

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Manajemen Sekolah Model Sistem Penjaminan Mutu Internal dalam Meningkatkan Mutu di SMK Negeri 1 Bangsri Jepara**

Implementasi manajemen sekolah model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di SMK N 1 Bangsri dipaparkan sebagai berikut,

##### **1. Profil SMK Negeri 1 Bangsri**

SMK Negeri 1 Bangsri merupakan sekolah negeri yang berada di Kecamatan Bangsri Kabupaten Jepara. Sejarah singkat SMK Negeri 1 Bangsri berdiri pada tanggal 20 November 2008 sesuai dengan SK Bupati, No. 29 Tahun 2008, namun pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) dilaksanakan tahun pelajaran 2010/2011. Pelaksanaan PPDB dan kegiatan belajar mengajar (KBM) pada tahun tersebut dilaksanakan di SMK 17 Agustus Bangsri selama kurang lebih 1 Tahun 8 Bulan, dengan tiga program keahlian, yaitu Administrasi Perkantoran (1 kelas), Pemasaran (1 kelas), dan Teknik Sepeda Motor (1 kelas).

Secara Geografis, gedung baru SMK Negeri 1 Bangsri yang telah diresmikan mulai tanggal 1 Maret 2012, beralamat di Jalan KH. Ahmad Fauzan No.17 Krasak Kecamatan Bangsri. Sejak awal berdiri sampai sekarang, animo masyarakat yang ingin bersekolah di SMK Negeri 1 Bangsri semakin meningkat. Sekolah berupaya menambah program keahlian/jurusan dan jumlah kelas dalam jurusan. Hingga sekarang, sekolah tersebut telah memiliki lima kompetensi keahlian yaitu Administrasi Perkantoran, Teknik Sepeda Motor, Rekayasa Perangkat Lunak, Pemasaran, dan Akuntansi Keuangan Lembaga.

SMK Negeri 1 Bangsri pada saat ini memiliki guru dan staf tata usaha sejumlah 70 guru dan siswa sejumlah 1054. Sekolah ini memiliki sarana

prasarana yang cukup representatif. Tiap jurusan memiliki laboratorium praktik, ruang kelas yang memadai dan media pembelajaran yang cukup baik. Selain itu, untuk menunjang kemajuan pembelajaran sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, setiap kelas dilengkapi dengan 2 wifi portable. Guru dan tenaga nonkependidikan memiliki ijazah S1 yang linear dengan bidangnya. Selain itu, beberapa guru telah memiliki sertifikat pendidik.

Visi SMK Negeri 1 Bangsri adalah “Terwujudnya SMK yang mampu menciptakan tamatan yang cerdas, produktif, kompetitif, bertaqwa, serta berakhlak mulia”, sedangkan misi SMK Negeri 1 Bangsri dijabarkan sebagai berikut.

1. Melaksanakan pembelajaran yang bertaraf internasional berbasis keunggulan seni dan budaya.
2. Menjalin kerjasama dengan Dunia Usaha/Dunia industri dan *Stakeholder*.
3. Mewujudkan Wawasan Wiyata Mandala dan meningkatkan citra sekolah menengah kejuruan.
4. Menghasilkan Tamatan yang cerdas, produktif, bertaqwa, dan berakhlak mulia.

Berdasarkan visi dan misi sekolah, tujuan yang hendak di capai SMK Negeri 1 Bangsri adalah sebagai berikut :

1. Rata-rata ujian nasional mencapai minimal 7,00
2. Delapan puluh persen (80%) siswa mempunyai rasa kedisiplinan, ketaqwaan dan kepedulian sosial yang cukup tinggi, sehingga menjadi aset yang menentukan prestasi sekolah.
3. Pendidikan berorientasi kecakapan hidup (*life skill*) diimplementasikan melalui kegiatan ekstrakurikuler.

4. Mengoptimalkan penggunaan dan pengadaan sarana dan prasarana yang memadai secara bertahap.
5. Meningkatkan hubungan dan kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

Untuk mencapai tujuan sekolah tersebut, ditempuh langkah yaitu; (1) Meningkatkan sarana ruang kegiatan belajar mengajar yang memadai, (2) Meningkatkan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, (3) Mendukung pelaksanaan Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), (4) Terciptanya kegiatan sekolah yang kondusif.

Penetapan visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan untuk mewujudkan SMK Negeri 1 Bangsri sebagai sekolah kejuruan yang bermutu. Ukuran mutu sekolah secara nasional terdeskripsikan melalui hasil akreditasi dari Badan Akreditasi Sekolah. Melalui studi dokumen, sertifikat akreditasi Tahun Pelajaran 2013/2014 diperoleh informasi bahwa semua jurusan yang ada di SMK Negeri 1 Bangsri yaitu Administrasi Perkantoran, Teknik Sepeda Motor, Rekayasa Perangkat Lunak, dan Pemasaran, memiliki nilai akreditasi “B” yang berarti baik.

## **2. Langkah Pengembangan SPMI SMK N 1 Bangsri**

Langkah pengembangan SPMI di SMK Negeri 1 Bangsri terdapat potensi sekaligus permasalahan yang menjadi kendala dalam penerapannya. Penjelasan mengenai potensi dan masalah sesuai siklus penjaminan mutu dijabarkan sebagai berikut.

### **1) Tahap Pemetaan Mutu**

Penetapan standar mutu merupakan langkah untuk merumuskan standar mutu sekolah. Penetapan standar mutu dapat dilihat dari dasar yang digunakan

sekolah dalam penetapan standar mutu dan pihak-pihak yang terlibat dalam penetapan standar mutu. Salah satu kegiatan penetapan standar mutu yaitu pemetaan mutu. Pemetaan mutu pada satuan pendidikan dilaksanakan melalui kegiatan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) untuk memetakan mutu 8 SNP dengan didukung bukti fisik, sehingga dapat menggambarkan pencapaian mutu sekolah secara akurat. Data pemetaan mutu diperoleh dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Ketua Jurusan, Kepala Tata Usaha, dan Tim Renbang SMK Negeri 1 Bangsri.

