang meliputi pendidik, peserta didik, alat, sarana/prasarana, dan tujuan pendidikan (Hadijaya, 2012).

Sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51 ayat (1) menyatakan:

“Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan Standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.”

Selanjutnya, penjelasan pasal 51 ayat (1) menerangkan bahwa:

“Yang dimaksud dengan manajemen berbasis sekolah/madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah/ madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah/madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan”.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan sistem Pemanfaatan sumber daya menentukan keberhasilan dalam praktik Manajemen Berbasis Sekolah.

Dalam bentuk manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS), MBS dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2002:5).

2.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para ahli sangat beragam tergantung pada sudut pandang dan pendekatan masing-masing. Di bawah ini akan dipaparkan tentang fungsi-fungsi manajemen pendidikan dalam perspektif persekolahan, dengan merujuk kepada pemikiran George R. Terry

(2010) meliputi: (1) perencanaan (*planning*); (2) pengorganisasian (*organizing*); (3) pelaksanaan (*actuating*) dan (4) pengawasan (*controlling*).

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan yang menyeluruh dan memiliki kesiapan merupakan penentu dalam mengefesienkan dan mengefektifitaskan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut G.R. Terry:

“Planning is the selecting dan relating of facts in the visualization dan formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired result”.

Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Perencanaan merupakan susunan langkah-langkah secara sistematis dan teratur untuk mencapai tujuan organisasi atau memecahkan masalah tertentu. Perencanaan juga diartikan sebagai upaya memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia dengan memperhatikan segala keterbatasan guna mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen, karena dengan merencanakan aktivitas organisasi kedepan, maka segala sumber daya dalam organisasi difokuskan pada pencapaian tujuan organisasi. Melaksanakan perencanaan ada kegiatan yang harus dilakukan, yaitu melakukan prakiraan rencana kegiatan organisasi dan penganggaran (*budgeting*). Prakiraan berfungsi untuk menentukan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan kedepan oleh organisasi sebagai upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam melakukan perkiraan, haruslah selalu memperhatikan tujuan organisasi, sumber daya organisasi dan juga melakukan suatu analisis organisasi untuk tau potensi internal dan eksternal (Sukarna, 2011).

8 Langkah dalam membuat perencanaan Menurut Terry, yaitu:

- 1) Clarify the problem (menjelaskan masalah)
- 2) Obtain complete information about the activities involved
(memperoleh informasi yang lengkap tentang aktivitas/pekerjaan yang akan dilakukan)
- 3) Analyze and classify the information (menganalisa dan mengklasifikasi informasi)
- 4) Establish planning premises (tetapkan perencanaan pendahuluan sebagai langkah awal)
- 5) Determine alternative plans (tentukan alternatif rencana)
- 6) Choose proposed plan (memilih perencanaan yang diusulkan)
- 7) Arrange detailed sequence dan timing of proposed plan (membuat schedule)
- 8) Provide progress check up to proposed plan (lakukan pengecekan)

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya fungsi pengorganisasian maka seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi akan diatur penggunaannya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah diciptakan. Menurut Terry:

“Organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons so that they may work together efficiently dan gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective”.

Maka dapat diartikan Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas

tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Pengorganisasian menurut Terry memiliki 6 cara, yaitu (George R. Terry, 2010):

- 1) *Know the organization's objectives* (mengetahui tujuan organisasi); usaha pengorganisasian harus sejalan dengan pekerjaan yang akan dikerjakan atau diselesaikan.
- 2) *Breakdown the work to be done into component activities*: susunlah secara berurutan kegiatan/ pekerjaan yang akan dilaksanakan (procedural).
- 3) *Group the activities into Practical unit* (mengelompokkan kegiatan pada unit/bagian/ bidangnya masing-masing).
- 4) *Define clearly the duties to be carried out and indicated by whom*. Uraikan atau definisikan dengan jelas tugas yang harus dilaksanakan dan catat person yang diindikasikan sesuai atau sangat pantas dikerjakan oleh person tersebut.
- 5) *Assign qualified personnel*; setelah tugas dipahami, tentukan orang/staff/ pejabat yang akan melaksanakan
- 6) *Delegate the require authority to the assigned personnel*. Mendelegasikan kewenangan atau kekuasaan kepada person (staff/pejabat) yang telah ditunjuk untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan.

3. Penggerakan/Pelaksanaan (*actuating*)

Rangkaian tindakan atau program kerja yang telah ditentukan pada tahap perencanaan kemudian diimplementasikan dalam pelaksanaan.

Menggerakkan adalah sama artinya dengan pelaksanaan. Penggerakan atau pengarahan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru diterapkan setelah rencana, organisasi dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Pelaksanaan

(*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk membuat perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Terry (George R. Terry, 2010):
 “*Actuating is setting all members of the group to want to achieve dan to strike to achieve the objective willingly dan keeping with the managerial planning dan organizing efforts*”.

Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta begairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

Terry menyebutkan 4 dimensi keberhasilan *actuating* yaitu:

Kepemimpinan (*leadership*), pengawasn (*supervision*), komunikasi, dan perintah (*orders*).

Menurut Mulyono (2008) tujuan *Actuating* (Penggerakan) adalah:

- 1) Menciptakan kerjasama yang lebih efisien
- 2) Mengembangkan kemampuan dan keterampilan staf
- 3) Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan
- 4) Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasidan prestasi kerja staf.
- 5) Membuat organisasi berkembang secara dinamis.

4. Pengawasan (*controlling*).

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Pengawasan merupakan upaya untuk mengukur ketercapaian suatu kegiatan. Pengawasan berkaitan dengan proses menilai apakah kegiatan yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana dan seberapa jauh tujuan organisasi telah dicapai.

Menurut G.R Terry (242)

“*Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is Standar d; what is being accomplished, that is the*

performance, evaluating the performance dan if necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is, in conformity with the Standard”.

Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu Standar , apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan Standar .

Pengawasan secara umum bertujuan untuk mengendalikan kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, melalui pengawasan apa yang telah ditetapkan dalam rencana dan program, pembagian tugas dan tanggung jawab, dan pelaksanaannya senantiasa dipantau dan diarahkan sehingga tetap berada pada jalurnya demi tercapainya tujuan yang diharapkan (Kompri, 2015).

George R. Terry (2010) menetapkan 4 langkah dalam proses pengawasan (control proses), yaitu:

1. Menetapkan Standar atau dasar pengawasan
2. Mengukur kinerja
3. Bandingkan kinerja dengan Standar kinerja, dan tetapkan perbandingan/perbedaannya
4. Koreksi penyimpangan (deviation) yang terjadi sebagai langkah perbaikan.

2.2 Sekolah Rujukan

2.2.1 Pengertian Sekolah Rujukan

Sekolah rujukan yaitu sekolah yang telah memiliki akreditasi A, memajukan ekosistem pendidikan, memiliki lingkungan dan iklim sekolah yang nyaman serta menerapkan pendidikan karakter yang dapat dijadikan panutan atau contoh untuk sekolah yang ada di sekitarnya (Kemendikbud, 2016).

Sekolah Rujukan merupakan jawaban dari kelemahan kebijakan RSBI, idealnya keunggulan dari sekolah sekolah yang telah diangkat dan didesminasikan sebagai penyelenggara dapat menjadi model. Pemodelan tidak harus menunggu satu sekolah sempurna dalam memenuhi kriteria, tetapi setiap bagian mutu yang memenuhi harapan dapat dijadikan model (Suryadi, 2014). Pengembangan SBI harus dilakukan secara intens, terarah dan terencana, bertahap berdasarkan skala prioritas karena alasan-alasan keterbatasan sumberdaya dan mempertimbangkan keberagaman status sekolahsekolah yang ada. Untuk itu, pengembangan SBI periode 2006-2010 difokuskan pada tiga fase berikut, yaitu: (1) fase rintisan, (2) fase konsolidasi, dan (3) fase kemdanirian (Fattah, Hartati, & Mulyasari, 2009).

Pengembangan sekolah rujukan didasari pada peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan. Seluruh sekolah diharapkan dapat memenuhi 8 Standar nasional pendidikan (SNP). Dalam implementasinya, upaya untuk memenuhi SNP di seluruh sekolah bukanlah hal yang mudah dan tidak bisa dilakukan secara instan. Upaya pemerintah untuk membina sekolah-sekolah agar dapat mencapai SNP yang telah ditetapkan sudah dilakukan sejak tahun 2003, namun belum juga mencapai target tersebut (Kemendikbud, 2016). Kondisi letak geografis yang sulit terjangkau merupakan faktor sulitnya pendidikan dapat bermutu dan merata sama halnya di Malaysia yang dijelaskan oleh Marwan, Sumintono, and Mislana (2012).

