

ANALISIS SEKOLAH EFEKTIF UNTUK PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN TERPADU PADA SEKOLAH DASAR DI KOTA PALU

Sulaeha

SDN 1 Tatura Palu, Central Sulawesi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator untuk peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan permasalahan, hasil dan pembahasan penelitian dapat dibuat beberapa kesimpulan yang berkaitan dengan karakteristik sekolah efektif sebagai faktor determinan peningkatan mutu pendidikan pada sekolah dasar di Kota Palu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator (1) administrasi dan manajemen sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan; (2) kepemimpinan kepala sekolah dan kepengawasan; (3) kurikulum dan pembelajaran ditandai dengan inovasi pembelajaran yang mampu mengoptimalkan seluruh sumber belajar yang dimiliki; (4) organisasi kelembagaan pendukung untuk peningkatan mutu pendidikan, yaitu (a) pembagian tugas dan kewenangan yang jelas, (b) ada unti penjaminan mutu; (5) sarana; (6) ketenagaan untuk peningkatan mutu pendidikan yaitu memiliki jumlah guru yang cukup, memiliki kompetensi mengajar sesuai keahliannya dan berkualifikasi pendidikan minimal S1 serta memiliki akta mengajar IV; (7) pembiayaan dan pendanaan pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan; (8) kesiswaan/peserta didik untuk peningkatan mutu pendidikan, pembinaan kecerdasan emosional dan spritual (ESQ) yang intensif; (9) peranserta masyarakat untuk peningkatan mutu pendidikan, yaitu sekolah yang melibatkan masyarakat dalam pengembangan sekolah.

Kata kunci: Sekolah, Manajemen Mutu, Pendidikan Dasar.

Pendahuluan

Upaya peningkatan mutu telah menjadi perhatian utama dunia pendidikan dewasa ini, yang pada prinsipnya adalah menghasilkan sesuatu yang memiliki nilai manfaat tinggi serta

sesuai dengan kebutuhan. Sesuatu yang bermanfaat tidak berguna apabila tidak sesuai dengan kebutuhan, demikian sebaliknya. Nilai manfaat dan kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan, masyarakat, dunia kerja merupakan aspek-aspek mutu yang amat penting. Akuntabilitas mutu pendidikan sudah harus menjadi bagian dari sistem pendidikan di sekolah sesuai dengan tuntutan dari stakeholders

Pada prinsipnya, sistem pendidikan persekolahan memiliki sifat-sifat dan karakter yang sama dengan organisasi bisnis dalam menghasilkan produk dan kebutuhan pelanggan. Sekolah memiliki pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal meliputi para pendidik/guru, para staf pendukung, dan para pembina sekolah. Sedangkan pelanggan eksternal, meliputi pelanggan eksternal utama yaitu peserta didik/siswa, pelanggan eksternal sekunder yaitu orang tua, serta pelanggan eksternal tersier adalah pasaran kerja, pemerintah, dan masyarakat. Oleh karena itu, sistem pendidikan persekolahan dapat melakukan hal yang sama dalam penjaminan mutu sebagaimana yang dilakukan oleh organisasi bisnis dan industri.

Dalam lingkungan sistem pendidikan, khususnya dunia persekolahan tuntutan akan pengembangan penjaminan mutu (*quality assurance*) merupakan gejala yang wajar karena penyelenggaraan pendidikan merupakan bagian dari *public accountability*. Setiap komponen stakeholders pendidikan baik orang tua, masyarakat, dunia kerja, maupun pemerintah dalam peranan dan kapasitasnya masing-masing memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Memberikan jaminan mutu pendidikan jauh lebih kompleks dibandingkan dengan penjaminan mutu yang dilakukan oleh dunia industri. Produk yang dihasilkan oleh dunia industri berupa barang dapat dengan mudah dilihat (nyata) sedangkan produk yang dihasilkan oleh sistem pendidikan (sekolah) berupa jasa bersifat tidak nyata sehingga tidak mudah menentukan mutunya. Menentukan mutu sekolah tidak cukup hanya melihat mutu lulusannya tetapi lebih kepada bagaimana proses menghasilkan suatu lulusan. Suatu proses yang berkualitas akan

menghasilkan produk yang berkualitas dan sebaliknya sehingga penjaminan mutu pendidikan lebih berorientasi pada proses dibandingkan dengan hasil. Misalnya, mutu penyelenggaraan proses pembelajaran dapat dilihat dari unsur-unsurnya sebagai indikator mutu, antara lain, tenaga pengajar, kurikulum, sarana dan prasarana, produktivitas, dan mutu lulusan. Sebagaimana halnya produk barang, pendidikan dituntut untuk menghasilkan produk bermutu. Suatu produk dapat dianggap bermutu apabila ia memiliki sifat-sifat yang sesuai dengan kebutuhan, tujuan, dan harapan pelanggan (*customers*) secara terpadu, harmonis dan sinergi.

Mutu didefinisikan sebagai paduan sifat-sifat produk, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan langsung atau tak langsung, baik kebutuhan yang dinyatakan (tersurat) maupun yang tersirat, masa kini dan masa depan. Dengan demikian, mutu pendidikan di sekolah meliputi berbagai aspek yang terjadi dalam rangkaian kegiatan yang dilakukan atau dihasilkan oleh sistem pendidikan di sekolah sebagai organisasi jasa.

Pengembangan indikator-indikator mutu sekolah merupakan suatu pekerjaan yang kompleks karena sekolah sebagai suatu sistem sosial terkait dengan berbagai komponen yang saling terkait dan saling mempengaruhi. Salah satu cara untuk mengidentifikasi indikator-indikator mutu yaitu melalui kajian sekolah efektif. Sekolah efektif dapat digambarkan sebagai sekolah yang berkualitas karena didukung oleh indikator-indikator dan kriteria yang memenuhi persyaratan mutu.

Efektivitas sekolah harus dilihat sebagai konsep formal "hampa" konsep yang tidak pandang bulu berkenaan dengan jenis-jenis pengukuran terhadap kinerja sekolah yang dipilih. Karena maksud literal dari efektivitas sekolah adalah pencapaian tujuan (*goal attainment*), maka asumsi implisitnya adalah bahwa kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja mencerminkan indikator-indikator penting bagi penjaminan mutu di sekolah. Tentu saja, berbagai pendapat tentang indikator dan kriteria sekolah efektif dapat saja berbeda berdasarkan karakteristik sekolah tersebut.

Pengukuran terhadap efektivitas sekolah didasarkan pada standar komparatif dan bukan standar absolut. Pengaruh diperlihatkan menurut perbedaan rata-rata yang disesuaikan antara sekolah-sekolah yang ada. Implikasinya adalah bahwa kajian-kajian efektivitas sekolah merupakan konsep kausal dengan tidak hanya menilai perbedaan kinerja secara menyeluruh tetapi juga pertanyaan tambahan mengenai hubungan sebab akibat yang muncul, karakteristik-karakteristik sekolah mana saja yang menghasilkan mutu yang lebih tinggi.