Hasil wawancara dengan salah satu anggota Tim Pengembang Mutu sekolah sebagai berikut.

Sasaran mutu sekolah itu ada di dokumen sasaran mutu. Uraian sasaran mutu kalo di SMK N 1 Bangsri itu perstandar sendiri-sendiri. Yang secara keseluruhan tidak ada. Sasaran mutu tersebut dibuat oleh masing-masing jurusan. Kemudian masing-masing Tim Pengembang Mutu dalam tiap-tiap jurusan itu memiliki uraian masing-masing. Uraian tersebut disusun perkurikulum. (narasumber: anggota TPM bidang kesiswaan, 5 Agustus 2019)

Hal yang sama sesuai dengan keterangan dari guru sebagai salah satu anggota dari tim pengembang mutu sekolah

Sasaran mutu dibuat oleh orang-orang dalam tim khusus. Semua Kajar, waka, TU, bendahara, mereka memiliki tim masing-masing. Keanggotaan dan rincian tugas di buktikan dengan SK kepala sekolah. (narasumber: anggota TPM bidang kurikulum, 5 Agustus 2019)

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pemetaan mutu di SMK N 1 Bangsri dilakukan oleh masing-masing lini kerja. Masing-masing lini kerja dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh anggotanya. Sasaran mutu secara keseluruhan memang tidak terdeskripsi secara rinci. Meskipun demikian, sasaran mutu yang dibuat tetap mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah.

## 2) Tahap Perencanaan (*Planing*)

Dalam tahap ini, SMK Negeri 1 Bangsri telah melaksanakan pemetaan mutu. Pemetaan mutu adalah kegiatan mengidentifikasi pencapaian kinerja dan keadaan sekolah melalui pengkajian dan analisis. Pemetaan mutu dilakukan melalui kegiatan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) yang mengacu pada indikator mutu 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) sesuai dari rekomendasi Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP). Selain itu, EDS juga dianalisis berdasarkan sasaran dan kebijakan mutu sekolah. Hal tersebut sesuai hasil wawancara dengan kepala sekolah:

Sekolah ini melakukan EDS tiap tahun di akhir tahun pelajaran. Pengisian EDS dilakukan oleh tim. Dari tim itu kemudian diteruskan ke ketua jurusan masing-masing. Sebelumnya itu ada sosialisasi dari LPMP terkait pengisian EDS. Kalo lebih jelasnya tentang pengisian itu bagian tim yang lebih jelas. Untuk hasilnya nanti baru dilaporkan dan kemudian dijadikan bahan rapat koordinasi sekolah pada tahun ajaran baru (narasumber: kepala sekolah, 5 Agustus 2019)

Hal yang sama sesuai dengan keterangan dari guru sebagai salah satu anggota dari tim pengembang mutu sekolah:

SMK N 1 Bangsri selalu melaksanakan pengisian EDS setiap tahun. Cara mengisi EDS, diisi melalui instrument yang ada. Masing-masing standar ditanya kemudian mengisi instrumennya sendiri-sendiri. Untuk instrument ada dokumennya. Intrumen tersebut dari LPMP, dan kami tinggal mengisi. Sasaran mutu perstandar dibagi sendiri-sendiri. Secara keseluruhan tidak ada. Ini dibuat perjurusan. Masing-masing TPM pada jurusan kemudian disusun perkurikulum. (narasumber 1, anggota TPM, 8 Agustus 2019)

Dalam pengisian EDS terlebih dahulu perlu dilakukan analisis SWOT. Sekolah mencari kekuatan dan kelemahan pada masing masing bagian, berikutnya bagaimana kekuatan dan kelemahan tersebut, kemudian diisikan atau dimasukkan dalam aplikasi PMP. Analisa hasil PMP kemudian bisa dilihat dari rapot mutu. EDS selain untuk melihat ketercapaian mutu, fungsi lainnya adalah untuk memotret sejauh mana perkembangan sekolah (narasumber 2, anggota TPM, 7 Agustus 2019).

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa EDS disusun mengacu pada pedoman indikator mutu 8 SNP. Sedangkan EDS dilakukan dengan cara membandingkan standar acuan mutu dengan kondisi nyata sekolah

tersebut. Dengan EDS, sekolah juga dapat mengidentifikasi kelemahan dan tantangan dalam meningkatkan pemenuhan SNP. EDS menggambarkan kondisi riil sekolah, apakah sekolah telah memenuhi atau bahkan melebihi SNP. Kondisi riil tersebut dapat diketahui dari hasil pengisian angket EDS secara transparan dengan data terkini dan terbaharui. Pemetaan mutu dengan pengisian EDS telah menunjukkan kinerja sekolah atas pemenuhan 8 SNP. Selain dari hasil wawancara secara langsung, kinerja sekolah atas pemenuhan 8 Standar dapat dilihat dari dokumen EDS SMKN 1 Bangsri Tahun pelajaran 2017/2018.