Dengan adanya kebijakan Sekolah rujukan diharapkan mampu membantu pemerintah dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan melalui kerjasama dan juga pengimbasan yang dilakukan ke sekolah yang ada disekitarnya. Dengan demikian sekolah rujukan harus berbagi keunggulan yang mereka miliki kepada sekolah yang menjadi target imbas (Kemendikbud, 2016). Pada penelitian Freeman and Anderman (2005) merevitalisasi sekolah pedesaan sehingga mereka bisa lebih seperti rekan-

rekan perkotaan mereka sama halnya seperti kebijakan sekolah rujukan untuk meningkatkan dan meratakan mutu pendidikan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sekolah rujukan adalah sekolah yang telah memenuhi 8 SNP dan mempunyai kemampuan untuk mengimbaskan kepada sekolah disekitarnya dengan tujuan meningkatkan dan menyamaratakan mutu pendidikan di Indonesia. Melalui pola ini diharapkan akan secara cepat dan simultan terbentuk sekolah-sekolah yang memenuhi Standar nasional pendidikan di seluruh daerah yang berasal dari sekolah imbas. Bagi sekolah-sekolah yang telah memenuhi Standar terus didorong untuk mandiri dan bermutu. Sekolah Bermutu 2025 memiliki beberapa ciri pokok yakni, pertama, mandiri; kedua, memenuhi Standar nasional pendidikan; ketiga, memiliki lingkungan belajar yang menyenangkan; keempat, memiliki lingkungan belajar yang efektif; dan kelima, memanfaatkan basis keunggulan dan kearifan lokal dan perkembangan teknologi.

2.2.2 Tujuan Sekolah Rujukan

Tujuan sekolah rujukan sesuai dengan panduan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2016) adalah membantu sekolah yang ada disekitarnya dalam memenuhi Standar nasional pendidikan (SNP) untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan melalui kerjasama dan pengimbasan. Secara lebih rinci ada 12 tujuan sekolah rujukan, yaitu: 1) Membantu sekolah untuk memenuhi SNP; 2) Membantu sekolah dalam mempertahankan SNP yang telah dicapai; 3) Meningkatkan mutu pendidikan; 4) Mempercepat dan juga meningkatkan pemerataan mutu pendidikan di Indonesia; 5) Menciptakan sekolah yang mampu mengembangkan dan menerapkan kerjasama dengan satuan pendidikan lainnya; 6) Membantu mengembangkan ekosistem pendidikan; 7) Menjadikan sekolah sebagai tempat yang unggul yang berdasarkan pada SNP; 8) Menjadikan sekolah untuk mampu mengembangkan dan menerapkan serta menciptakan budaya mutu termasuk

budaya literasi sekolah; 9) Menjadikan sekolah yang mampu mengembangkan dan menerapkan anti bullying; 10) Menjadikan sekolah mampu mengembangkan dan mengimplementasikan pendidikan karakter; 11) Menjadikan sekolah sebagai model yang baik dan dapat diikuti untuk sekolah lain; 12) Sebagai pusat pembelajaran yang efektif dan mampu mengimbaskan kepada sekolah disekitarnya.

Sekolah Rujukan berkewajiban memberikan pengimbasan dan menjadi sumber inspirasi dan pendamping bagi sekolah lain untuk menumbuhkembangkan pendidikan yang bermutu. Sebagai salah satu upaya pembinaan sekolah secara langsung oleh pemerintah demi percepatan dan perluasan peningkatan mutu pendidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud) menyelenggarakan Kebijakan sekolah rujukan, yaitu sekolah rintisan bersama antara Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Provinsi dan Kemdikbud, yang selanjutnya menjadi rujukan bagi sekolah-sekolah lain di sekitarnya. Peningkatan mutu pendidikan sesuai lingkup Standar Nasional Pendidikan merupakan salah satu strategi. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rosad, Annur, & Handayani, 2021) tujuan dari sekolah rujukan adalah memberi dampak baik pada sekolah yang berdampingan dengannya dan masyarakat sekitar melalui program unggulan sekolah. sekolah rujukan harus melakukan inovasi agar apa yang diprogramkannya dapat memberi contoh pada sekolah sekitarnya.

Kebijakan sekolah rujukan dimaksudkan agar terbangun sinergi pembinaan sekolah bermutu dengan pemerintah daerah, terwujudnya perluasan dan percepatan ketersediaan pelayanan pendidikan yang bermutu tinggi, serta terjalinnya kemitraan dengan berbagai Meningkatnya daya inisiatif sekolah untuk memenuhi dan melampaui Standar Nasional Pendidikan:

1. Optimalnya potensi sumber daya sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan;

2. Berkembangnya praktik-praktik terbaik (best practices) penyelenggaraan pendidikan yang dapat dirujuk sekolah lain;
3. Terbangunnya sinergi pembinaan sekolah bermutu dengan pemerintah daerah;
4. Terwujudnya perluasan dan percepatan ketersediaan pelayanan pendidikan yang bermutu tinggi;
5. Terjalannya kemitraan dengan berbagai pihak dalam mengembangkan sekolah.

2.2.3 Indikator Sekolah Rujukan

Sekolah rujukan terdapat 6 indikator, yaitu: 1) Terakreditasi A; 2) Memiliki ekosistem pendidikan yang mendukung; 3) Memiliki lingkungan dan iklim pendidikan yang nyaman; 4). Menyelenggarakan program pendidikan karakter; 5) Sebagai titik pusat keunggulan; 6). Memiliki tempat yang strategis, mudah dijangkau dan aman (Kemendikbud, 2016).

2.2.4 Pengelolaan dan Penyelenggaraan Sekolah Rujukan

Pengelolaan dan penyelenggaraan sekolah rujukan ada empat (4) langkah yang perlu dilakukan, yaitu: 1) menyusun perencanaan sekolah dalam bentuk RKS dan RKAS, 2) melaksanakan program kegiatan berdasarkan perencanaan, 3) melaksanakan monitoring dan evaluasi, 4) menyusun kembali rencana perbaikan atau rencana tindak lanjut.

Implementasi sekolah rujukan di SMP SMPN 3 Langsa, Aceh yang telah dilakukan penelitian oleh Ulfa and Andriani (2020) menghasilkan upaya yang dilakukan oleh sekolah untuk mencapai tujuan tersebut adalah yang pertama, menyediakan forum bagi siswa yang memiliki prestasi akademik dan non-akademik untuk mengembangkan kemampuan mereka melalui pendampingan guru. Dalam hal ini, sekolah juga menjalin kemitraan dengan lembaga eksternal untuk program ini. Kedua, sekolah menerapkan budaya literasi bahasa Inggris yang dilakukan setiap 15 menit dari awal

pelajaran, literasi ini dilakukan oleh setiap guru mata pelajaran yang mengajar kelas.

Sekolah Rujukan adalah sebuah usaha yang sistematis dalam upaya untuk meningkatkan dan pemeratakan mutu SMP di seluruh wilayah Indonesia. Sekolah rujukan diharapkan dapat mengimbaskan mutu ke seluruh sekolah di sekitarnya. Sekolah rujukan sendiri berperan sebagai sekolah model yang dijadikan sebagai sekolah contoh bagi sekolah lain baik dari segi managerial, pelayanan, program pengembangan dan lain sebagainya.

2.3 Sekolah Imbas

Sekolah imbas adalah sekolah yang berada dalam wilayah binaan yang sama dengan sekolah model yang akan mendapatkan pengimbasan Best Practice implementasi SPMI dari sekolah model. Sekolah imbas yang dimaksud adalah sekolah-sekolah yang belum memenuhi SNP dan diharapkan dengan adanya sekolah rujukan ini bisa membantu sekolah-sekolah tersebut untuk memenuhi SNP agar bisa bersaing dengan sekolah-sekolah yang lain (Kemendikbud, 2016). SMP Negeri 12 Bandar Lampung sudah 2 tahun menjadi sekolah rujukan. Sebagai sekolah rujukan SMP Negeri 12 Bandar Lampung mempunyai 4 sekolah imbas yang ada disekitarnya yaitu, SMP Negeri 38 Bandar Lampung, SMP Negeri 39 Bandar Lampung, SMP Swasta Nusantara Bandar Lampung, dan SMP Swasta BPK Penabur Bandar Lampung.

2.4 Mutu Pendidikan

2.4.1 Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu dapat diartikan sebagai derajat keunggulan sesuatu barang atau jasa dibandingkan dengan yang lain. Mutu dapat bersifat abstrak, seperti; cara hidup yang bermutu, sikap hidup yang didanasi oleh nilai-nilai yang luhur dan sangat dihormati. Mutu dalam pendidikan dapat ditinjau dari segi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, cepat tidaknya lulusan memperoleh pekerjaan yang bergaji tinggi serta kemampuan seseorang di

dalam mengatasi berbagai persoalan hidup. Mutu pendidikan dapat ditinjau dari kemanfaatan pendidikan bagi individu, masyarakat, bangsa dan Negara. Secara spesifik, ada yang melihat mutu pendidikan dari segi tinggi dan luasnya ilmu pengetahuan yang dicapai oleh seseorang yang menempuh pendidikan. Mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.

Dari segi lingkup kompetensi yang harus dicapai begitu luas, maka pandangan tentang mutu pendidikan juga dalam artian yang luas meliputi berbagai ranah, yakni kognitif, afektif, psikomotor, bahkan spiritual. Mutu pendidikan tidak hanya berfokus pada prestasi akademik, tetapi juga bidang-bidang non akademik, seperti; keterampilan sosial, keterampilan vocational, pengkhayatan dan pengamalan spiritual dalam bentuk budi pekerti yang mulia.