Permasalahan utama yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana karakteristik sekolah efektif dalam rangka menyusun standardisasi penjaminan mutu pada pendidikan dasar di wilayah Kota Palu. Masalah tersebut dikaji dalam beberapa bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator administrasi dan manajemen sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan?
2. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator kepemimpinan kepala sekolah dan pengawasan untuk peningkatan mutu pendidikan?
3. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator kurikulum dan pembelajaran?
4. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator organisasi kelembagaan pendukung untuk peningkatan mutu pendidikan?
5. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator sarana dan prasarana untuk peningkatan mutu pendidikan?
6. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator ketenagaan untuk peningkatan mutu pendidikan?
7. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator pembiayaan dan pendanaan pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan?
8. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator kesiswaan /peserta didik untuk peningkatan mutu pendidikan?
9. Bagaimana karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator peranserta masyarakat untuk peningkatan mutu pendidikan?

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator administrasi dan manajemen sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah dan pengawasan untuk peningkatan mutu pendidikan, kurikulum dan pembelajaran, organisasi kelembagaan pendukung untuk peningkatan mutu pendidikan, sarana dan prasarana untuk peningkatan mutu pendidikan, ketenagaan untuk peningkatan mutu pendidikan, pembiayaan dan pendanaan pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan, kesiswaan/peserta didik untuk peningkatan mutu pendidikan.

Masalah mutu biasa dipersepsi berbeda-beda. Konsep mutu yang diturunkan dari wawasan *Total Quality Management-TQM* harus dipandang sebagai konsep yang relatif bukan yang absolut. Definisi mutu yang relatif ini memiliki dua aspek yaitu pertama, memenuhi spesifikasi dan kedua, memenuhi persyaratan yang dituntut kastemer.

Kualitas dalam pengertian memenuhi spesifikasi sering disebut sebagai kesesuaian untuk tujuan atau penggunaan atau disebut pula definisi kualitas menurut produsen. Kualitas menurut produsen ini dicapai bilamana produk atau jasa memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam suatu produser yang konsisten. Kualitas didemonstrasikan oleh produsen dalam sebuah sistem yang dikenal sebagai sistem jaminan mutu yang memungkinkan produksi yang konsisten dari produk dan jasa untuk memenuhi standar atau spesifikasi tertentu. Bilamana produk atau jasa yang dihasilkan telah memenuhi spesifikasi atau standar/kriteria yang telah ditetapkan tadi maka produk atau jasa itu dianggap bermutu. Pandangan mutu ini sering disebut mutu sebenarnya (*quality in fact*). *Quality in fact* ini adalah dasar dari sistem jaminan mutu yang ditemykan seperti dalam “The British Standards Institution in BS5750” atau “*The identical International Standard ISO9000*”.

Untuk kepentingan pembahasan ini konsep mutu yang diuraikan di atas digunakan sebagai rujukan analisis lanjut yaitu mutu menurut produsen dan konsumen/kastemer. Untuk

menegaskan rujukan dirumuskan bahwa dari sudut pandang lembaga sekolah mutu dipandang sebagai derajat pencapaian spesifikasi rancangan yang telah ditetapkan. Sedangkan dari sudut pandang pelanggan, mutu diukur dari kinerja lulusan, suatu kemampuan dari lulusan untuk memuaskan kebutuhannya. Sementara itu dari sudut pandang lain yang dipakai sebagian pemakai mutu yaitu kelompok pelanggan yang rasional, derajat mutu dilihat dari perbandingan kegunaan sebuah hasil dengan harga yang harus dibayar oleh pemakai tersebut (*value based*).

Pada tahap selanjutnya terjadi perubahan pada cara pandang reaktif menjadi proaktif. Fokus utama pada pendekatan ini adalah bagaimana menjamin produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan tidak hanya dengan cara memeriksa produk itu sendiri akan tetapi lebih diarahkan kepada apakah proses yang dipergunakan untuk menghasilkan produk tersebut telah dilakukan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan guna menjamin produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasinya. Dengan demikian yang menjadi tujuan adalah proses yang tidakbermutuan dapat di cegah sebelumnya. Implementasi dari pendekatan ini memerlukan *standarisasi proses-proses* yang akhirnya mendunia yang dimotori oleh suatu lembaga internasional-ISO (Internasional standard Organization). Banyak perusahaan berlomba-lomba untuk mendapat sertifikasi standar tersebut sebagai salah satu upaya dapat bersaing ditingkat internasional.

Berkaitan dengan pihak yang berkepentingan atau yang biasa diistilahkan dengan *stakeholders* dalam implementasinya TQM memberikan perhatian utama kepada mereka yang berkepentingan melalui prinsip yang disebut "*customer focus*", terutama kepada pelanggan pengguna lulusan, para pegawai, dan masyarakat. Tujuan dari prinsip ini adalah memberikan kepuasan total kepada pihak-pihak tersebut. Untuk mencapai itu semua diperlukan usaha dengan menggunakan seluruh potensi organisasi (*total participation*) melalui usaha perbaikan secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Dalam konteks jaminan mutu pendidikan di sekolah gagasan TQM hendaknya dilihat dari kepentingan stakeholder atau *customer* pendidikan. Untuk kepentingan tersebut perlu dikembangkan sistem audit atau akreditasi sekolah untuk menjamin adanya standardisasi kinerja sekolah untuk mendukung terwujudnya kondisi-kondisi dan atau syarat-syarat-syarat yang diperlukan bagi pengembangan mutu.

Melalui sistem akreditasi setiap lembaga sekolah akan menjalani proses audit untuk memberikan jawaban apakah penyelenggaraan pendidikan di sekolah itu sudah mamenuhi rambu-rambu standar atau kriteria yang ditetapkan. Dalam konteks pelaksanaan akreditasi, Block (1983) merumuskan “audit” sebagai proses yang dilakukan oleh seseorang yang kompeten dan independen agar dapat menghimpun dan mengevaluasi bukti-bukti/informasi terukur dari suatu entitas (satuan) usaha untuk mempertimbangkan dan melaporkan tingkat kesesuaian dari bukti/informasi terukur tersebut dengan kriteria yang telah diterapkan atau dengan spesifikasi lulusan yang dirancang.¹ Apabila dikaitkan dengan pekerjaan akreditasi, audit dapat dirumuskan sebagai proses yang dilakukan oleh orang/badan yang kompeten dan independen untuk menghimpun dan mengevaluasi aktivitas yang menyangkut proses dan hasil belajar-mengajar yang berlangsung di sekolah untuk mempertimbangkan dan melaporkan tingkat kesesuaian antara data/bukti/informasi yang terukur dengan kriteria yang ditetapkan.

Pengembangan jaminan mutu merupakan upaya yang sangat kompleks. Aspek-aspek khusus yang perlu diperhatikan adalah: (1) peserta didik, (2) kompetensi profesional guru, (3) fasilitas pendidikan, (4) budaya sekolah, (5) pembiayaan pendidikan, (6) perhatian dan partisipasi masyarakat, dan (7) perilaku manajemen pendidikan.

¹Allan W. Block, *Effective Schools*, (Virginia: Educational Research Service, Inc., 1983) p. 75

Secara umum efektivitas sekolah mengacu pada kinerja sekolah yang tercermin pada output sekolah. Memang beragam cara mengukur sekolah efektif antara lain diukur sesuai dengan prestasi rata-rata lulusannya , ada pula yang mengukur dari nilai tambah yang diperoleh selama mengikuti pendidikan. Sekolah merupakan suatu institusi yang didalamnya terdapat komponen guru, siswa, dan staf administrasi yang masing-masing mempunyai tugas tertentu dalam melancarkan program. Sebagai institusi pendidikan formal, sekolah dituntut menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan akademis tertentu, keterampilan, sikap dan mental, serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan keterampilannya.