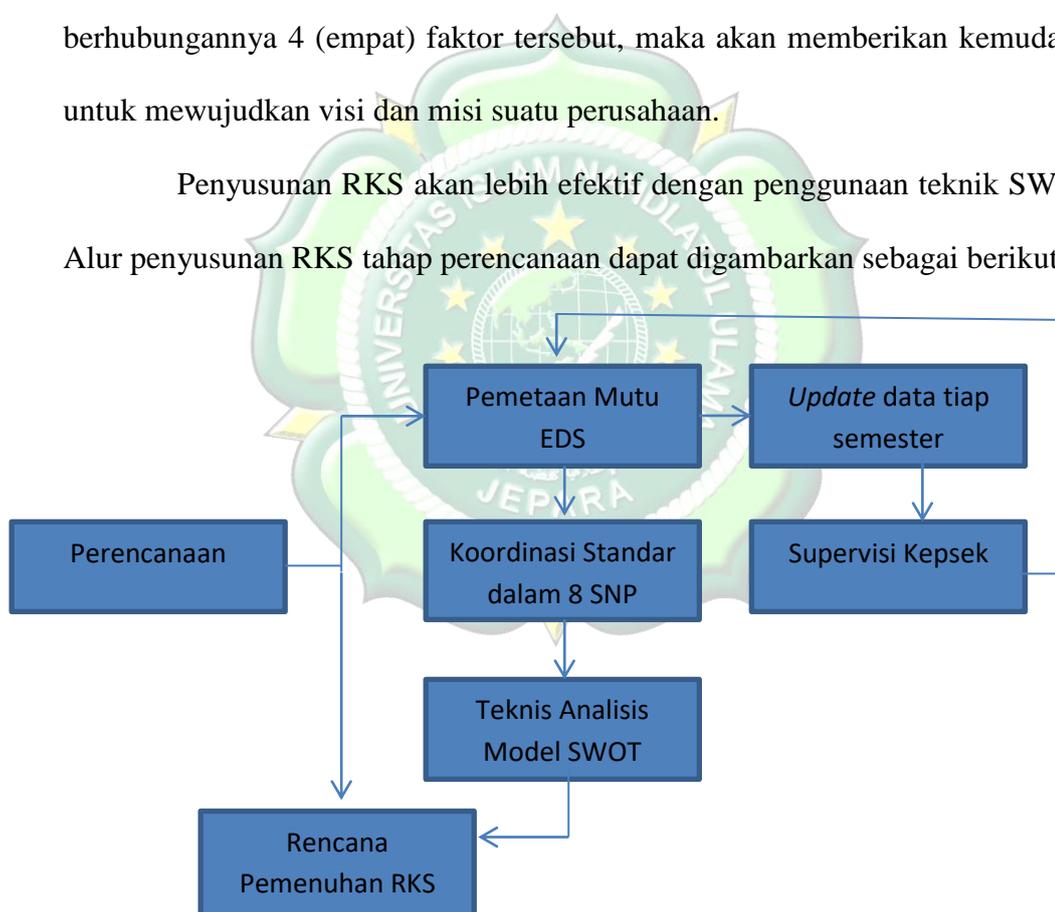
Keakuratan data dalam EDS perlu dilakukan *update* data dalam tiap standar minimal tiap semester dengan supervisi langsung oleh kepala sekolah. Hasil EDS kemudian disosialisasikan melalui rapat koordinasi sekolah dengan agenda perencanaan dan program kegiatan untuk mencapai visi, misi, dan sasaran mutu sekolah.

Hasil laporan EDS kemudian dijadikan sebagai dasar penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) sesuai acuan mutu dalam EDS. Rencana Kerja Sekolah (RKS) berkaitan dengan standar pembiayaan. Standar pembiayaan berperan dalam mengakomodasi rencana pendanaan program yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkan rencana kerja yang efektif dan efisien dibutuhkan koordinasi dan analisis yang baik pada tiap standar. Dengan analisis yang tepat, sekolah dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan pada masing-masing bidang.

Teknik yang digunakan untuk memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan untuk mendapatkan solusi permasalahan dan strategi perencanaan yang efektif adalah analisis *Strength, Weakness, Opportunities*, dan *threats* (SWOT). Analisis SWOT merupakan teknik perencanaan strategis yang bermanfaat untuk mengevaluasi kekuatan (*Strength*), dan kelemahan

(*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dalam suatu proyek, baik yang sedang berlangsung maupun dalam perencanaan baru. kekuatan (*Strength*) adalah bagaimana kita mengambil keuntungan dari sebuah peluang (*Opportunities*). Kelemahan (*Weakness*) adalah posisi bagaimana cara mengatasi kelemahan (*Weakness*) yang mencegah keuntungan. peluang (*Opportunities*) adalah bagaimana kekuatan (*Strength*) mampu menghadapi tantangan (*Threats*) yang ada. Ancaman (*Threats*) adalah posisi bagaimana cara mengatasi kelemahan (*Weakness*) yang mampu membuat ancaman (*Threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru. Dengan saling berhubungannya 4 (empat) faktor tersebut, maka akan memberikan kemudahan untuk mewujudkan visi dan misi suatu perusahaan.

Penyusunan RKS akan lebih efektif dengan penggunaan teknik SWOT. Alur penyusunan RKS tahap perencanaan dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.1 Alur perencanaan RKS pada SPMI

Dari gambar di atas, dapat disimpulkan bahwa menggunakan medan kekuatan, tahap perencanaan pada RKS menghasilkan pemetaan mutu yang akurat. Pengisian EDS dilakukan dengan data yang *update* tiap semester,

sehingga menunjukkan kondisi riil sekolah. Analisis EDS akan mengidentifikasi pencapaian mutu sekolah berdasarkan standar mutu 8 SNP. Dengan menggunakan teknik analisis Medan kekuatan dan koordinasi yang baik dalam penyusunan RKS akan menghasilkan perencanaan dan strategi yang efektif dan efisien.

### 3) Tahap Pengorganisasian (*Organizing*)

Tahap *pengorganisasian* merupakan cara untuk menempatkan orang berdasarkan kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang telah direncanakan. SMK N 1 Bangsri membentuk Tim Pengembang Mutu (TPM) dalam melakukan pengorganisasian penjaminan mutu internal. Tim Pengembang Mutu (TPM) ditetapkan dengan bukti Surat Keputusan (SK) Kepala Sekolah tentang Tim Pengembang Mutu Sekolah. Anggota TPM terdiri atas guru dan tenaga kependidikan. Pemilihan anggota TPM berdasarkan kemampuan yang dimiliki personal. Berikut kutipan wawancara dengan anggota TPM:

Dalam pelaksanaan program sekolah, ada tim khusus yang menangani. Guru dan kepegawaian yang tergabung dalam tim khusus ini melibatkan semua Kajar, semua wakil kepala, kepala TU, dan bagian pembiayaan. Dalam melaksanakan tugasnya para tim ini dibantu oleh anggota/asisten masing-masing tim. Pembagian tugas masing-masing tim tertuang dalam SK kepala sekolah (narasumber: anggota TPM, 8 Agustus 2019).