Konsep mutu yang dikemukakan Sallis (2006) dalam 3 pengertian, yang dapat diadopsi untuk pendidikan yaitu:

a. Mutu dalam pengertian absolut

Mutu diartikan sesuatu yang ideal, merupakan esensi dari kebaikan, keindahan, kebenaran, tiada bdnaning, tiada duanya. Kualitas dalam pengertian ini biasanya menyertakan status bagi pemiliknya dan sekaligus memberikan keuntungan sosial dan membedakan dari orang-orang yang tidak sanggup memiliki sesuatu yang berkualitas.

b. Mutu dalam pengertian relatif

Mutu diartikan suatu produk ataa jasa telah memenuhi persyaratan atau kriteria, atau spesifikasi yang ditetapkan atau diStandar kan. Produk atau jasa tidak harus terbaik, tetapi memenuhi Standar yang telah ditetapkan, sehingga tergantung pada Standar nya apakah tinggi, sedang, atau rendah. Standar bersifat dinamis dan ditentukan berdasarkan kesepakatan pihak yang berkompeten, dapat dinaikkan dapat pula diturunkan berdasarlam kesepakatan. Oleh karena itu, mutu berdasarkan Standar bersifat relatif. Dalam konsep mutu relative ada dua aspek, yaitu; 1) mutu diukur dan

dinilai berdasarkan persyaratan kriteria dan spesifikasi yang telah ditetapkan lebih dahulu. Pemenuhan Standar ini ditunjukkan oleh produsen secara konsisten sehingga hasilnya tetap sesuai spesifikasi yang ditetapkan. 2) konsep mengakomodasikan keinginan konsumen atau pelanggan. Penetapan Standar produk atau jasa yang akan dihasilkan memperhatikan syarat-syarat yang dikehendaki pelanggan dan perubahan-perubahan Standar didasarkan atas keinginan konsumen atau pelanggan bukan semata-mata kehendak produsen.

c. Mutu menurut definisi konsumen

Mutu diartikan sesuai dengan definisi konsumen, karena konsumen dianggap penentu akhir tentang mutu produk atau jasa, karena tanpa mereka organisasi tidak dapat hidup. Mutu ditentukan sejauh mana memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka atau bahkan melebihi. Karena kepuasan dan keinginan suatu konsep yang abstrak, maka pengertian mutu dalam hal ini disebut mutu dalam persepsi. Sekolah sebagai lembaga pendidikan produknya berupa jasa, maka kepuasan pelanggan bermakna ganda, yakni; 1) kepuasan terhadap layanan penyelenggaraan proses pendidikan dalam bentuk layanan kepada siswa di dalam maupun di luar kelas, berbagai program yang disajikan untuk menyenangkan dan menggairahkan untuk belajar dan beraktivitas, layanan kepada orang tua siswa dalam berhubungan dan berkomunikasi dengan sekolah. 2) kepuasan terhadap hasil pendidikan yang mengacu pada berbagai kompetensi yang dicapai siswa, baik selama proses maupun setelah lulus berdasarkan Standar yang ditetapkan atau pemenuhan harapan konsumen setelah lulus.

2.4.2 Implikasi Konsep Mutu dalam Pendidikan

Menurut Umaedi (2004) hal yang perlu diperhatikan terhadap Implikasi konsep mutu dalam pendidikan adalah:

- a. Setiap penyelenggara dan pengelola pendidikan perlu memahami betul visi atau wawasan tentang mutu pendidikan, sehingga secara jelas dapat

mengarahkan ke mana satu pendidikan atau sekolah yang dikelola di arahkan.

- b. Konsep mutu dalam pengertian Standar secara metodologis sulit diterapkan dalam dunia pendidikan. Dalam hal ini kesulitan menStandardkan input, proses, dan output pendidikan, walaupun ada usaha yang mengarah kesana, seperti; menyeleksi calon siswa, guru, kurikulum Standar, dan ujian atau tes yang Standar. Problema yang dihadapi adalah sikap dan motivasi anak yang berbeda, kompetensi dan pengalaman guru yang relative berbeda. Prinsip pendidikan adalah harus memperlakukan anak sesuai dengan perkembangan dan kepribadiannya. Dari sisi sekolah sebagai lembaga yang menyediakan jasa, siswa adalah konsumen primer yang langsung menikmati jasa pendidikan. Dengan demikian layanan dan proses pendidikan yang diterima atau dialami oleh siswa dapat dipandang sebagai produk pendidikan.
- c. Konsumen pendidikan terdapat konsumen internal seperti; pendidik atau guru, dan tenaga kependidikan. Konsumen eksternal yaitu; siswa merupakan konsumen primer, orang tua dan pemerintah sebagai konsumen skunder, dan pengguna lulusan sebagai konsumen tersier. Peran mereka dalam mengupayakan layanan pendidikan yang bermutu sangat penting, oleh karena itu, umpan balik dan kerjasama antara mereka sangat penting dalam pengelolaan mutu pendidikan.

2.4.3 Indikator Mutu Pendidikan

Mengukur pendidikan yang berkualitas tentunya diperlukan kriteria/ indikator. Sallis (2014) mengungkapkan ada banyak indikator mutu yang baik di lembaga pendidikan, antara lain: 1) high moral values; 2) excellent examination results; 3) the support of parents, business dan the local community; 4) plentiful resources; 5) the application of the latest technology; 6) strong dan purposeful leadership; 7) the care dan concern for pupils dan students; 8) a well-balanced dan challenging curriculum. Pandangan ini menjelaskan bahwa sekolah yang bermutu dan baik harus memiliki: 1) nilai-

nilai moral/ karakter yang tinggi; 2) hasil ujian yang sangat baik; 3) dukungan orang tua, dunia usaha dan masyarakat setempat; 4) sumber daya berlimpah; 5) implementasi teknologi terbaru; 6) kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan (visi); 7) kepedulian dan perhatian bagi siswa; 8) kurikulum yang seimbang dan relevan.

Hadis (2010) menjelaskan dalam perspektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumberdaya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan professional.

Keberhasilan kualitas pendidikan Sitompul (2006) yang ditandai dari: 1) Tingginya rasa kepuasan pengajaran, termasuk tingginya penghargaan murid, 2) Tercapainya target kurikulum pengajaran, 3) Pembinaan yang sangat baik terhadap spiritual, moral, social dan pengembangan budaya pengajar, 4) Tidak ada murid yang bermasalah dalam kejiwaan atau resiko emosional 5) Tidak ada pertentangan antara hubungan murid dengan para guru/ Staf. Kecenderungan melihat mutu pendidikan berdasarkan hasil dan Standar yang telah ditetapkan oleh keinginan konsumen atau eksternal stakeholders yakni; orang tua siswa, pengguna jasa pendidikan, lembaga peminfaat lulusan yang menuntut kompetensi tertentu sebagai indikator kelayakan bagi lulusan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan, berbagai peran dalam kehidupan sosial. Sedangkan masalah input dan proses merupakan masalah internal stakeholders yang merupakan prerogatif tenaga pendidik dan kependidikan. Para pakar pendidikan cenderung melihat mutu pendidikan dari segi input dan

proses, karena pada tataran proses inilah terdapat mengembangkan pendidikan, metode, dan teknik pembelajaran yang efektif.

Indikator yang dapat dijadikan tolak ukur mutu sekolah mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah pada kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil tes kemampuan akademik maupun non akademik. Bahkan prestasi sekolah yang dicapai dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti suasana keakraban, disiplin, saling menghormati, dan sebagainya.

2.4.4 Pendekatan Mutu Pendidikan

Pendekatan yang perlu diperhatikan dalam peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan melalui pendekatan hasil pendidikan dikemukakan oleh Achmad Sanusi dalam Sufyarma (2003:209) sebagai berikut: 1) hasil pendidikan dalam arti layanan pendidikan yakni banyak ragam pendidikan yang dapat diciptakan atau ditawarkan, 2) hasil pendidikan merupakan yang dicapai peserta didik dan berbagai kegiatan belajarnya, 3) hasil pendidikan dalam arti prestasi ekonomis financial yang ditampilkan dan diterima peserta didik setelah mengikuti program pendidikan, 4) hasil pendidikan merupakan output sosial budaya yang diciptakan, diproduksi, dan diserahkan oleh para lulusan kepada masyarakat.

2.5 Manajemen Sekolah Rujukan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Pemerintah berupaya dalam penyelesaian permasalahan kualitas pendidikan, salah satu pemerintah berupaya dalam penyelesaian permasalahan kualitas pendidikan, salah satunya dengan cara mendorong pemerintah daerah dan sekolah untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Badan SNP memiliki tujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Standar mutu pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah tertuang dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal

35 bahwa Standar Nasional Pendidikan terdiri atas Standar penilaian pendidikan, Standar proses, Standar kompetensi lulusan, Standar pendidik dan tenaga kependidikan, Standar isi, Standar sarana dan prasarana, Standar pengelolaan, Standar pembiayaan (Uchtiawati & Zawawi, 2014). Dilanjutkan Standar nasional pendidikan yang harus terpenuhi seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 32 Tahun 2013 dan PP Nomor 13 Tahun 2015 bahwa Standar nasional pendidikan meliputi: 1) Standar Kompetensi Lulusan; 2) Standar Isi; 3) Standar Proses; 4) Standar Penilaian; 5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; 6) Standar Sarana dan Prasarana; 7) Standar Pengelolaan; dan 8) Standar Pembiayaan (Direktorat, 2013).