Keberhasilan sekolah merupakan ukuran bersifat mikro yang didasarkan pada tujuan dan sasaran pendidikan pada tingkat sekolah. Berdasarkan sudut pandang keberhasilan sekolah tersebut, kemudian dikenal sekolah efektif dan sekolah tidak efektif yang mengacu pada sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, sekolah disebut efektif jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan. Pengertian umum sekolah efektif juga berkaitan dengan perumusan apa yang harus dikerjakan dengan apa yang telah dicapai. Sehingga suatu sekolah akan disebut efektif jika terdapat hubungan yang kuat antara apa yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang dicapai oleh sekolah, sebaliknya sekolah dikatakan tidak efektif bila hubungan tersebut rendah.² Deskripsi berbagai teori mengenai sekolah efektif secara lebih terinci adalah sebagai berikut.

David A. Squires dkk., (1983) berhasil merumuskan ciri-ciri sekolah efektif yaitu: (1) adanya standar disiplin yang berlaku bagi kepala sekolah, guru, siswa, dan karyawan di sekolah; (2)

²Bosker et al., *Interdependent of Performance Indicators an Empirical Study in a Categorical School Systems*, (New York: Academic Press, Inc., 1991) p. 67

memiliki suatu keterampilan dalam rutinitas kegiatan di kelas; (3) mempunyai standar prestasi sekolah yang sangat tinggi; (4) siswa diharapkan mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan; (5) siswa diharapkan lulus dengan menguasai pengetahuan akademik; (6) adanya penghargaan bagi siswa yang berprestasi; (7) siswa berpendapat kerja keras lebih penting dari pada faktor keberuntungan dalam meraih prestasi; (8) para siswa diharapkan mempunyai tanggungjawab yang diakui secara umum; dan (9) kepala sekolah mempunyai program *inservice*, pengawasan, supervisi, serta menyediakan waktu untuk membuat rencana bersama-sama dengan para guru dan memungkinkan adanya umpan balik demi keberhasilan prestasi akademiknya.³ Sedangkan Jaap Scheerens (1992) menyatakan bahwa sekolah yang efektif mempunyai lima ciri penting yaitu; (1) kepemimpinan yang kuat; (2) penekanan pada pencapaian kemampuan dasar; (3) adanya lingkungan yang nyaman; (4) harapan yang tinggi pada prestasi siswa; (5) dan penilaian secara rutin mengenai program yang dibuat siswa.⁴ Sementara Hoy dkk., (1982) menyebutkan bahwa ada lima karakteristik sekolah efektif yaitu: (1) kepemimpinan dan perhatian kepala sekolah terhadap kualitas pengajaran, (2) pemahaman yang mendalam terhadap pengajaran, (3) iklim yang nyaman dan tertib bagi berlangsungnya pengajaran dan pembelajaran, (4) harapan bahwa semua siswa minimal akan menguasai ilmu pengetahuan tertentu, dan (5) penilaian siswa yang didasarkan pada hasil pengukuran hasil belajar siswa.⁵ Pengetahuan lain mengenai sekolah efektif adalah sebagai berikut: (1) mampu mendemonstrasikan kebolehnya mengenai seperangkat kriteria ; (2) menetapkan sasaran yang jelas dan upaya untuk mencapainya; (3) adanya kepemimpinan yang kuat ; (4)

³David A. Squires et al., *Effective School and Class Room: A Research Based Perspective*, (Virginia: Association for Supervision Curriculum Development, 1983) p. 109

⁴Jaap Scheerens, *Effective Schooling: Research, Theory, and Practice*, (London: Cassel, 1992) p. 66

⁵Hoy et al., *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, (New York: Random House, Inc., 1982) p. 67

adanya hubungan yang baik antara sekolah dengan orangtua siswa; dan (5) pengembangan staf dan iklim sekolah yang kondusif untuk belajar (Schermerhorn, 1995).⁶ Metode lain yang dipakai untuk mengidentifikasi sekolah yang efektif adalah : penggunaan standar tes, pendekatan reputasi, dan penggunaan evaluasi sekolah serta pengembangan berbagai aktifitas.

Tinjauan yang lebih komprehensif mengenai sekolah efektif dilakukan oleh Davis (1985) yang mengungkapkan serangkaian indikator berupa 16 faktor yang berkenaan dengan sekolah efektif yaitu: (1) dukungan orangtua siswa dan lingkungan, (2) dukungan yang efektif dari sistem pendidikan, (3) dukungan materi yang cukup, (4) kepemimpinan yang efektif, (5) pengajaran yang baik, (6) fleksibilitas dan otonomi, (7) waktu yang cukup di sekolah, (8) harapan yang tinggi dari siswa, (9) sikap yang positif dari para guru, (10) peraturan dan disiplin, (11) kurikulum yang terorganisir, (12) adanya penghargaan dan insentif, (13) waktu pembelajaran yang cukup, (14) variasi strategi pengajaran, (15) frekuensi pekerjaan rumah, dan (16) adanya penilaian dan umpan balik sesering mungkin.⁷

Metodologi Penelitian

Penelitian ini adalah merupakan penelitian survey yang bersifat deskriptif dan eksplanasi. Melalui sampel penelitian akan digambarkan karakteristik sekolah yang efektif dan sekolah yang tidak efektif disertai dengan justifikasi-justifikasi empirik tentang administrasi dan manajemen, kepala sekolah dan pengawas, kurikulum dan pembelajaran, organisasi dan kelembagaan, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan dan pendanaan, peserta didik, dan peranserta masyarakat pada Sekolah Dasar (SD) di Kota Palu dan dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan Juni 2013.

⁶Schermerhorn, *Managing Organizational Behavior*, (Canada: John Wiley and Sons, Inc., 1995) p. 81

⁷Davis et al., *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, (New York: Mc Graw-Hill, 1985) p. 109

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh Sekolah Dasar (SD) yang berjumlah 79. Penarikan sampel diambil secara sampel bertujuan dan ditetapkan 16 SD sebagai sampel yang tersebar ke seluruh kecamatan di Kota Palu.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian maka digunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu : (1) studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan jumlah sekolah, NEM, dan sarana dan prasarana, program pengembangan sekolah, (2) kuesioner dilakukan untuk menjangkau data yang berkaitan dengan karakteristik sekolah yang efektif, (3) observasi dilakukan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan keadaan suasana pembelajaran, (4) wawancara dilakukan untuk mengecek dan mendalami karakteristik sekolah efektif.

Teknik Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan teknik deskriptif persentase dan analisis kualitatif yaitu dengan *contents analysis* dengan langkah analisis sebagai berikut: (1) identifikasi data tentang karakteristik sekolah yang efektif dan kurang efektif, (2) pengelompokan data berdasarkan karakteristik sekolah yang efektif, (3) menghubungkan dan membandingkan antara satu karakteristik dengan karakteristik lainnya, (4) membuat justifikasi indikator-indikator sekolah efektif untuk peningkatan mutu pendidikan.