Kutipan tersebut diperkuat dengan adanya SK kepala sekolah Nomor : 096/805 tentang penetapan peserta, narasumber, penyelenggara dan penanggung jawab pada pengembangan sekolah model penjaminan mutu pendidikan di SMK N 1 Bangsri tahun anggaran 2018 yang dilampiri dengan uraian tugas sesuai jabatan. Jabatan dalam SK tersebut meliputi, 1) penanggung jawab (kepala sekolah), 2) nara sumber, 3) ketua tim, 4) sekretaris, 5) bendahara, 6) Pengembang sekolah, 7) evaluator internal, 8) peserta sekolah imbas.

Berdasarkan studi dokumen mengenai SK tersebut, pengorganisasian yang disusun sekolah, masih bersifat umum. Struktur organisasi dan uraian tugas belum menunjukkan pembagian pengembangan mutu berdasarkan 8 SNP. Sehingga kurang sejalan dengan penyusunan RKS yang telah mengacu pada 8 SNP. Selain itu, sekolah program ini masih tergolong baru. Dari hasil studi dokumen dan wawancara tentang tim pengembang mutu sekolah, dapat disimpulkan bahwa penjaminan mutu internal dari aspek pengorganisasian di SMK N 1 Bangsri kurang efektif sehingga dibutuhkan model pengorganisasian yang tepat.

Tugas TPM yaitu melaksanakan program yang tertuang dalam RKS. Semua program dalam RKS diharapkan dapat dilaksanakan dengan efektif, maka dibutuhkan pedoman pelaksanaan. Pedoman pelaksanaan tugas TPM berupa perangkat penjaminan mutu yang berupa petunjuk kerja. Petunjuk kerja merupakan rincian aktifitas yang diuraikan dalam Prosedur Operasional Standar (POS) yang disusun untuk masing-masing standar dalam SNP. Masing-masing TPM yang telah dibagi perstandar kemudian menyusun SOP sebagai pedoman melaksanakan rencana program RKS.

Selain membentuk TPM, pengorganisasian didalam penjaminan mutu juga membentuk Tim Audit Mutu (TAM). TAM ditetapkan melalui SK Kepala Sekolah, Rician tugas TAM yang termuat dalam SK Kepala sekolah adalah menilai kesesuaian pelaksanaan kegiatan terhadap program, dan menilai pencapaian sasaran mutu yang ditetapkan sekolah. TAM bersifat independent, hal tersebut dilakukan untuk menjaga obyektifitas penilaian. Pemilihan personil TAM bukan berasal dari anggota TPM, namun berasal dari guru atau anggota komite sekolah. TAM terdiri atas 1 orang ketua dan 1 orang anggota. Personil

TAM dipilih secara khusus yaitu orang-orang yang mempunyai integritas dan memenuhi syarat sebagai auditor.

Dalam menjalankan tugasnya TAM membutuhkan perangkat audit, yaitu alat yang digunakan untuk kegiatan menilai pencapaian sasaran mutu. Alat tersebut berupa Kertas Kerja Audit (KKA). KKA terdiri atas KKA Form 1 digunakan untuk memeriksa kelengkapan dokumen, KKA Form 2 untuk pengujian dilapangan, KKA Form 3 untuk meringkas kondisi audit dan kriteria temuan, dan KKA Form 4 untuk analisis hasil audit. Tahap pengorganisasian penjaminan mutu, dapat dilihat dalam gambar 4.2. berikut ini :



Gambar 4.2 Aspek Pengorganisasian

Dalam tahap pengorganisasian, kepala sekolah sebagai penanggungjawab. Tim Pengembang Mutu (TMP) dan Tim Audit Mutu (TAM) secara langsung diawasi kepala sekolah. TPM bertugas melaksanakan semua rencana yang tertuang dalam RKS, sedangkan TAM menilai kesesuaian pelaksanaan kegiatan terhadap program, dan menilai pencapaian sasaran mutu yang ditetapkan sekolah. TPM dalam menjalankan tugasnya mengacu pada SOP dan IK. Sedangkan TAM, berpedoman pada KKA. Pemilihan anggota TPM dan TAM berdasarkan kompetensi personal, sehingga akan terpilih orang-orang yang mempunyai integritas yang tinggi dan *credible* dalam menjalankan pekerjaan.

#### 4) Tahap Pelaksanaan (*Acting*)

Tahap ketiga dalam sistem penjaminan mutu internal adalah pelaksanaan program. Pelaksanaan program merupakan melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan pembagian kerja dan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada agar pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai apa yang direncanakan.

Tim Pengembang Mutu (TPM) sebagai pelaksana standar, merealisasikan semua program RKS berdasarkan EDS. Pelaksanaan program kegiatan tersebut mengacu pada indikator mutu 8 SNP. Kepala SMK N 1 Bangsri sebagai penanggungjawab penjaminan mutu internal menjelaskan tentang pelaksanaan program:

Program sekolah dilaksanakan konsisten sesuai dengan RKS. Meskipun demikian terdapat beberapa Kendal, biasanya dalam hal pembiayaan (narasumber: anggota TPM , 8 Agustus 2019)

Hal yang sama diungkapkan oleh bagian pembiayaan. Berikut bukti wawancanya.

Setiap program kerja membutuhkan anggaran. Biasanya realisasi program yang membutuhkan biaya paling banyak itu bagian sarpras. Contohnya pengadaan almari literasi, komputer untuk ujian nasiona;, dan pelatihan guru, serta masih banyak yang lainnya (narasumber: anggota TPM bagian pembiayaan, 9 Agustus 2019).