Salah satu upaya pemerintah untuk memenuhi Standar nasional pendidikan tersebut dengan melalui Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan Kebijakan sekolah rujukan bagi jenjang pendidikan dasar dan menengah dan salah satunya adalah program SMP Rujukan. Penyelenggaraan program tersebut diperkuat dengan adanya Undang-Undang Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 54 ayat (1) menjelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan dilaksanakan secara mandiri, efisien, efektif, dan akuntabel. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurdin, 2011) bahwa model penilaian sekolah efektif merupakan salah satu instrumen yang diharapkan dapat digunakan oleh pengelola pendidikan untuk mengetahui tingkat keberhasilan setiap sekolah. Sekolah rujukan sendiri berperan sebagai sekolah model yang dijadikan sebagai sekolah contoh bagi sekolah lain baik dari segi managerial, pelayanan, program pengembangan dan lain sebagainya.

Sekolah yang diberi kewenangan dan peran yang luas untuk merancang dan melaksanakan pendidikan sesuai dengan potensi dan kondisinya masing-masing dengan tetap mengacu pada Standar minimal yang ditetapkan pemerintah melalui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Direktorat Pembinaan SMP (2016)

menyatakan bahwa, SMP Rujukan adalah SMP yang telah memenuhi atau melampaui SNP, mengembangkan ekosistem sekolah yang kondusif sebagai tempat belajar, mengembangkan praktik terbaik dalam peningkatan mutu berkelanjutan, melakukan inovasi dan berprestasi baik akademik maupun non akademik, serta melaksanakan program kebijakan pendidikan yang layak menjadi rujukan SMP lain.

Manajemen sangat penting pada setiap implementasi kebijakan pendidikan sesuai dengan pendapat Rohmah dan Amri (2012) Peran manajemen pendidikan sangat penting agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen adalah penerapan konsep dan fungsi manajemen pada sekolah dalam proses pengelolaan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah. Pada tugas akhir ini akan menggunakan fungsi manajemen dalam melihat aktivitas sekolah Rujukan.

Program sekolah rujukan ini juga mengoptimalkan input, proses, dan output yang memiliki tingkat kesesuaian antar hasil yang dicapai dengan rencana dan yang telah ditetapkan dengan memberdayakan semua komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif yaitu mampu memberikan pembinaan kepada sekolah imbas mengenai program unggulan yang dimiliki sekolah rujukan sehingga terjalinnya kemitraan dengan berbagai pihak dalam mengembangkan sekolah. Didukung dengan penelitian Rahayu (2013) bahwa kepala sekolah berperan membuat perencanaan pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan terkait dengan delapan Standar nasional.

2.5.1 Perencanaan Sekolah Rujukan

Freeman dan Danerman (2005) memperbaiki sekolah pedesaan sehingga mereka bisa lebih seperti rekan-rekan perkotaan mereka sama halnya seperti kebijakan sekolah rujukan untuk meningkatkan dan meratakan mutu pendidikan. Perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu (Sagala, 2007).

Pernyataan Sukarna (2011) dalam melaksanakan perencanaan ada kegiatan yang harus dilakukan, yaitu melakukan prakiraan rencana kegiatan organisasi dan penganggaran (budgeting). Prakiraan berfungsi untuk menentukan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan kedepan oleh organisasi sebagai upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam melakukan prakiraan, haruslah selalu memperhatikan tujuan organisasi, sumber daya organisasi dan juga melakukan suatu analisis organisasi untuk tau potensi internal dan eksternal. Perencanaan yang disusun oleh sekolah PP No. 19 Pasal 53 Ayat (1) menyatakan setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 (empat) tahun. Fakta menunjukkan bahwa tidak banyak sekolah yang mempunyai rencana kerja 4 tahun (rencana strategis) yang ada adalah RAPBS untuk 1 tahun. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola tindakan untuk masa mendatang, dengan adanya perencanaan yang matang maka akan mendukung perolehan hasil yang maksimal.

Proses penyusunan rencana sekolah faktanya menunjukkan bahwa secara dokumen perencanaan sekolah ditandatangani kepala sekolah dan komite sekolah, dokumen ini menggambarkan bahwa penyusunan rencana sekolah disusun bersama antara sekolah dengan komite sekolah. Tetapi ternyata prosesnya cenderung kurang partisipatif dan transparan, atau tidak mengikutsertakan komite sekolah secara kelembagaan secara benar dan tidak mengikutsertakan dewan pendidik menganut prinsip keterwakilan. Program dan kegiatan sebagai rencana sekolah disusun oleh kepala sekolah bersama orang-orang kepercayaannya, kemudian dimintakan tandatangan ketua komite sekolah, dokumen perencanaan disusun secara partisipatif (Sagala. 2017).

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam suatu organisasi

merencanakan merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan, dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat (Komariah, 2011). Terdapat beberapa kegiatan perencanaan dalam suatu program yaitu kegiatan menentukan kebutuhan, penentuan strategi untuk mencapai tujuan, menentukan isi program pendidikan dan lain sebagainya, yang berguna untuk menjangkau kedepan dalam memenuhi kebutuhan dikemudian hari, menentukan tujuan, menyusun program sekaligus pendekatan yang digunakan, jenis dan urutan kegiatan, merencanakan pembiayaan serta menentukan jadwal dan proses kerja (Hamalik, 2010).

Dalam perencanaan sekolah rujukan harus mampu merencanakan kegiatan secara terprogram dan terstruktur dan sistematis dalam melaksanakan peningkatan Mutu Sekolah. Kepala sekolah bekerjasama dengan Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS) untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas serta dapat melaksanakan pengimbasan kepada sekolah disekitar. Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah salah satu tugasnya adalah menyusun dan mereview RKS dan RKAS. Penyusunan perencanaan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sekolah rujukan, dengan indikator seperti (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016):

1. Pengembangan dan peningkatan lebih dari SNP
2. Pengembangan budaya mutu
3. Pengembangan ekosistem sekolah
4. Penumbuhan karakter dan literasi
5. Pengembangan sekolah menjadi pusat keunggulan.
6. Lokasi yang strategis, mudah dijangkau dan aman.
7. Pelaksanaan Pengimbasan.

2.5.2 Pengorganisasian Sekolah Rujukan

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Pengorganisasian sangat terkait dengan komponen manusiannya (*man*), namun komponen keuangan dan sumber daya lainnya tidak bisa dilupakan.

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan kerja antar orang dalam mewujudkan suatu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya fungsi pengorganisasian maka seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi akan diatur penggunaannya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah diciptakan (Puspitasari, 2020). Terry (1986) menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan yang berupa *staffing* (penempatan staf) dan pepaduan segala sumber daya organisasi.

\Penelitian Ardianti, Pratiwi, and Kanzunudin (2017), Adapun beberapa cara agar aktivitas kerjasama dapat berjalan dengan lancar dan baik serta mencapai tujuan yang telah disepakati bersama antara kedua orang atau antara kelompok yaitu ;

- a. Saling mengerti, apabila dalam suatu kerjasama terdapat kesalahan, pelaku kerjasama dapat mengevaluasi bersama dan memecahkan masalah dari kerjasama tersebut secara bersama sama. Dalam hal ini tidak ada salah satu pihak yang dirugikan.
- b. Saling terbuka, dalam sebuah aktivitas kerjasama yang baik terdapat komunikasi yang baik pula antara pelaku kerjasama. Hal tersebut harus diimbangi dengan keterbukaan dan saling percaya untuk memenuhi kesepakatan bersama.

- c. Tanggungjawab perorangan, setiap individu atau kelompok memiliki karakteristik sendiri dalam ikatan kerjasama, untuk itu perlu adanya saling ketergantungan secara positif karena masing-masing individu atau kelompok mempunyai peran untuk bersama-sama.

Kegiatan pengorganisasian dapat dilakukan bilamana terdapat sekelompok orang yang bekerjasama, ada pekerjaan yang akan dikerjakan dan tujuan yang hendak dicapai, pembagian tugas yang jelas, pengelompokan kegiatan, penyediaan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan, dan pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien. Pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas dalam situasi lingkungan guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu (Mulyono, 2008).

Kriteria kemampuan kerjasama berdasarkan hasil penelitian Maasawet (2011) adalah: 1) memberi informasi sesama anggota kelompok, 2) dapat menyelesaikan perselisihan yang terjadi, 3) menciptakan suasana kerjasama yang akrab, 4) bertukar ide dan pendapat kepada anggota kelompok, 5) mendukung keputusan kelompok, 6) menghargai masukan dan keahlian anggota lain, 7) berpartisipasi melaksanakan tugas, 8) menghargai hasil kerja kelompok.

Pada pengorganisasi sekolah rujukan kepala sekolah bekerjasama dengan Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah dan warga sekolah. Kepala sekolah dapat memberikan tugas atau mandat kepada Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah dan guru untuk melaksanakan yang telah direncanakan.

2.5.3 Penggerakan/Pelaksanaan Sekolah Rujukan

Menggerakkan adalah sama artinya dengan pelaksanaan. Pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk membuat perencanaan menjadi

kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya (Amri, 2012).

Motivasi adalah proses internal, personal, proses sukarela dan tidak memaksa, serta mengarahkan upaya intelektual dan mental (Seebaluck & Seegum, 2013). Menurut (Rich & Shiram, 2005) motivasi sangat penting untuk mencapai keberhasilan dalam suatu organisasi. Motivasi pendidik dapat ditingkatkan ketika pendidik disediakan dengan alat yang akan memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan yang berkualitas tinggi dalam pendidikan, dan merasa bahwa mereka memiliki tujuan atau misi pendidikan (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008).

Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan yang baik, pengaturan suasana yang kondusif dan komunikatif, disiplin yang sinergis sesama komponen warga sekolah. Kepala Sekolah sangat berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Dalam pelaksanaan program kepala sekolah memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin Sekolah dengan bijak dan terarah, serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal pula, demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan (Juliantoro, 2017).

Pelaksanaan program sekolah rujukan mencakup semua kegiatan yang telah ditetapkan menjadi program-program unggulan yang akan diimbaskan ke sekolah-sekolah lain. Pelaksanaan program sekolah rujukan dijalankan sesuai dengan perencanaan yang telah dirumuskan agar setiap kegiatan yang dilakukan memiliki arah dan tujuan. Dalam tahap pelaksanaan ini harus adanya apresiasi yang didapatkan peserta atau siswa yang mengikuti kegiatan (Permatasari, 2019).

Dalam pelaksanaan Sekolah Rujukan kepala sekolah, Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah, guru dan Sekolah imbas bekerjasama dalam implementasi program atau perencanaan yang telah disusun.

1. Mempertahankan dan meningkatkan nilai Akreditasi A
2. Memiliki ekosistem yang kondusif
3. Mengembangkan budaya mutu
4. Melaksanakan Program Karakter dan Literasi
5. Menjadi Pusat Keunggulan
6. Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau dan aman.

2.5.4 Pengawasan Sekolah Rujukan

Pengawasan merupakan kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana dan tujuan semula (Kambey, 2006)

Pengawasan berkaitan dengan proses menilai apakah kegiatan yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana dan seberapa jauh tujuan organisasi telah dicapai. Pengawasan dapat dilaksanakan pada internal dan eksternal. Pengawasan dapat dilaksanakan dengan Supervisi, Monitoring dan Evaluasi (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016).

Sekolah melakukan pengamatan lingkungan dan evaluasi diri sekolah. Evaluasi diri sekolah untuk mengukur kinerja sekolah yaitu sejauh mana sekolah berhasil mencapai tujuannya, faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Hasilnya dimanfaatkan untuk memutuskan apakah perlu ada perubahan tujuan, sasaran, program sekolah, atau bahkan visi dan misi sekolah dalam rangka memajukan sekolah (Andriani, 2008).

2.6 Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang mendasari pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari

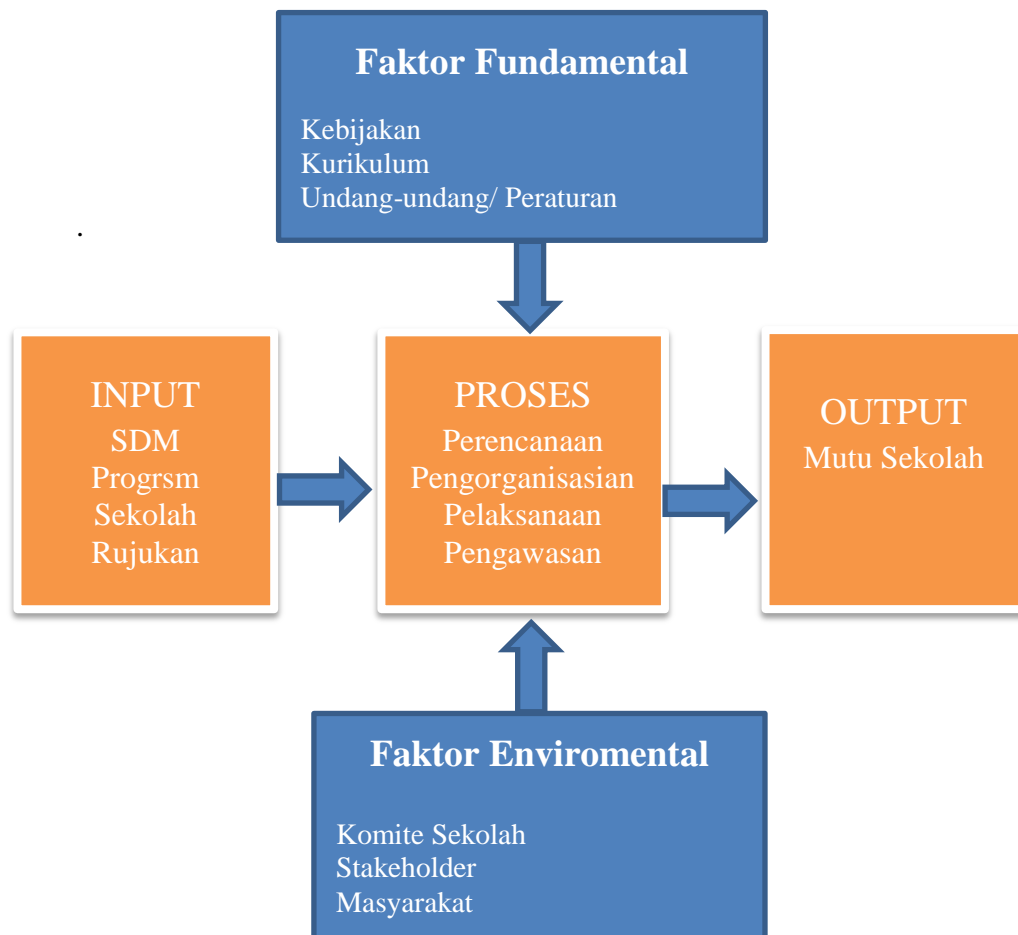
penelitian yang akan dilakukan (Sugiyono, 2013: 88). Maka dapat disimpulkan kerangka berpikir adalah Idanasan dari sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi untuk pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan. Adapun Sekolah Rujukan merupakan kebijakan yang dihadirkan oleh pemerintah dengan tujuan memberikan imbas pada sekolah disekitarnya sehingga dapat meningkatkan Mutu Pendidikan.

Mutu Pendidikan secara nasional telah ditetapkan 8 Standar Nasional Pendidikan. Diharapkan seluruh pendidikan di Indonesia dapat mencapai Standar tersebut. Namun, banyaknya permasalahan timbul yang disebabkan oleh hal tidak terduga misalnya letak geografis, keadaan ekonomi, sarana prasarana maupun layanan dan kompetensi dari tenaga pendidik dan kependidikan. Maka dari itu pemerintah berusaha mencari jalan keluar sehingga tercetuslah sebuah program, salah satunya Kebijakan sekolah rujukan.

Kebijakan sekolah rujukan bermaksud sebagai cara dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menjadikan salah satu sekolah sebagai model sehingga bisa ditiru oleh sekolah yang berada disekitarnya maupun sekolah yang belum mencapai SNP. Diharapkan sekolah rujukan dapat merumuskan program-program yang mendukung kebijakan sekolah rujukan. Maka dari itu penting manajemen dalam implementasi Kebijakan Sekolah Rujukan.

Implementasi kebijakan dibutuhkannya pengelolaan yang akan melawti proses. Sebelum memproses akan dibutuhkannya masukan yang disebut dengan input, adapapun input dalam penelitian ini adalah Sumber Daya dan program-program sekolah rujukan. Yang diproses dengan fungsi manajemen, dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sehingga diharapkan keluaran yang diperoleh adalah Peningkatan mutu pendidikan terutama mutu pendidikan sekolah. Dalam memproses atau mengelola terdapat dua faktor yang mempengaruhi. Faktor pertama yaitu faktorfundamental merupakan faktor dasar. Dalam pendidikan faktor dasarnya adalah kebijakan, undang-undang atau peraturan. Selain itu faktor kedua, faktor enviromental yaitu

faktor yang mendukung dalam proses. Adapun faktor enviromental, yaitu komite sekolah, stake holder dan masyarakat.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

III. METODE PENELITIAN

3.1 Setting Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 12 Bandar Lampung yang di bangun di atas area seluas 4500 m². Lokasi SMP Negeri 12 Bandar Lampung terletak Jl.Prof M.Yamin No 39 Rawa Laut Tanjung karang Timur, Bandar Lampung. Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 12 Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan formal dibawah naungan Departemen Pendidikan Nasional yang terletak di Bandar Lampung yang berstatus Negeri. Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 12 Bandar Lampung merupakan salah satu sekolah yang menyelenggarakan Kebijakan sekolah rujukan atau model. Dengan ini Sekolah Model adalah sekolah acuan bagi sekolah lain disekitarnya dalam penerapan penjaminan mutu pendidikan secara mandiri.

3.1.2 Tempat dan Waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung, Jl.Prof M.Yamin No 39 Rawa Laut Tanjung karang Timur, Bandar Lampung, Waktu penelitian dimulai bulan Desember 2020 dengan observasi awal terlebih dahulu. Waktu penelitian dilaksanakan pada pembelajaran Tahun 2020-2021.

3.1.3 Kehadiran Peneliti

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah peneliti itu sendiri. Instrumen atau alat penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2011). Selain itu, peneliti kualitatif sebagai *human tools*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data,

melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Raharjo, 2003).