Hasil Penelitian

Tabel 1: Data Administrasi dan Manajemen Sekolah

No	Indikator	Persentase (%)	
		Sekolah Efektif	Sekolah Tidak efektif
1	Memiliki Visi	100%	80%
2	Memilik Misi	100%	80%
3	Memiliki Renstra sekolah	10%	0%
4	Memiliki Program Sekolah	100%	90%
5	Melibatkan stakeholder	100%	70%

	dalam menyusun RAPBS		
6	Keterlibatan Komite/Yayasan dalam penyusunan RAPBS	100%	70%
7	Memberikan penghargaan bagi siswa berprestasi.	80%	10%
8	Memberikan sanksi kepada warga sekolah yang melanggar tata tertib.	80%	60%
9	Sekolah memberikan penghargaan bagi guru berprestasi.	40%	10%
10	Sekolah memiliki program supervise	50%	20%
11	Sekolah melaksanakan pertemuan rutin dan/atau berkala untuk mengevaluasi kemajuan pelaksanaan program pada setiap rumpun mata pelajaran.	80%	60%
12	Sekolah memiliki program tindak lanjut dari supervisi internal	60%	30%
13	Memiliki kelengkapan administrasi	90%	70%

Karakteristik sekolah dari segi administrasi dan manajemen sekolah pada tingkat SD di Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya sekolah efektif lebih baik daripada sekolah yang tidak efektif.

Ditinjau dari segi visi dan misi terdapat perbedaan antara sekolah efektif dengan sekolah tidak efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari sekolah efektif terdapat 100% yang telah membuat pernyataan visi dan misi sedangkan pada sekolah tidak efektif hanya terdapat 80% yang telah membuat pernyataan visi dan misi. Pada umumnya di sekolah-sekolah pernyataan visi dan misi telah menjadi hiasan ruangan terutama di ruang kantor kepala sekolah dan guru dengan tujuan agar mudah dibaca oleh orang-orang yang

masuk di kantor. Namun demikian, pernyataan visi dan misi tersebut sebagian guru tidak menghafal dan memahaminya serta tidak dapat memberi penjelasan secara baik. Pada sekolah efektif pemahaman guru-guru terhadap visi dan misi sekolahnya sedikit lebih baik dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang tidak efektif.

Dalam perumusan rencana strategik (renstra) sekolah ternyata karakteristik sekolah efektif dan sekolah tidak efektif pada jenjang SD di Kota Palu memiliki ketidakmampuan menyusun renstra sekolah. Hal ini terlihat dari sekolah efektif terdapat 10% yang mampu menyusun renstra sekolah sedangkan sekolah tidak efektif 0% yang mampu menyusun renstra sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah efektif masih lebih baik dibanding sekolah tidak efektif.

Untuk penyusunan RAPBS tampaknya pada sekolah efektif dan sekolah tidak efektif keterlibatan stakeholders khususnya Yayasan atau komite sekolah sudah tinggi. Persentase sekolah yang melibatkan stakeholder dalam penyusunan RAPBS pada sekolah efektif telah mencapai 100%, sedangkan pada sekolah yang tidak efektif persentasenya mencapai 70%.

Dalam hal Pemberian penghargaan pada siswa yang berprestasi sekolah efektif sudah menjadi program yang dilakukan setiap tahunnya, sedangkan sekolah yang tidak efektif tampaknya belum menjadi program. Hal ini terlihat pada sekolah efektif 80% memberikan penghargaan pada siswa berprestasi. Dan untuk pemberian penghargaan pada guru yang berprestasi sekolah efektif dan sekolah tidak efektif masih sangat rendah. Hal tersebut terlihat pada pemberian penghargaan pada siswa berprestasi baik sekolah efektif maupun sekolah tidak efektif mencapai 40% sedangkan pemberian penghargaan pada guru yang berprestasi pada sekolah tidak efektif 20%. Dengan demikian pada sekolah efektif dan sekolah tidak efektif belum ada komitmen untuk memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi.

Pemberian sanksi kepada warga sekolah yang melanggar aturan sekolah baik sekolah efektif maupun sekolah yang tidak efektif tampaknya menunjukkan perbedaan, namun sudah berjalan dengan baik. Seperti yang terlihat persentase pemberian

sanksi mencapai 80% untuk sekolah efektif dan 60% yang sekolah tidak efektif, sehingga pemberian sanksi masih lebih baik sekolah efektif dibanding sekolah tidak efektif. Jadi pemberian sanksi terhadap suatu pelanggaran perlu dilakukan karena pemberian sanksi merupakan wujud nyata dari penegakan kedisiplinan yang merupakan kunci kesuksesan atau keberhasilan.

Salah satu karakteristik sekolah efektif dan tidak efektif berdasarkan hasil penelitian ini adalah bahwa sekolah efektif memiliki program supervisi lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah yang tidak efektif. Pada sekolah efektif rata-rata atau pada umumnya yaitu sekitar 50% sudah memiliki program supervisi, sedangkan bagi sekolah yang tidak efektif baru mencapai 20% yang telah memiliki program supervisi. Begitu pula sekolah efektif memiliki program tindak lanjut dan supervisi internal yang lebih intensif dibandingkan dengan sekolah yang tidak efektif.

Khusus untuk pertemuan rutin dan/atau berkala untuk mengevaluasi kemajuan pelaksanaan program pada setiap rumpun mata pelajaran menunjukkan perbedaan yang berarti antara sekolah efektif dan sekolah yang tidak efektif. Namun sekolah efektif lebih baik dibanding sekolah tidak efektif. Hal ini terlihat persentase sekolah efektif mencapai 80% sedangkan sekolah tidak efektif 60%.

Tabel 2: Karakteristik Kepala Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Pengalaman mengajar sebagai guru (rata-rata)	17,67 tahun	11,33 tahun
2	Kualifikasi pendidikan minimal sarjana	30%	0%
3	Pendidikan khusus Kepala sekolah minimal 6 bulan	0%	0%
4	Pelatihan dalam jabatan kepala sekolah	100%	10%
5	Umur (rata-rata)	38,67 tahun	50,8 tahun
6	Pangkat/golongan (umumnya)	III d	IV a

Berdasarkan pengalaman mengajar sebagai guru bagi kepala sekolah SD pada sekolah efektif lebih lama sedikit dibandingkan dengan pengalaman mengajar sebagai guru pada sekolah yang tidak efektif yaitu 17,67 tahun berbanding 11,3 tahun yang berbeda 6,37 tahun. Sehingga kalau ditinjau dari segi karakteristik kepala sekolah ternyata ada perbedaan antara sekolah efektif dengan sekolah tidak efektif.