Informasi yang sama diperoleh dari penanggungjawab standar sarana prasarana :

Standar yang paling banyak pengeluaran pembiayaan memang standar Sarpras. Karena standar sarpras ini menangani bangunan dan pengadaan alat. Jadi memang membutuhkan biaya yang besar. (narasumber: anggota TPM bagian sarana prasarana, 9 Agustus 2019)

Berdasarkan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program pada sekolah ini bisa dikatakan cukup konsisten dengan program RKS

yang telah disusun. Dalam melaksanakan program, semua kegiatan membutuhkan pembiayaan. Oleh karena itu perencanaan pembiayaan menjadi peran penting dalam standar pembiayaan. Aktivitas sekolah dalam tahun pembelajaran yang sedang berjalan, harus selalu konsisten dengan program sekolah. Meskipun demikian, biasanya terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya. Untuk mengatasi hal tersebut, sekolah menerapkan prinsip skala prioritas yang mengacu pada sasaran mutu. Skala prioritas disusun berdasarkan tingkat urgensi pencapaian sasaran mutu. Selain itu, dibutuhkan konsistensi terhadap alokasi dana yang telah direncanakan menjadi faktor utama untuk pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Realisasi program tiap standar sebagai penanggungjawab pendanaan, bisa berjalan dengan baik dengan menerapkan koordinasi.

Data yang akurat sangat dibutuhkan dalam menyusun pemetaan mutu berkaitan dengan ketercapaian pemenuhan mutu pada periode yang lalu. Dengan demikian, dokumen laporan kegiatan pelaksanaan program harus disusun secara akuntabel. Studi dokumentasi berupa laporan program kegiatan dari berbagai standar telah kami temukan. Sekolah ini selalu mengedepankan prinsip disiplin, oleh karena itu seluruh rangkaian program selalu diakhiri dengan pelaporan.

Pelaksanaan program kerja sebagai pemenuhan standar mutu juga membutuhkan perangkat penjaminan mutu. Perangkat merupakan alat yang digunakan untuk menjalankan fungsi dari suatu sistem atau program. Dalam penjaminan mutu sekolah, perangkat yang digunakan antara lain dokumen yang berisi visi, misi, tujuan, kebijakan, dan sasaran mutu sekolah, selain itu sekolah harus memiliki Prosedur Operasional Standar (POS) dan Instruksi Kerja (IK). POS dan IK disusun untuk setiap masing-masing SNP<sup>1</sup>. Melalui studi dokumen diketahui bahwa sekolah memiliki dokumen mutu yang berisi visi, misi, tujuan,

---

<sup>1</sup> Ridwan Sani, dkk., *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), hlm.171.

sasaran mutu. Selain dalam bentuk dokumen, melalui observasi data-data tersebut juga nampak dipasang melalui papan *display* di depan gedung sekolah dan papan khusus/pengumuman.

Hasil wawancara dengan beberapa sumber dengan dilengkapi studi dokumen, pelaksanaan program kerja di SMK N 1 Bangsri dapat dikatakan efektif, meskipun beberapa standar masih mengalami beberapa kendala. Untuk mengatasi permasalahan tersebut dibutuhkan sebuah model yang tepat yang dapat menjawab kebutuhan sekolah. Dari hasil wawancara juga dapat diketahui bahwa pendanaan dalam jumlah yang besar biasanya terletak pada standar sarana prasarana, karena berkaitan dengan pengadaan barang dan fasilitas.

Bukti pertanggungjawaban pelaksanaan program, TPM wajib menyusun laporan kegiatan. Laporan pertanggungjawaban (LPJ) disusun dengan bukti transaksi yang sah. Dokumentasi dalam bentuk foto dan rekaman kegiatan harus selalu dilakukan. Hal ini bertujuan untuk kepentingan penilaian lapangan atas keterlaksanaan program sekolah. Berikut merupakan gambar aspek pelaksanaan SPMI.



Gambar 4.3 Model Penjaminan Mutu Internal pada Aspek Pelaksanaan

Dalam tahap pelaksanaan SPMI, TPM harus tetap menjaga keharmonisan dan koordinasi atas pelaksanaan program kerja. Selain itu, dibutuhkan konsistensi terhadap pelaksanaan tiap tahap dalam model penjaminan mutu internal.

### **5) Tahap Evaluasi (*Controlling*)**

Dalam penjaminan mutu internal, tahap evaluasi merupakan tahap dimana TAM sebagai auditor melakukan kegiatan pengawasan dan penilaian secara objektif atas efektifitas dan efisiensi pelaksanaan program dan penggunaan sumber daya.

Tahap evaluasi sebagai tolak ukur dan penilaian terhadap ketercapaian standar mutu 8 SNP. Selain itu, dengan evaluasi dapat digunakan untuk mengetahui kesenjangan dan permasalahan yang terjadi di sekolah. Tahap evaluasi pada SMKN 1 Bangsri dilakukan oleh kepala sekolah. Hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait tahap evaluasi, sebagai berikut.

Kepala sekolah itu yang bertanggung jawab dalam tahap evaluasi. Seringkali juga dilakukan oleh Pak Harmanto, beliau pengawas sekolah yang kebetulan kantornya ditempatkan di SMK N 1 Bangsri. Evaluasi program tidak hanya dilakukan pada akhir tahun pembelajaran, karena kepala sekolah dan pengawas sering melihat langsung prosesnya, biasanya pada pertengahan program, Beliau sering kali memberikan masukan (narasumber: kepala sekolah, 8 Agustus 2019)

Hal yang sama diungkapkan oleh salah satu Tim Pengembang Sekolah (TPM), berikut bukti wawancaranya.