Peneliti mengambil sikap yang tegas untuk memperoleh data yang baik dan lengkap secara tulisan, lisan yang maksimal, akurat dan dapat dipertanggungjawabkan kepada semua pihak, artinya sikap yang memiliki etika, estetika terhadap obyek sehingga mereka merasa tidak terganggu dan menerima dengan senang. Peneliti berinteraksi dengan sumber data untuk meningkatkan intensitas guna mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian. Berdasarkan hal tersebut, peneliti berusaha membangun hubungan yang lebih akrab, lebih wajar dan tumbuh kepercayaan bahwa peneliti tidak akan menggunakan hasil penelitiannya untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain atau tempat yang diteliti.

Peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 21 April 2021, hasil yang diperoleh Kepala sekolah melakukan Penyelenggaraan Sekolah Rujukan atau model sesuai dengan intruksi Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Lampung. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 22 April 2021, hasil yang diperoleh bahwa program Sekolah Rujukan sudah dilaksanakan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung. Peneliti melakukan wawancara dengan informan tambahan pada tanggal 23 Maret 2021, diperoleh bahwa warga sekolah yang berada dalam Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah dilibatkan dalam implementasi program yang mendukung Sekolah Rujukan atau Model.

Peneliti bertindak sebagai instrument penelitian sekaligus sebagai pengumpul data, untuk memperoleh data yang baik dan lengkap secara tulisan, lisan yang maksimal, akurat dan dapat dipertanggung jawabkan kepada semua pihak, maka peneliti mengambil sikap yang tegas, artinya sikap yang memiliki etika, estetika terhadap obyek sehingga mereka merasa

tidak terganggu dan menerima dengan senang. Untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian. Untuk itu, peneliti berusaha membangun hubungan yang lebih akrab, lebih wajar dan tumbuh kepercayaan bahwa peneliti tidak akan menggunakan hasil penelitiannya untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain atau tempat yang diteliti.

3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus dengan pendekatan kualitatif karena data dan informasi yang peneliti kumpulkan lebih banyak berupa keterangan-keterangan dan penjelasan yang bukan berbentuk angka. Menurut Rahardjo dan Gudnanto (2011: 250) studi kasus adalah suatu metode untuk memahami individu yang dilakukan secara integratif dan komprehensif sehingga diperoleh pemahaman yang mendalam tentang individu tersebut beserta masalah yang dihadapinya dengan tujuan masalahnya dapat terselesaikan dan memperoleh perkembangan diri yang baik.

Sebagai konsekuensi dalam pendekatan kualitatif merupakan teknik analisa data yang peneliti gunakan bukan dengan teknik statistik seperti pada pendekatan penelitian kuantitatif tetapi dengan teknik analisis data non-statistik atau analisis dengan prinsip logika. Pendekatan kualitatif adalah suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada gejala yang bersifat alamiah/naturalistik dan mendasar sehingga tidak bisa dilakukan di laboratorium melainkan harus terjun di lapangan. Pendekatan kualitatif, data diperoleh dari wawancara berupa pendapat, tanggapan, informasi, konsep dan keterangan yang berbentuk uraian dalam mengungkapkan masalah.

Moleong (2017) mengemukakan penelitian kualitatif pada hakikatnya merupakan suatu upaya untuk menemukan kebenaran atau untuk lebih membenarkan kebenaran. Sugiyono (2008) menyatakan bahwa penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata atau gambar, tidak

mementingkan angka, tetapi lebih pada proses. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan secara cermat, mendalam dan rinci sehingga dapat mengumpulkan data yang lengkap dan dapat menghasilkan informasi yang menunjukkan kualitas sesuatu, dan hasil penelitiannya hanya berlaku bagi wilayah yang diteliti. Moleong (2017) mengatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar belakang individu secara holistik dan utuh.

Denzin and Lincoln (2011) menguraikan penelitian kualitatif merupakan fokus perhatian dengan beragam metode, yang mencakup pendekatan interpretatif naturalistik terhadap subjek kajiannya. Hal ini berarti bahwa para peneliti kualitatif mempelajari benda-benda di dalam konteks alaminya, yang berupaya untuk memahami, atau menafsirkannya (Nusa Putra, 2012).

Adapun jenis pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menginterpretasi objek yang berkaitan dengan Peran sekolah rujukan SMP Negeri 12 Bandar Lampung dalam meningkatkan mutu pendidikan SMP di Bandar Lampung.

3.3 Sumber Data Penelitian

Menurut Miles and Huberman (2017) menyatakan bahwa sumber data dalam penelitian ini adalah manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subyek atau informan kunci Sedangkan sumber data bukanmanusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian sepertigambar, foto, catatan atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, agar data yang diperoleh dari informan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian. Pengambilan sampel bukan dimaksudkan untuk mewakili populasi, melainkan pada relevansi dan kedalaman informasi serta didasarkan pada tema yang muncul di lapangan. Melalui teknik ini akan diperoleh informan

kunci, dari informan kunci dapat dikembangkan untuk memperoleh informan lainnya. Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah SMP Negeri 12 Bandar Lampung dan sekolah yang ada disekitarnya. Ditetapkannya sebagai informan kunci, berdasarkan pendapat Guba dan Lincoln (1981) bahwa seseorang yang dijadikan informan kunci hendaknya memiliki pengetahuan dan informasi, atau dekat dengan situasi yang menjadi fokus penelitian yaitu dalam mengetahui Manajemen Sekolah Rujukan dalam menjadi model dan memberikan dampak terhadap sekolah yang ada disekitarnya dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan. Informan dalam penelitian ini sebanyak 13 orang dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jumlah Informasi Penelitian

No	Informasi	Kode	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	KS	1
2.	Ketua Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (WAKA Kurikulum)	KT	1
3.	Sekretaris Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah	S	1
4.	Anggota Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah	A	2
5.	Tim Audit Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah	TA	1
6.	Bendahara	B	1
7.	WAKA Kesiswaan	Waka. Kes	1
8.	WAKA Sarana Prasarana	Waka. Sarpras	1
9.	Guru	G	4
Jumlah seluruh informan			13

Contoh penerapan kode dan cara membacanya : **(W KS 18.03.21)**

Teknik Pengumpulan Data
Kepala Sekolah
Tanggal, bulan dan tahun

Menurut Nasution (2003), tindakan dan kata-kata orang-orang yang diamati atau di wawancarai merupakan sumber data utama dan di catat melalui catatan tertulis,

pengambilan foto atau film serta peneliti memberikan koding pada informan agar tidak menyinggung siapapun yang ada dalam penelitian ini. Pemberian kode sangat diperlukan untuk memudahkan pelacakan data secara bolak-balik. Secara rinci pengkodean dibuat berdasarkan pada teknik pengumpulan data dan informan (Miles & Huberman, 2017). Pada sumber data kepala sekolah diberi kode KS, Ketua Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah diberi kode KT, Sekretaris Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah diberi kode S, Bendahara Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah diberi kode B, Anggota diberi kode A dan Guru diberi kode G. Teknik pengumpulan data intik observasi di kode O, wawancara diberi kode W, dan studi dokumen diberi kode SD.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif terdapat empat macam teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, studi dokumen, dan gabungan/triangulasi (Sugiyono, 2013). Berangkat dari hal tersebut, peneliti memilih untuk menggunakan wawancara (*interview*), observasi dan studi dokumen sebagai teknik pengumpulan data dalam penelitian ini. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* karena menggunakan interview atau wawancara dalam teknik pengumpulan datanya. Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2013). Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah Rujukan, Tim pengembang Sekolah, Pendidik dan tenaga kependidikan sekolah rujukan, Kepala Sekolah imbas, dan Pendidik dan tenaga kependidikan sekolah imbas yang merupakan informan dalam mengetahui peningkatan mutu pendidikan pada jenjang SMP yang dilakukan Sekolah Rujukan terhadap Sekolah imbas di lokasi penelitian. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian dengan pendekatan kualitatif ini dalam hal untuk pengumpulan data yang dilakukan terhadap objek dilakukan dengan cara sebagai berikut:

3.4.1 Observasi

Observasi adalah suatu cara pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap suatu obyek dalam suatu periode tertentu dan mengadakan pencatatan secara sistematis tentang hal-hal tertentu yang diamati. Sesuai dengan namanya, observasi akan dilakukan dengan cara peneliti melakukan pengamatan terhadap subjek penelitian dan kemudian mencatat hal-hal yang terjadi di lapangan dan berkaitan dengan Manajemen Sekolah Rujukan.

Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana dengan Manajemen Sekolah Rujukan di SMP Negeri 12 Bandar Lampung. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati pelaksanaan sekolah rujukan melalui kegiatan kegiatan sosialisasi SPMI dan Pemenuhan Mutu Pendidikan. Berikut kisi-kisi pedoman observasi dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Peristiwa yang diamati

No	Ragam Situasi yang diamati
1	Perencanaan dari Kebijakan sekolah rujukan
2	Pengorganisasian dari Kebijakan sekolah rujukan
3	Pelaksanaan dari Kebijakan sekolah rujukan
4	Pengawasan pelaksanaan dari Kebijakan sekolah rujukan

3.4.2 Wawancara

Peneliti berbekal instrumen berupa panduan wawancara, daftar pertanyaan, dan alat perekam dengan cara mendatangi nara sumber untuk mendapatkan data yang diinginkan. Hal ini karena salah satu teknik pengumpulan data adalah dengan jalan wawancara, yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden.