Ditinjau segi kualifikasi pendidikan sekolah yang efektif lebih baik sebab terdapat 30% yang berkualifikasi sarjana, sedangkan pada sekolah tidak efektif 0% yang berkualifikasi sarjana. Tidak satupun kepala sekolah baik pada sekolah efektif maupun kepala sekolah tidak efektif pernah mengikuti pendidikan khusus kekepalasekolahan. Sedangkan seharusnya kepala sekolah pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah (CAKEP) yang dilaksanakan minimal enam bulan. Dari segi keikutsertaan kepala sekolah dalam pelatihan dalam jabatan kepala sekolah terdapat perbedaan yang sangat signifikan. Hal ini dapat dilihat bahwa untuk sekolah efektif sudah 100% yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan sedangkan pada sekolah tidak efektif baru mencapai 10% yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Untuk umur kepala sekolah pada sekolah tidak efektif rata-rata lebih tua dibandingkan dengan sekolah efektif yaitu perbandingannya rata-rata 50,8 tahun dan 38,67 tahun. Dari segi pangkat dan golongan untuk sekolah efektif umumnya golongan IIIId sedangkan untuk sekolah tidak efektif umumnya sudah golongan IVa.

Tabel 3: Karakteristik Pengawas Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Pengalaman mengajar sebagai guru	22.50 tahun	21.50 tahun
2	Pengalaman sebagai kepala sekolah	50	40
3	Kualifikasi pendidikan minimal sarjana	20%	20%
4	Pendidikan khusus Kepengawasan minimal 6 bulan	0	0
5	Pelatihan dalam jabatan kepala kepengawasan	30%	20%
6	Umur (rata-rata)	49 tahun	48 tahun
7	Pangkat/golongan (rata-rata)	IV a	Iva

Jika ditinjau dari karakteristik pengawas Sekolah Dasar ternyata cenderung tidak ada perbedaan antara sekolah efektif dengan sekolah tidak efektif. Hal ini terlihat dari pengalaman mengajar sebagai guru sebelum diangkat menjadi pengawas tidak jauh berbeda yakni 22,50 tahun dengan 21,50 tahun. Pengawas Sekolah Dasar untuk sekolah efektif 50% pernah menjadi kepala sekolah sedangkan pada sekolah yang tidak efektif 40% pernah menjadi kepala sekolah sebelum menjadi pengawas pendidikan SD.

Dari segi kualifikasi pendidikan ternyata tidak ada perbedaan antara sekolah yang efektif dan tidak efektif yaitu yang berkualifikasi pendidikan sarjana hanya 20%. Baik pada sekolah efektif maupun sekolah tidak efektif tidak satupun pengawas pendidikan SD yang telah mengikuti pendidikan khusus kepengawasan pendidikan lebih dari enam bulan. Pengawas pendidikan SD hanya pernah mengikuti pelatihan kepengawasan yang relatif singkat itupun jumlahnya terbatas yaitu hanya 30% untuk sekolah efektif dan 20% untuk sekolah tidak efektif.

Tabel 4: Kurikulum dan Pembelajaran Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Memiliki dokumen kurikulum nasional	100%	100%
2	Penambahan jam pelajaran	0%	0%
3	Penambahan mata pelajaran	30%	0%
4	Penggunaan media, alat peraga, dan/atau alat bantu lainnya dalam pembelajaran di kelas.	90%	50%
5	inovasi pembelajaran	80%	40%
6	Penggunaan buku paket/cetak oleh siswa	80%	60%
7	Guru melakukan penelitian untuk memperbaiki pembelajaran (penelitian tindakan).	80%	50%
8	Kegiatan pembelajaran di luar kelas (les atau privat)	70%	30%
9	Sekolah melaksanakan program remedial	100%	100%
10	Jumlah mata pelajaran yang melaksanakan program remedial.	90%	90%
11	Siswa memanfaatkan perpustakaan untuk menunjang kegiatan pembelajaran.	90%	40%
12	Rata-rata kehadiran guru mengajar di kelas	90%	70%
13	Rata-rata kehadiran tenaga administrasi di sekolah	30%	10%
14	Rata-rata kehadiran siswa di sekolah	90%	70%
15	Rata-rata ketuntasan belajar siswa untuk semua mata pelajaran	80%	60%

Pada sekolah efektif selain kurikulum nasional juga ada penambahan mata pelajaran seperti pembelajaran bahasa Inggris, sedangkan pada sekolah tidak efektif tidak ada penambahan mata pelajaran diluar kurikulum nasional, dari indikator penggunaan media, alat peraga, dan atau alat bantu lainnya sekolah efektif mempunyai kelebihan untuk menunjang kegiatan pembelajaran walaupun hal itu dilakukan pula pada sekolah tidak efektif namun frekuensi dan jenis media, alat peraga, dan atau alat bantu lainnya sangat terbatas jika dibandingkan dengan sekolah efektif.

Untuk inovasi pembelajaran pada sekolah efektif lebih banyak melakukannya dibandingkan dengan sekolah tidak efektif. Hal ini dapat dilihat dari upaya guru-guru pada sekolah efektif dalam memperbaiki proses pembelajaran melalui penelitian. Tindakan kelas pada sekolah efektif juga lebih intensif dibandingkan dengan guru-guru pada sekolah tidak efektif yaitu 80% berbanding 50%. Dalam menunjang proses pembelajaran pada sekolah efektif pemanfaatan perpustakaan cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah tidak efektif. Hal ini disebabkan prasarana perpustakaan pada sekolah efektif lebih lengkap dibandingkan dengan sekolah tidak efektif yang pada umumnya tidak memiliki perpustakaan.

Mengenai Tingkat kedisiplinan guru dan siswa dalam proses pembelajaran, sekolah efektif juga lebih baik dibandingkan dengan sekolah yang tidak efektif. Kehadiran guru dalam proses pembelajaran juga terdapat perbedaan walaupun perbedaan itu tidak terlalu besar. Pada sekolah efektif kehadiran guru dan siswa mencapai 90% sedangkan pada sekolah tidak efektif kehadiran guru dan siswa hanya mencapai 70%. Sementara dari segi ketuntasan belajar pada sekolah efektif lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah tidak efektif. Pada sekolah efektif tingkat ketuntasan belajar siswa mencapai 80% sedangkan pada sekolah tidak efektif tingkat ketuntasan belajar siswa hanya mencapai 60%.

Kurikulum dan pembelajaran di Sekolah Dasar di Kota Palu, sebagian kecil indikator tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan antara sekolah efektif dan sekolah tidak efektif. Dari semua sekolah yang diteliti baik yang tergolong sekolah efektif

maupun sekolah yang tidak efektif memiliki dokumen kurikulum nasional, demikian juga dalam hal pelaksanaan remedial yang pada umumnya remedial dilakukan untuk semua mata pelajaran.

Tabel 5: Organisasi dan Kelembagaan Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Ada pembagian kerja dengan kewenangan yang jelas	90%	70%
2	Sekolah memiliki peraturan-peraturan khusus di luar aturan yang dibuat oleh pemerintah dan/atau yayasan dalam rangka meningkatkan efektivitas pembelajaran.	70%	50%
3	Sekolah menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan lain dalam satu daerah untuk mengembangkan sekolah.	0%	0%
4	Sekolah menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan lain di luar daerah dan/atau luar negeri untuk mengembangkan sekolah	10%	0%
5	Sekolah menjalin kerja sama dengan lembaga non-pendidikan untuk mengembangkan sekolah.	40%	30%

Jika ditinjau karakteristik sekolah berdasarkan organisasi dan kelembagaan antara sekolah efektif dan sekolah tidak efektif tampaknya memiliki perbedaan walaupun tidak signifikan. Pada sekolah efektif pembagian kerja dengan kewenangan yang jelas lebih baik yakni sebesar 90% sedangkan pada sekolah tidak efektif pembagian kerja dengan kewenangan hanya mencapai 70%. Sedangkan dalam hal peraturan-peraturan khusus di luar aturan

yang dibuat oleh pemerintah dan atau yayasan dalam rangka meningkatkan efektivitas pembelajaran, sekolah efektif dan sekolah tidak efektif memiliki perbandingan yaitu 70% untuk sekolah efektif dan 50% untuk sekolah tidak efektif.