Untuk evaluasi memang di lakukan oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab program. Namun dalam masing-masing linik kerja juga dilakukan evaluasi oleh masing-masing ketua. Misalnya dalam program jurusa, itu kan ada ketua jurusan. Selanjutnya, sebagai mediator itu kami mengundang pengawas untuk melakukan saran/masukan kenapa kok tidak jalan, dan tetap melibatkan kepala sekolah (narasumber: salah satu anggota TPM, 8 Agustus 2019)

Hasil wawancara dengan Tim Pengembang Sekolah TPM yang lainnya sebagai berikut.

Tim evaluasi kalau di ISO itu namanya Tim Audit Internal. Biasanya Bapak kepala sekolah yang memberikan evaluasi. Biasanya evaluasi program dilaksanakan tiap akhir tahun pelajaran (narasumber: anggota tim pengembang mutu bidang kurikulum, 9 Agustus 2019)

Untuk memperkuat hasil wawancara tersebut, melalui studi dokumentasi, SMK N 1 Bangsri memiliki laporan evaluasi program. Laporan evaluasi tersebut dibuat oleh kepala sekolah yang menunjukkan persentase ketercapaian program serta kekurangan atau masalah yang dihadapi (Laporan Monev dan Supervisi Kepala Sekolah, 2016 ).

SMKN 1 Bangsri telah memiliki unit penjaminan mutu. Berdasarkan wawancara dengan didukung studi dokumentasi, SMK N 1 Bangsri telah memiliki unit penjaminan mutu sekolah. Sekolah ini telah menerapkan tahapan-tahapan dalam proses audit mutu, sehingga hasil evaluasi program bisa maksimal. Laporan evaluasi selalu dipakai untuk mengembangkan sasaran mutu pada tahun ajaran berikutnya. Hal tersebut tampak pada pengisian EDS yang selalu di *update*.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa SMK N 1 Bangsri memiliki potensi dalam pelaksanaan siklus penjaminan mutu internal. Akan tetapi karena program tersebut merupakan program baru, maka dalam pelaksanaannya perlu selalu mendapatkan pengawasan. SMK N 1 Bangsri dalam aspek perencanaan, sekolah telah menyusun EDS sesuai standar LPMP. EDS telah disosialisasikan pada rapat koordinasi sekolah. Tindak lanjut hasil EDS dalam penyusunan RKS telah melibatkan pemangku kepentingan yang memuat RKT, RKJM, dan RKAS.

Dalam aspek pengorganisasian, secara potensi sekolah telah membentuk Tim Pengembang Mutu (TPM) melalui SK Kepala Sekolah. SK tersebut telah dilampiri struktur organisasi dan uraian tugas. TPM melibatkan guru yang menginduk di SMK N 1 Bangsri sehingga kinerja lebih fokus. Jika dilihat dari aspek pelaksanaan pemenuhan program, aktifitas sekolah dilaksanakan berdasarkan program sekolah (RKS). Untuk sekolah negeri, memang hal-hal terkait program selalu dilaksanakan sesuai prosedur, karena memang sekolah dituntut untuk selalu mengikuti instruksi. Hasil akhir dalam setiap program pemenuhan adalah laporan kegiatan. Hal ini dilakukan oleh masing-masing unit kerja.

Dalam aspek evaluasi kegiatan, yang berperan sebagai evaluator adalah kepala sekolah. Selain itu pengawas sekolah juga ikut andil dalam aspek evaluasi. Dalam tim audit internal ini juga selalu melibatkan pihak komite sekolah.

Berkaitan dengan efektifitas pelaksanaan siklus penjaminan mutu internal, fakta dilapangan menunjukkan bahwa penjaminan mutu internal di SMKN 1 Bangsri sudah efektif. Penjaminan mutu sekolah yang efektif, meliputi seluruh kegiatan yang terencana, sistematis, terintegrasi dan berkelanjutan yang diterapkan dalam manajemen mutu untuk meyakinkan bahwa seluruh proses telah melalui standar mutu dan aturan yang telah ditetapkan. Dibutuhkan sebuah model prosedur penjaminan mutu yang efektif dan terstandar untuk dapat menjawab semua permasalahan yang dialami, sehingga sasaran mutu sekolah akan terwujud<sup>2</sup>.

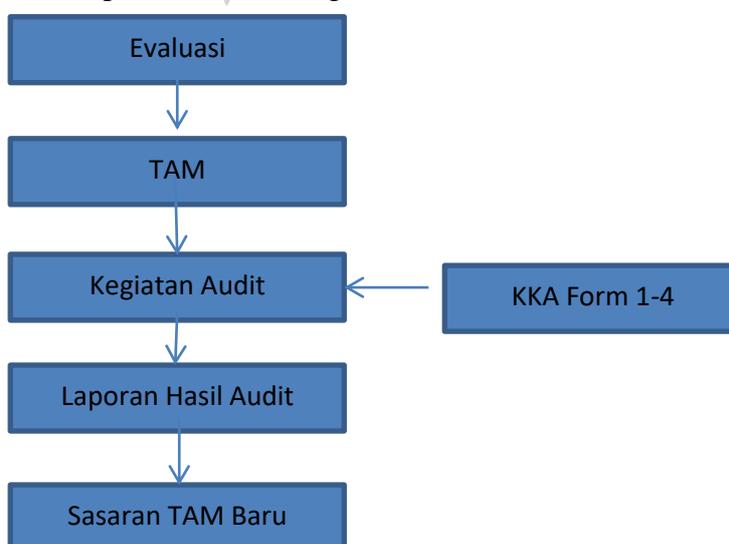
Pelaksanaan evaluasi selalu menggunakan perangkat audit mutu. Pihak TAM menggunakan perangkat audit mutu. Perangkat audit mutu yang telah

---

<sup>2</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori,Praktek dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 418

dijelaskan di atas, digunakan sebagai alat untuk melakukan evaluasi. Langkah-langkah dalam perangkat audit yaitu (1) memeriksa kelengkapan dokumen (laporan kegiatan/LPJ) dengan menggunakan KKA Form 1, (2) menggunakan KKA Form 2 untuk pengujian dilapangan. Pengujian dilapangan menggunakan teknik wawancara dengan TPM, (3) menggunakan KKA Form 3 untuk meringkas hasil audit dan merangkum temuan (4) menggunakan KKA Form 4 untuk menganalisis hasil audit. Perlu adanya pendeskripsian kondisi, kriteria, akibat, yang dilakukan oleh auditor. Selain itu, analisis akar masalah untuk menentukan penyebab terjadinya permasalahan, kemudian mengajukan rekomendasi atau saran untuk tindakan.