Teknik interview ini digunakan untuk mengetahui hubungan dengan sumber data, melalui tanya jawab guna mendapatkan informasi yang diperlukan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti akan menggunakan pertanyaan terstruktur

dan melakukan wawancara dengan stakeholders sekolah. Interview ini dilakukan secara mendalam yang fokusnya adalah kepala sekolah wakil kepala sekolah, guru serta pihak-pihak terkait untuk mendapatkan informasi mengenai Peran Sekolah Rujukan dan peningkatan Sekolah imbas.

3.4.3 Pedoman Studi Dokumen

Selain wawancara, penulis juga memeriksa sejumlah dokumen. Berdasarkan teori studi dokumen adalah salah satu teknik pengumpulan data dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek. Menurut Sugiyono (2013: 83) dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan teknik observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Teknik ini merupakan suatu cara mengumpulkan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga diperoleh data yang lengkap sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti akan mengumpulkan data berupa catatan lapangan dari observasi yang dilakukan, memindahkan hasil wawancara ke dalam bentuk transkrip wawancara, serta apabila diperlukan, peneliti akan menelaah sejumlah dokumen dari sekolah seperti daftar nilai siswa pada tahun akademik tertentu dan dokumen lain yang berkaitan.

3.5 Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan kredibilitas atau derajat keabsahan data perlu dilakukan untuk membuktikan apakah yang diamati oleh peneliti telah sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan. Derajat kepercayaan data (kesahihan data) dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria (nilai) kebenaran, baik bagi pembaca maupun bagi subjek yang diteliti. Adapun 4 kriteria Moleong (2017) yang dapat digunakan dalam keabsahan, yaitu: derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Dalam penelitian ini penulis menggunakan keabsahan data

dengan kriteria derajat kepercayaan (*credibility*) yang dilakukannya pengecekan dengan teknik yaitu ketekunan pengamatan, pemeriksaan sejawat dan triangulasi.

langkah-langkah sebagai berikut: 1. Perpanjangan keikutsertaan penelitian pada latar penelitian. 2. Ketekunan pengamatan agar dapat ditemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan isu atau persoalan yang sedang di cari, 3. Triangulasi sumber yakni objek dan isu yang sama ditanyakan kepada sumber-sumber informan, serta melalui triangulasi metode, yakni wawancara mendalam dengan informan, pengamatan terhadap kegiatan pengimplementasian manajemen sekolah rujukan, 4. Pemeriksaan melalui diskusi yang mendalam dengan teman sejawat atau satu profesi dengan peneliti, 5. Penyediaan referensi yang cukup sebagai alat untuk menumpang dan menyesuaikan kritik, 6. Analisis kasus negatif dengan jalan mengumpulkan contoh dan kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan, 7. Pengecekan terhadap anggota yang terlibat dalam penelitian diminta untuk memberikan reaksi terhadap data yang telah diorganisasikan peneliti.

Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu. Ada 4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan: sumber, metode, penyelidikan, dan teori. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dengan sumber yang artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal ini dapat dicapai peneliti dengan jalan:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara;
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang yang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi;
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu;

- d. Membandingkan keadaan- keadaan seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang yang berpendidikan, orang berada, orang pemerintahan
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi sesuatu dokumen yang berkaitan.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari data, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2010: 309).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data induktif. Analisis data induktif adalah penarikan kesimpulan yang berangkat dari fakta-fakta khusus, untuk kemudian ditarik kesimpulan secara umum. Adapun langkah-langkah untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah mencari, mencatat, dan mengumpulkan semua secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil observasi dan wawancara di lapangan yaitu pencatatan data dan berbagai bentuk data yang ada di lapangan.

3.6.2 Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang hal yang tidak perlu. Sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

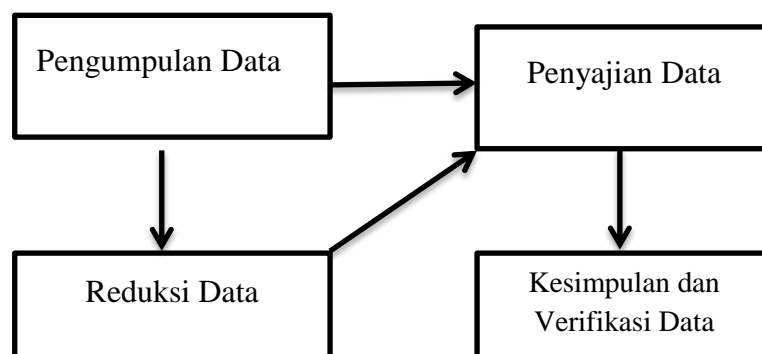
3.6.3 Display Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau menyajikan data kedalam pola yang dilakukan dalam berupa teks naratif, bagan, grafik, metrik, dan jaringan.

3.6.4 Kesimpulan

Mengambil kesimpulan merupakan analisis lanjutan dari reduksi data dan *display* data sehingga data dapat disimpulkan. Penarikan kesimpulan sementara, untuk diuji kembali dengan data di lapangan dengan cara merefleksi kembali, peneliti bertukar pikiran dengan ahli dalam hal ini pembimbing 1 dan 2 agar kebenaran ilmiah dapat tercapai. Kesimpulan dalam penelitian dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan bagaimana Pengelolaan Sekolah rujukan SMP N 12 Bandar Lampung dan peningkatan mutu pendidikan SMP di Bandar Lampung.

Agar memperjelas langkah-langkah dalam mengumpulkan, menganalisa data untuk kemudian dapat disimpulkan menjadi sebuah kesimpulan penelitian, maka dapat dibuat sebuah bagan alur dari analisa data penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini dengan bagan sebagai berikut: gambar 3.1 berikut:



Gambar 3.1: Skema Teknik Analisis Data Induktif Miles dan Huberman (Miles & Huberman, 2017)

3.7 Tahap-Tahap Penelitian

Terdapat beberapa tahap dalam penelitian ini yaitu tahap persiapan, tahap pengumpulan data, tahap pengecekan data, tahap penulisan laporan, tahap konsultasi, seminar hasil, dan ujian tesis. Deskripsi dari penelitian ini dari awal hingga akhir ujian tesis yang peneliti lakukan. Adapun langkah-langkah yang ditempuh peneliti sebagai berikut:

3.7.1 Tahap Pra lapangan

Tahap Pra penelitian dilaksanakan pada bulan Desember 2020. Pada tahap pra lapangan ada tujuh kegiatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu :

- a. Menyusun rancangan penelitian tentang Manajemen Sekolah Rujukan SMP Negeri 12 Bandar Lampung.
- b. Memilih lapangan penelitian dengan cara mempelajari serta mendalami fokus dan rumusan masalah penelitian
- c. Mengurus perizinan secara formal dalam hal ini peneliti meminta izin kepada Kepala Manajemen Sekolah Rujukan SMP Negeri 12 Bandar Lampung.
- d. Menjajaki dan menilai keadaan lingkungan dimana peneliti melakukan orientasi lapangan. Penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apa bila peneliti sudah mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan.
- e. Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna bagi pemberi informasi situasi dan kondisi latar penelitian.
- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan meliputi alat tulis dan camera.

3.7.2 Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan dilaksanakan pada bulan Januari- Maret 2021 pada tahap ini di bagi menjadi 3 bagian, yaitu:

3.7.2.1 Memahami latar penelitian dan persiapan diri

Peneliti menggunakan latar penelitian SMP Negeri 12 Bandar Lampung untuk memperoleh data yang dibutuhkan tentang manajemen sekolah rujukan.

3.7.2.2 Memasuki lapangan

Peneliti mengawali dengan membuat permohonan izin untuk melakukan pengumpulan data atau melengkapi informasi umum yang diperoleh pada awal observasi untuk melakukan pengumpulan data dan menggali informasi yang peneliti butuhkan sesuai sub fokus penelitian.

3.7.2.3 Mengumpulkan data

Peneliti mengumpulkan data-data yang meliputi: mencatat data, mengobservasi dan mendokumentasikan apa yang ada yang diperoleh dilapangan.

3.7.3 Tahap Analisa Data

Tahap analisis data dilakukan pada bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2021 meliputi kegiatan mengumpulkan data dan pencatatan data, analisis data, penafsiran data, pengecekan keabsahan data, dengan mengumpulkan data atau melengkapi informasi umum yang telah diperoleh pada observasi awal. Data yang terkumpul dikelompokkan dan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian dan dimasukkan kedalam matrik cek data. Data dipaparkan dalam bentuk naratif, matriks dan diagram konteks. Pembahasan berikutnya adalah kesimpulan dan saran.

3.7.4 Tahap Pelaporan Hasil Penelitian

Pembuatan laporan hasil penelitian yang terdiri atas latar belakang penelitian, kajian pustaka, metode penelitian yang digunakan, penyajian data penelitian, pengkajian temuan penelitian dan kesimpulan akhir dari hasil penelitian semuanya ditulis secara naratif. Penulis menggunakan pedoman penulisan

karya ilmiah yang berlaku di Universitas Lampung. Tahap akhir peneliti melakukan seminar hasil penelitian dan melakukan perbaikan yang dilanjutkan dengan menyusun laporan hasil penelitian dan diakhiri dengan ujian tesis.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Keberhasilan Kebijakan Sekolah Rujukan oleh kualitas dan sinkronisasi antara perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Secara detail keempat faktor tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

1.1.1 Perencanaan manajemen sekolah rujukan memiliki beberapa tahapan, yaitu observasi, rapat koordinasi, penyusunan program kerja, penyusunan pelaksanaan program, dan penyusunan pengawasan program. Hal tersebut dilakukan guna mencapai tujuan yang disepakati. Observasi dilakukan guna mengetahui bagaimana kondisi lingkungan sekolah. Rapat koordinasi dilakukan untuk membahas sosialisasi Sekolah rujukan dan penyusunan Rencana Pemenuhan mutu dan program kerja sekolah rujukan. Dimana kepala sekolah sangat berperan dalam sosialisasi dan pembentukan tim hingga tersusunnya rencana kegiatan program baik pemenuhan mutu ataupun Standar nasional pendidikan dilanjutkan dengan sosialisasi SPMI kepada sekolah Imbas.