Untuk menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan lain dalam satu daerah dalam hal mengembangkan sekolah tampaknya masih mengalami kesulitan baik sekolah efektif maupun sekolah tidak efektif, tetapi untuk kerjasama dengan luar daerah tampaknya ada 10% sekolah efektif melakukannya. Walaupun demikian kerjasama tetap dilakukan pada lembaga non kependidikan untuk mengembangkan sekolahnya walaupun frekuensinya masih sangat rendah yaitu untuk sekolah efektif terdapat 40% dan untuk sekolah tidak efektif hanya 30% melakukan kerjasama tersebut.

Tabel 6: Sarana dan Prasarana Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Sekolah memiliki jumlah ruang kelas yang cukup untuk pembelajaran.	90%	90%
2	Sekolah memiliki ruangan perpustakaan	50%	20%
3	Perpustakaan sekolah menyediakan koleksi buku referensi yang jenisnya bervariasi, misalnya buku, majalah, novel, jurnal, dan sebagainya..	50%	20%
4	Sekolah memiliki laboratorium IPA yang standar.	0	0
5	Sekolah memiliki laboratorium/ruangan komputer	60%	0
6	Sekolah memiliki laboratorium Bahasa yang standar.	0	0
7	Sekolah memiliki instalasi air	90%	30%

	bersih.		
8	Sekolah memiliki jaringan listrik	40%	20%
9	Sekolah memiliki jaringan telepon	30%	10%
10	Sekolah memiliki jaringan internet.	0	0
11	Sekolah memiliki lapangan olah raga sendiri.	40%	10%
12	Sekolah memiliki sarana olah raga.	60%	30%
13	Sekolah memiliki sarana kesenian	20%	0
14	Sekolah memiliki sarana peribadatan.	30%	20%

Sekolah efektif dan sekolah tidak efektif justeru berbeda pada karakteristik kelebihan sarana dan prasarana. Sekolah efektif memiliki sarana dan prasarana yang lebih lengkap dibandingkan dengan sekolah yang tidak efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sarana dan prasarana Sekolah Dasar di Kota Palu yang tergolong sekolah efektif lebih lengkap dibandingkan dengan sekolah tidak efektif.

Tabel 7: Ketenagaan Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Kecukupan guru	80%	30%
2	Jumlah guru yang memiliki kualifikasi minimal sarjana (Strata Satu)	0	0
3	Jumlah guru yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya	90%	90%
4	Guru yang mengajar muatan	10%	0

	lokal dan/atau pilihan memiliki latar belakang pendidikan dan/atau keahlian yang sesuai dengan yang diajarkan		
5	Sekolah mengundang nara sumber dan/atau konsultan untuk memberikan presentasi dan/atau konsultasi dalam peningkatan efektivitas pembelajaran	0	0
6	Sekolah memiliki tenaga khusus untuk pelayanan ketatausahaan.	0	0
7	Sekolah memiliki tenaga khusus untuk pelayanan bimbingan dan konseling.	0	0
8	Sekolah memiliki dokumen tentang pengangkatan seluruh staf.	0	0
9	Jumlah tenaga tata usaha yang sesuai dengan bidang keahliannya	0	0
10	Sekolah memiliki tenaga khusus untuk pelayanan perpustakaan	0	0
11	Sekolah memiliki tenaga khusus untuk melayani praktikum di laboratorium	0	0

Karakteristik ketenagaan Sekolah Dasar di Kota Palu, kecukupan guru untuk sekolah efektif lebih baik dibandingkan dengan sekolah yang tidak efektif, yakni sekitar 80% untuk sekolah efektif kebutuhan gurunya terpenuhi, sedangkan pada sekolah yang tidak efektif hanya mencapai 30% kebutuhan guru terpenuhi. Kualifikasi guru pada sekolah efektif dan sekolah tidak

efektif tidak satupun yang berkualifikasi sarjana, pada umumnya mereka berkualifikasi D-II bahkan masih terdapat yang hanya tamatan SPG atau yang sederajat.

Tabel 8: Pembiayaan dan Pendanaan Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Dalam dua tahun terakhir, sekolah memiliki dana yang memadai untuk mendukung kegiatan operasional.	90	50
2	Mencari dana tambahan untuk mengembangkan program kegiatan	50	30
3	Jumlah Pendapatan dana dan pengeluaran tiga tahun terakhir	70%	30%
4	Sekolah mengalokasikan anggaran untuk insentif guru	40	20
5	Sekolah memiliki RAPBS	70	20
6	Administrasi dan pembukuan keuangan	90	30

Jika ditinjau dari segi pendanaan dan pembiayaan pendidikan, sekolah efektif dan tidak efektif memiliki perbedaan yang signifikan. Sekitar 90% sekolah efektif menyatakan mempunyai dana yang cukup untuk membiayai dan mendukung kegiatan operasional sedangkan sekitar 50% untuk sekolah tidak efektif menyatakan mencukupi. Untuk pencarian dana tambahan dalam hal mengembangkan program kegiatan di sekolah sekolah efektif juga lebih unggul yaitu sekitar 50% sekolah melakukan usaha pencarian dana sedangkan pada sekolah tidak efektif hanya dilakukan oleh sebagian kecil sekolah saja atau sekitar 30%.

Sekolah efektif dan sekolah tidak efektif juga memiliki perbedaan dalam hal jumlah pendapatan dan pengeluaran tiga tahun terakhir. Sekolah efektif lebih besar jumlah pendapatan dan pengeluaran dibandingkan dengan sekolah tidak efektif. Alokasi

anggaran untuk insentif atau kesejahteraan guru pada sekolah efektif juga lebih banyak yaitu sekitar 40% sekolah, sedangkan untuk sekolah yang tidak efektif hanya sekitar 20% sekolah yang mengalokasikan untuk insentif atau kesejahteraan guru.

Agar pengelolaan keuangan sekolah tampak baik dan jelas, sekolah harus membuat rencana anggaran pendapatan dan pengeluaran sekolah (RAPBS). Dalam hubungan ini ternyata sekolah efektif memiliki RAPBS yang lebih baik dibandingkan dengan sekolah tidak efektif, yaitu untuk sekolah efektif yang memiliki RAPBS sekitar 70% sedangkan pada sekolah tidak efektif jumlah sekolah yang memiliki RAPBS hanya sekitar 20%. Demikian halnya dengan administrasi dan pembukuan keuangan tampak bahwa sekolah efektif juga lebih baik dibandingkan dengan sekolah yang tidak efektif, yaitu dari 10 sekolah yang diteliti 90% telah melakukan administrasi pembukuan secara baik sedangkan pada sekolah tidak efektif hanya 30% yang melakukan administrasi dan pembukuan keuangan secara baik.