TAM dalam melaksanakan audit perlu menyusun laporan hasil audit yang memuat penilaian auditor terhadap pelaksanaan tugas pokok, ketaatan terhadap peraturan dan efisiensi, serta memuat temuan dan rekomendasi tindak lanjut. Laporan hanya disampaikan kepada pihak yang berkepentingan. Ketercapaian sasaran mutu sekolah tampak dari hasil audit. Hasil laporan audit akan digunakan sebagai dasar penyusunan sasaran mutu pada tahun ajaran berikutnya, sehingga nampak berkesinambungan. Tahap evaluasi dalam penjaminan mutu internal dapat dilihat dalam gambar 4.4. berikut ini :



Gambar 4.4. Tahap Evaluasi SPMI

Tahap evaluasi menghasilkan kegiatan pengawasan dan penilaian secara obyektif atas efektifitas dan efisiensi pelaksanaan program dan penggunaan sumber daya serta analisis kesenjangan dan permasalahan yang terjadi selama pelaksanaan program dengan menggunakan perangkat audit yang terukur. Hasil akhir dari tahap ini adalah laporan audit. yang memuat penilaian auditor terhadap pelaksanaan tugas pokok, ketaatan terhadap peraturan dan efisiensi, serta memuat temuan dan rekomendasi tindak lanjut yang merupakan ukuran kinerja auditor. Laporan hasil audit digunakan sebagai acuan menyusun sasaran mutu tahun berikutnya.

### **3. Program Pelaksanaan Peningkatan Mutu SMK N 1 Bangsri**

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) terdiri dari rangkaian program yang bertujuan untuk meningkatkan mutu sekolah. Rincian program tersebut meliputi:

#### **1) Analisis Pemetaan Mutu**

Pemetaan mutu di SMK N 1 Bangsri, meliputi beberapa tahap sesuai dengan standar SNP. Setiap standar dalam SNP terdapat indikator/subindikator yang hendak dicapai dalam peningkatan mutu. Pada standart memperlihatkan kondisi saat ini sebelum adanya SPMI. Kemudian dengan analisis lingkungan dapat diketahui kekuatan dan kelemahan tiap standar tersebut.

Untuk meningkatkan mutu sekolah, secara garis besar SMK Negeri 1 Bangsri telah menetapkan sasaran mutu yang akan dicapai. Masing-masing unit kerja memiliki sasaran mutu yang berbeda. Berikut penjelasannya.

#### **a. Bidang Kurikulum**

- 1) Minimal 65% tamatan memperoleh nilai Ujian Nasional Matematika  $\geq$  7,0

- 2) Minimal 75% tamatan semua kompetensi keahlian memperoleh nilai Ujian Nasional Bahasa Indonesia  $\geq 7,00$
- 3) Minimal 70% tamatan memperoleh nilai Ujian Nasional Bahasa Inggris  $\geq 7,00$

**b. Bidang Kesiswaan**

- 1) Menjadi juara 1 tingkat Kota Lomba Kompetensi Siswa ( LKS )
- 2) Sebanyak 3 Jenis ekstra kurikuler menjadi juara 1 tingkat provinsi
- 3) 90% siswa mematuhi tata tertib sekolah

**c. Bidang Sarana dan SDM**

- 1) Menyelesaikan pembangunan ruang guru
- 2) Membuat lapangan basket dan Bola Voli
- 3) Merehab 3 ruang kelas menjadi 2 ruang kelas untuk memenuhi standar ruang kelas.
- 4) Membangun 1 ruang laboratorium IPA.
- 5) Menambah 4 ruang kelas baru.

**d. Bidang Humas dan Industri**

- 1) 80% siswa mengikuti prakerin sesuai dengan kompetensinya
- 2) 75% tamatan terserap di DU/DI
- 3) 80% tamatan dapat ditelusur

**e. Tata Usaha**

- 1) Presensi siswa mencapai 90%
- 2) Presensi guru dan karyawan mencapai 90%
- 3) Sebanyak 95% kebutuhan ATK guru dan karyawan dapat dipenuhi
- 4) Perawatan sarana sekolah mencapai 90%
- 5) Kebersihan untuk 47 ruang dapat terlaksana setiap hari
- 6) Sebanyak 100% tenaga pendidik berkualifikasi akademik S1/D4.

**f. Kompetensi Keahlian**

**Administrasi Perkantoran**

- 1) Minimal 75% siswa kelas X dan XI memperoleh nilai diatas KKM 75
- 2) Minimal 60% siswa peserta UN mendapat nilai Ujian Teori Kejuruan  $\geq 60$
- 3) Minimal 80% siswa peserta UN mendapat nilai Ujian Praktek Kejuruan UPK  $\geq 80$
- 4) Minimal 40% guru produktif telah mengikuti diklat profesi
- 5) Menjadi juara 1 tingkat kabupaten Lomba Kompetensi Siswa (LKS).

**Pemasaran**

- 1) Minimal 75% siswa kelas X dan XI memperoleh nilai diatas KKM 75
- 2) Minimal 60% siswa peserta UN mendapat nilai Ujian Teori Kejuruan  $\geq 60$
- 3) Minimal 80% siswa peserta UN mendapat nilai Ujian Praktek Kejuruan UPK  $\geq 80$
- 4) Minimal 40% guru produktif telah mengikuti diklat profesi
- 5) Menjadi juara 1 tingkat kabupaten Lomba Kompetensi Siswa (LKS).