1.1.2 Pengorganisasian dibentuk untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Seperti halnya pengorganisasian di SMP N 12 Bandar Lampung, dimana kepala sekolah menetapkan dan mengumumkan SK Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah dan terbentuknya Struktur Organisasi SPMI. Kepala sekolah dan warga sekolah membangun kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

1.1.3 Pelaksanaan manajemen sekolah rujukan memiliki tiga tahap kegiatan, yaitu mengadakan memotivasi, pengarahan dan implikasi program. Tiga kegiatan tersebut saling berkesinambungan serta kontinyu. Dimana dapat dilaksanakan secara bersama ataupun bergantian. Ketika program ataupun rencana dilaksanakan akan diperhatikan oleh seluruh warga sekolah terutama kepala sekolah dengan itu perlunya Tim penjamin mutu pendidikan sekolah dan warga sekolah yang melaksanakan dapat termotivasi dan

diberikan arahan sehingga pelaksanaan akan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

1.1.4 Proses pengawasan manajemen sekolah rujukan di SMP N 12 Bandar Lampung bersifat langsung Artinya, kepala sekolah, dan warga sekolah dapat langsung memperbaiki apabila terjadi kesalahan ketika kegiatan berlangsung. Kepala sekolah juga melakukan pengawasan dengan supervisi dan monitoring sehingga dapat mengetahui bagaimana pelaksanaan mengenai program yang dilaksanakan, sehingga dapat dijadikan evaluasi agar kedepannya dapat lebih baik. Sedangkan untuk Tim Audit akan mengevaluasi terhadap pelaksanaan program melalui laporan proposal kegiatan.

b. Saran

1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan lebih insentif dalam melaksanakan peran sebagai pemimpin dalam pengembangan Sekolah. Kepala sekolah juga harus selalu memberikan dukungan penuh serta mengupayakan peningkatan terhadap pemahaman warga sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah rujukan. Hal ini dapat dilakukan dengan mendatangkan narasumber yang berkompeten dan bervariasi untuk memberikan wawasan kepada warga sekolah dalam melihat bagaimana evaluasi diri dan program, agar dapat meningkatkan mutu yang lebih baik.

2. Tim Penjamin Mutu Pendidikan Sekolah

Tim penjamin mutu pendidikan sekolah diharapkan mampu melaksanakan program sekolah rujukan dengan baik dan secara bertahap turut meningkatkan kompetensinya. Mengingat tidak semua pekerjaan disekolah dapat diselesaikan oleh kepala sekolah, maka diperlukan kerjasama guna meringankan tugas dan peran kepala sekolah.

3. Guru

Guru diharapkan mampu melaksanakan proses pembelajaran dengan baik dan secara bertahap turut meningkatkan kompetensinya. Mengingat tidak semua pekerjaan disekolah dapat diselesaikan oleh kepala sekolah, maka diperlukan kerjasama guna meringankan tugas dan peran kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, S., dan dan Rohman, M. (2012). Manajemen Pendidikan: Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran Yang Efektif. *Riau: PT Prestasi Pustaka Raya*.
- Andriani, D. E. (2008). Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Perubahan Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 114328. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/114328-ID-peran-kepala-sekolah-dalam-upaya-mewujud.pdf>
- Ardianti, S. D., Pratiwi, I. A., dan Kanzunudin, M. (2017). Implementasi Project Based Learning (PJBL) berpendekatan Science Edutainment terhadap kreativitas peserta didik. *Refleksi Edukatika: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 7(2). Retrieved from <https://jurnal.umk.ac.id/index.php/RE/article/view/1225>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage handbook of qualitative research: sage*.
- Direktorat, U. P. d. P. H. P. K. N. (2013). Peraturan Pemerintah (PP) tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Retrieved from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/5364/pp-no-32-tahun-2013>. Available from 20.9.23.22 <http://www.bpk.go.id/>, from BPK RI <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/5364/pp-no-32-tahun-2013>
- Ekawati, Y. (2017). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SEKOLAH DASAR RUJUKAN DI SD NEGERI I BANTUL. *Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan*, 6(5), 455-468.
- Fattah, N., Hartati, T., dan Mulyasari, E. (2009). Manajemen Sekolah Bertaraf Internasional. *Jurnal Educationist*, 3(1).
- Freeman, T. M., dan Danerman, L. H. (2005). Changes in Mastery Goals in Urban dan Rural Middle School Students. *Journal of Research in Rural Education*, 20(1), 1-12.
- George R. Terry, L. W. R. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghani, M. F. A. (2013). Development of effective school model for Malaysian school. *International Journal of Academic Research*, 5(5), 131-142.
- Hadis, A. d. N., B. (2010). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: AlfaBeta.
- Hamalik, O. (2010). *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung Remaja Rosdakarya.
- Hamid, H. (2013). Manajemen Berbasis Sekolah. *Al-Khwarizmi: Jurnal Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam*, 1(1), 87-96. doi:<https://doi.org/10.24256/jpmipa.v1i1.86>
- Juliantoro, M. (2017). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Al-Hikmah: Jurnal Kependidikan Dan Syariah*, 5(2), 24-38.
- Kambey, D. (2006). Landasan teori administrasi/manajemen. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Pdantuan Pembinaan dan Pengembangan Sekolah Rujukan Pada Sekolah Menengah Pertama*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama.

- Komariah, A. d. T., C. (2008). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kompri. (2015). *Manajemen Pendidikan 1*. Bandung: Alfabeta.
- Leithwood, K., Harris, A., dan Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School leadership dan management*, 28(1), 27-42. doi:<https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- Maasawet, E. T. (2011). Meningkatkan Kemampuan Kerjasama Belajar Biologi Melalui Penerapan Strategi Inkuiri Terbimbing Pada Siswa Kelas VII Smp Negeri VI Kota Samarinda Tahun Pelajaran 2010/2011. *BIOEDUKASI (Jurnal Pendidikan Biologi)*, 2(1). doi:<http://dx.doi.org/10.24127/bioedukasi.v2i1.197>
- Marwan, A., Sumintono, B., dan Mislana, N. (2012). Revitalizing rural schools: A challenge for Malaysia. *Educational Issues, Research dan Policies*, 1, 172-188.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cetakan XXIX. Bandung: PT. Remaja, Rosdakarya.
- Mulyono, B. H. (2008). *Analisis Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen (Studi Kasus Pada Perumahan Puri Mediterania Semarang)*. program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Retrieved from <http://eprints.undip.ac.id/16718/>
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nurdin, N. (2011). Manajemen Sekolah Efektif Dan Unggul. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(1).
- Nurdyansyah, d. A., Widodo. (2017). *Manajemen Sekolah Berbasis ICT*. In. Sidoarjo Nizamia Learning Center.
- Nusa Putra, N. D. L. (2012). *Penelitian Kualitatif PAUD Pendidikan Anak Usia Dini* Jakarta: Raja Grafindo.
- Puspitasari, R. (2020). *Character Education Management in Senior High School 6 of Yogyakarta*. Paper presented at the 2nd Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy (YICEMAP 2019).
- Republik Indonesia. (2005). *Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tahun 2005 tentang Standar nasional pendidikan*: Cipta Jaya.
- Sagala, S. (2007). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education*: Routledge.
- Sholichah, A. S. (2018). Teori-Teori Pendidikan Dalam Al-QurânTM An. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(01), 23-46. doi:10.30868/ei.v7i01.209
- Sitompul, H. (2006). Pendidikan Bermutu di Sekolah. *Dalam Syafaruddin dan Mesiono (Ed.), Pendidikan Bermutu Unggul (hlm. 51-64)*. Bandung. Ciptapustaka Media.
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian pendidikan:(pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R dan D)*: Alfabeta.

- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian pendidikan Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R dan D* Bandung: Alfabeta.
- Sukarna. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Mdanar Maju.
- Suryadi, A. (2014). *Pendidikan Indonesia Menuju 2025*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Susatyo, H. (2013). *Pengantar Manajemen Cara Muda Memahami Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Tilar, H. A. R. (2009). *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Triwiyanto, T. (2013). Pemetaan mutu manajemen berbasis sekolah melalui audit manajemen pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 24(2), 125-135.
- Ulfa, M., dan Danriani, R. (2020). *IMPLEMENTASI SEKOLAH RUJUKAN NASIONAL DI SMPN 3 LANGSA*. Paper presented at the SEMINAR NASIONAL PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN.
- Usman, H. (2020). *Implementasi Kebijakan Sekolah Rujukan Di SMP Negeri 1 Taliabu Barat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Universitas Muhammadiyah Malang,