Tabel 9: Peserta Didik Sekolah Dasar

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Proses penerimaan siswa baru dilakukan melalui tes atau seleksi.	20%	0%
2	Jumlah siswa yang mendaftar pada tahun terakhir adalah satu setengah kali atau lebih dari jumlah siswa yang diterima	30%	10%
3	Angka putus sekolah (drop out) di sekolah ini adalah nol persen.	40%	40%
4	Siswa yang mengulang di sekolah ini adalah nol persen	20%	30%
5	Persentase tingkat kelulusan	80%	60%

	siswa (90%) ke atas		
6	Sekolah mengirimkan siswa pada berbagai perlombaan. Terutama kegiatan ilmiah	90%	40%
7	Sekolah memiliki program pengembangan minat, bakat, dan/atau kreativitas siswa	80%	50%
8	Sekolah membuat program layanan bimbingan dan konseling sesuai kebutuhan siswa.	40%	20%
9	Rata-rata nilai ujian nasional di sekolah diatas 6	10%	0%
10	Sekolah memiliki prestasi non-akademis siswa di berbagai bidang.	0%	0%
11	Persentase jumlah siswa yang lulus pada tahun terakhir dibandingkan dengan jumlah siswa pada saat diterima	83%	64%
12	Persentase lulusan melanjutkan pendidikan	80%	60%

Untuk menerima siswa baru melalui tes atau seleksi pada SD di Kota Palu ternyata 20% dilakukan oleh sekolah efektif dan sekolah yang tidak efektif belum ada yang melakukannya. Bagi sekolah efektif peminatnya lebih banyak sehingga memungkinkan melakukan tes sedangkan bagi sekolah tidak efektif biasanya kurang peminatnya sehingga susah untuk mencari siswa sehingga tidak memungkinkan untuk melakukan tes. Hal ini tampak pada jumlah siswa baru yang mendaftar pada tahun terakhir melebihi jumlah yang akan diterima yaitu pada sekolah efektif terdapat 30% sedangkan pada sekolah yang tidak efektif hanya 10%.

Dari hasil penelitian dua tahun terakhir, di sekolah efektif angka putus sekolah (drop out) ternyata juga lebih sedikit dibandingkan dengan angka putus sekolah pada sekolah tidak

efektif. Pada sekolah efektif sekitar 40% yang drop outnya nol persen sedangkan untuk sekolah tidak efektif terdapat 40% yang drop outnya nol persen. Sedangkan siswa yang mengulang nol persen di sekolah efektif mencapai 20% sedangkan untuk sekolah tidak efektif mencapai 30%.

Pada sekolah efektif mencapai 80% persentase kelulusan atau lebih sedangkan pada sekolah tidak efektif hanya mencapai 60%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kelulusan untuk sekolah efektif lebih tinggi jika dibandingkan dengan sekolah yang tidak efektif. Dalam hal mengirimkan siswa pada berbagai perlombaan seperti lomba olah raga usia dini, lomba mata pelajaran, olimpiade matematika dan IPA, tampaknya sekitar 90% sekolah efektif menyatakan pernah mengirimkan, sedangkan bagi sekolah tidak efektif hanya sekitar 40%.

Program pengembangan bakat dan minat atau kreativitas siswa, yang dilakukan oleh sekolah efektif tampaknya lebih tinggi yaitu mencapai 80%, sedangkan untuk sekolah tidak efektif hanya mencapai 50%. Sedangkan dalam hal program layanan bimbingan konseling sesuai kebutuhan 40% sekolah efektif yang telah membuat program bimbingan konseling dan pada sekolah yang tidak efektif hanya mencapai 20%. Dari segi nilai ujian nasional di atas 6,0 hanya sekitar 10% dicapai sekolah yang efektif sedangkan untuk sekolah tidak efektif tidak satupun sekolah mencapai nilai rata-rata di atas 6,0. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi sekolah efektif masih lebih tinggi dibandingkan dengan prestasi sekolah yang tidak efektif.

Persentase jumlah siswa pada saat diterima dibandingkan dengan jumlah siswa yang lulus pada tahun terakhir pada tahun terakhir ternyata untuk sekolah efektif berbeda dengan sekolah tidak efektif. Untuk sekolah efektif persentasenya memiliki capaian rata-rata 83% sedangkan untuk sekolah tidak efektif mencapai 64%. Hal ini berarti bahwa tingkat drop out untuk sekolah efektif lebih rendah dibandingkan dengan sekolah tidak efektif.

Tabel 10: Peran Serta Masyarakat

No	Indikator	Sekolah Efektif	Sekolah Tidak Efektif
1	Sekolah memiliki komite sekolah atau organisasi sejenis.	100%	80%
2	Komite sekolah telah berperan secara baik sesuai peran dan fungsinya	60%	30%
3	Partisipasi masyarakat dalam pengembangan sekolah sangat tinggi	70%	50%

Karakteristik peranserta masyarakat antara sekolah yang tergolong efektif dengan sekolah yang tergolong tidak efektif pada SD di Kota Palu menunjukkan perbedaan yang nyata. Hal ini tampak pada keberadaan komite sekolah. Pada sekolah yang efektif secara keseluruhan telah memiliki komite sekolah sementara pada sekolah yang tidak efektif baru sekitar 80% sekolah yang telah memiliki komite sekolah. Sedangkan dari segi peran komite sekolah tampaknya peran komite sekolah pada sekolah efektif lebih tinggi yaitu sekitar 60% sedangkan pada sekolah tidak efektif peran komite sekolah masih rendah yaitu sekitar 30%. Dari hal tersebut tampak bahwa peranan komite sekolah sangat menentukan keberadaan sekolah efektif.

Secara umum partisipasi masyarakat dalam sekolah efektif lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah tidak efektif. Pada sekolah efektif partisipasi masyarakat dalam pengembangan sekolah sekitar 70% yang menyatakan sangat tinggi, sedangkan pada sekolah tidak efektif partisipasi masyarakat dalam pengembangan sekolah hanya sekitar 50% yang menyatakan sangat tinggi.

Kesimpulan

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator administrasi dan manajemen sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan, yaitu: (a) sekolah memiliki visi yang jelas, dimengerti oleh semua stakeholder, dikembangkan berdasarkan karakteristik sekolah; (b) memiliki misi; (c) memiliki program; (d) memiliki rencana strategik; (e) memberikan penghargaan kepada guru dan siswa berprestasi, (f) memiliki program supervisi (pembinaan), (g) konsisten pada aturan yang ada.

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator kepemimpinan kepala sekolah dan kepengawasan untuk peningkatan mutu pendidikan yaitu: faktor utama yang paling menentukan adalah kemampuan kepala sekolah dan pengawas pendidikan yang dapat dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan khusus kekepalasekolahan dan kepengawasan. Faktor umur, pengalaman mengajar, pangkat dan golongan merupakan faktor penyehat (*hygiene factors*).

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator kurikulum dan pembelajaran yang paling utama adalah inovasi pembelajaran yang mampu mengoptimalkan seluruh sumber belajar yang dimiliki baik yang berkaitan dengan pemanfaatan perpustakaan, laboratorium, media elektronik dan media pembelajaran alam sekitar.

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator organisasi kelembagaan pendukung untuk peningkatan mutu pendidikan, yaitu harus pembagian tugas dan kewenangan yang jelas sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing, ada komite sekolah yang merupakan perwakilan dari semua unsur (stakeholder), ada unit penjaminan mutu yang berfungsi merumuskan standar mutu pendidikan di sekolah, memonitoring, mengevaluasi dan menindak-lanjuti proses penjamin mutu.

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator sarana dan prasarana untuk peningkatan mutu pendidikan yaitu memiliki ruang belajar yang cukup menyenangkan, menyejukkan dan mencerdaskan; Laboratorium yang memenuhi standar, memiliki sistem informasi manajemen yang berbasis teknologi, memiliki

sarana olah raga, kesenian dan keterampilan yang memadai, serta media pembelajaran yang berbasis teknologi (e-learning).

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator ketenagaan untuk peningkatan mutu pendidikan yaitu memiliki jumlah guru yang cukup, memiliki kompetensi mengajar sesuai keahliannya dan berkualifikasi pendidikan minimal S1serta memiliki akta mengajar IV. Khusus untuk SMP harus tersedia tenaga laboran, pustakawan, konselor, dan staf administrasi yang kompeten sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah.

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator pembiayaan dan pendanaan pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan; yaitu sekolah memiliki kemampuan menggali sumber-sumber dana dari masyarakat, mampu mengembangkan *income generating activity* (mewirusahaakan sekolah), memiliki RAPBS yang mengacu pada skala prioritas, transparansi dan akuntabilitas.

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator kesiswaan/peserta didik untuk peningkatan mutu pendidikan, yaitu melakukan proses seleksi calon siswa baru, jumlah pendaftar meningkat setiap tahun, memiliki prestasi akademik yang tinggi, prestasi non akademik yang menonjol, sitem pembinaan kesiswaan yang terprogram dan sistemik, pembinaan kecerdasan emosional dan spritual (ESQ) yang intensif.

Karakteristik sekolah efektif berdasarkan indikator peranserta masyarakat untuk peningkatan mutu pendidikan, yaitu sekolah yang melibatkan masyarakat dalam pengembangan sekolah yang mencakup kegiatan merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi dan menindaklanjuti. Selain itu, sekolah mampu memanfaatkan sumber-sumber belajar yang ada dimasyarakat. Adanya komite sekolah yang berfungsi sesuai tugas dan fungsinya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian maka dalam rangka peningkatan mutu dan penjaminan mutu pendidikan pada pendidikan dasar (SD) di Wilayah Kota Palu, disarankan:

Untuk pemantapan perumusan visi, misi sekolah, program sekolah dan rencana strategik sekolah maka perlu dilakukan pelatihan bagi kepala-kepala SD dan SMP dalam hal perumusan

visi, perumusan misi, penyusunan program sekolah, dan penyusunan rencana strategik sekolah (Renstra Sekolah).

Jabatan kepala sekolah dan supervisor adalah jabatan/pekerjaan profesional yang menuntut pengetahuan dan keterampilan khusus (kemampuan khusus) maka disarankan adanya pendidikan khusus kekepalasekolahan dan kepengawasan dalam bentuk Akta Kekepalasekolahan dan Kepengawasan untuk mendapatkan sertifikasi. Pengangkatan kepala sekolah dan pengawas hendaknya yang menjadi persyaratan utama adalah sertifikasi pendidikan khusus Akta kekepalasekolahan dan kepengawasan pendidikan. Bagi yang telah menduduki jabatan kepala sekolah dan pengawas SD untuk segera diberikan pendidikan khusus akta kekepalasekolahan dan kepengawasan.

Perlu dilakukan pendidikan dan pelatihan guru dalam inovasi pembelajaran sehingga memiliki kemampuan mengoptimalkan seluruh sumber belajar yang dimiliki baik yang berkaitan dengan pemanfaatan perpustakaan, laboratorium, media elektronik dan media pembelajaran alam sekitar. Perlu dilakukan pelatihan pembuatan media pembelajaran yang berbasis lingkungan. Perlu dilakukan program remedial bagi siswa-siswa yang masih kurang penguasaan materi belajar. Perlu dilakukan kegiatan-kegiatan kreatif yang akan memotivasi siswa dalam belajar, misalnya lomba mata pelajaran, pekan ilmiah siswa,

Di sekolah-sekolah perlu dibentuk unit penjaminan mutu yang berfungsi merumuskan standar mutu pendidikan di sekolah, memonitoring, mengevaluasi dan menindak-lanjuti proses penjamin mutu. Kepala sekolah harus membuat TUPOKSI dari masing-masing unit/personil di sekolah. Segera dilakukan akreditasi sekolah untuk memberikan jaminan mutu kepada masyarakat

Sekolah perlu dilengkapi sarana dan prasarana untuk peningkatan mutu pendidikan yaitu ruang belajar yang cukup menyenangkan, menyejukkan dan mencerdaskan; Laboratorium yang memenuhi standar, sistem informasi manajemen yang berbasis teknologi, sarana olah raga, kesenian dan keterampilan yang memadai, serta media pembelajaran yang berbasis teknologi (*e-learning*).

Proses pengangkatan guru hendaknya didasarkan pada kebutuhan sekolah. Oleh karena itu disarankan kepada sekolah untuk melakukan analisis kebutuhan guru. Guru-guru yang belum berkualifikasi sarjana segera diberikan pendidikan lanjut sebab semua guru harus berkualifikasi pendidikan minimal S1. Bagi guru yang mengajar belum memiliki Akta mengajar maka perlu diberikan pendidikan Akta mengajar. Jika diperlukan adanya tenaga khusus seperti laboran, pustakawan, konselor, dan staf administrasi yang kompeten sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah.

Dalam rangka menggali sumber dana masyarakat sekolah hendaknya dapat menggali sumber-sumber dana dari masyarakat dan mengembangkan *income generating activity* (mewirusahaakan sekolah), sehingga dapat mengurangi ketergantungan pembiayaan pendidikan dari dana pemerintah. Sekolah juga diharapkan dapat merancang RAPBS yang mengacu pada skala prioritas, transparansi dan akuntabilitas.

Daftar Pustaka

- Block, Allan W. 1983. *Effective Schools*. Virginia: Educational Research Service, Inc.
- Bosker, R. J. and Guldemon, H. 1991. *Interdepending of Performance Indicators an Empirical Study in a Catarogical School Systems*. New York: Academic Press, Inc.
- Davis and Newstrom. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New York: Mc. Graw-Hill.
- Gangadhara Rao, M., and P. Surya Rao. 1995. *Motivation and Leadership*. New Delhi: Kaniskha Publishers.
- Hoy, WK, and C.G. Miskel. 1982. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Random House, Inc.
- Scheerens, Jaap. 1992. *Effective Schooling: Research, Theory, and Practice*. London: Cassel.
- Schermerhorn, JR , JG. Hunt, and R.N. Orborn. 1995. *Managing Organizational Behavior*. Canada: John Wiley and Sons, Inc.
- Squires, David A., William G. Huitt, and John K. Segars. 1983. *Effective School and Class Room: A Research Based Perspective*. Virginia: Association for Supervision Curriculum Development.
- Windham, Douglass M. and David W. Chapman. 1990. *Advances in Educational Productivity*, London: Jai Press Inc.