**Rekayasa Perangkat Lunak**

- 1) Minimal 75% siswa kelas X dan XI memperoleh nilai diatas KKM 74
- 2) Minimal 60% siswa peserta UN mendapat nilai Ujian Teori Kejuruan  $\geq 60$
- 3) Minimal 80% siswa peserta UN mendapat nilai Ujian Praktek Kejuruan UPK  $\geq 80$
- 4) Minimal 50% guru produktif telah mengikuti diklat profesi

**Teknik Sepeda Motor**

- 1) Minimal 75% kelas X dan kelas XI memperoleh nilai di atas KKM 75
- 2) Minimal 60% siswa peserta US mendapat nilai Teori Kejuruan  $\geq 70$
- 3) Minimal 90% siswa peserta US mendapat nilai Ujian Praktek Kejuruan (UPK)  $\geq 85$
- 4) Minimal 90% guru produktif telah mengikuti diklat kompetensi

**g. Bidang Bimbingan dan Konseling :**

- 1) Sebanyak 90% kasus siswa dapat diselesaikan.
- 2) Menekan tingkat keterlambatan siswa maksimal 10 anak setiap hari.
- 3) Presensi siswa mencapai 90%.

**h. Bidang Bisnis Center :**

- a. Memperoleh profit sebesar 15% dari omzet penjualan.

Dengan sasaran mutu yang telah ditentukan tersebut, kemudian sekolah menyusun program sebagai bentuk realisasinya. Sasaran mutu tersebut dijadikan

sebagai tolak ukur keberhasilan peningkatan mutu yang akan dilaksanakan. Sasaran mutu merupakan *goal* atau target dari suatu organisasi dalam melakukan suatu proses yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu.

## 2) Perencanaan Peningkatan Mutu

Perencanaan peningkatan mutu yang dilaksanakan di SMKN 1 Bangsri meliputi beberapa tahap yang dibagi ke dalam 8 standar SNP. Rancangan program tersebut sebagai berikut.

### a. Standar Isi

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar isi yaitu penyempurnaan KTSP. Kegiatan yang dilakukan dalam program ini adalah *In House Training* (IHT), yang meliputi pelatihan penyusunan KTSP, rapat revisi dokumen KTSP dengan melibatkan pemangku kepentingan. Rekomendasi dari standar ini diharapkan dapat memaksimalkan keterlibatan pemangku kepentingan dalam penyusunan dan peningkatan evaluasi perangkat Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Kegiatan dilakukan oleh semua guru. Pendanaan berkaitan dengan kegiatan ini bersumber dari dana BOS. Dokumen pelaksanaan IHT terdapat dalam laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan pada bidang kurikulum.

### b. Standar Proses

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar proses yaitu peningkatan kualitas proses pembelajaran. Kegiatan yang dilakukan dalam program ini adalah studi banding masing-masing jurusan. Dengan adanya studi banding ini diharapkan dapat (1) mendorong guru untuk melakukan pembelajaran yang lebih inovatif dan menyenangkan, (2) pemerataan kegiatan dalam proses belajar mengajar, (3) penambahan peralatan IT untuk

meningkatkan efisiensi dan efektifitas pembelajaran, (4) pembuatan jadwal tindak lanjut. Pelaksanaan studi banding menggunakan anggaran yang diambilkan dari dana BOS. Dokumen pelaksanaan studi banding terdapat dalam laporan kegiatan masing-masing jurusan.

c. Standar Penilaian

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar penilaian yaitu penguatan sistem penilaian pembelajaran di sekolah. Kegiatan yang dilakukan dalam program ini adalah pelatihan penyusunan instrument penilaian, merevisi dokumen penilaian, dan sosialisasi dokumen penilaian. Hasil yang diharapkan dengan adanya program ini adalah meningkatkan proses dan kegiatan penilaian serta memperbaiki sistem penilaian. Pelatihan kegiatan ini diikuti oleh semua guru dengan anggaran dana dari komite sekolah.

d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK).

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar pendidik dan tenaga kependidikan yaitu pengusulan dan tenaga yang dibutuhkan. Dalam program ini kegiatan yang dilakukan adalah mengawal usulan tambahan tenaga yang dibutuhkan. Setelah pengusulan kemudian diadakan penyeleksaian dan penerimaan tenaga sesuai dengan yang dibutuhkan. Pengadaan tenaga baru, sumber anggaran dari komite. Namun jika telah mencapai syarat sebagai pegawai provinsi maka anggaran diserahkan ke provinsi, tidak lagi mendapat anggaran dari komite sekolah.

e. Standar Sarana dan Prasarana (Sarpras)

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar sarana dan prasarana yaitu pengajuan proposal. Kegiatan yang diharapkan meliputi pembangunan kelas, laboratorium dan fasilitas baru. Anggaran untuk merealisasikan program tersebut berasal dari dana pusat, provinsi, dan komite.

Dengan pengajuan proposal sumbangan tersebut, diharapkan sekolah memperoleh dana bantuan untuk penambahan ruang kelas, laboratorium, dan fasilitas yang lain. Dokumen kegiatan pembangunan terdapat dalam laporan pertanggungjawaban dalam bidang sarpras.

f. Standar Pembiayaan

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar pembiayaan yaitu penambahan subsidi untuk siswa kurang mampu. Program ini dilaksanakan karena adanya peningkatan pendataan siswa kurang mampu. Dengan adanya penambahan subsidi diharapkan dapat menguatkan sistem subsidi silang. Anggaran pemenuhan program ini berasal dari komite.

g. Standar Pengelolaan

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar pengelolaan yaitu merevisi dan mengevaluasi sistem pengelolaan sekolah. Kegiatan yang dilakukan dalam hal ini adalah mengintensifkan koordinasi pemangku kepentingan sekolah. Sumber pendanaan kegiatan tersebut berasal dari BOS. Dengan adanya program tersebut diharapkan dapat meningkatkan pengelolaan sistem pengawasan pembelajaran.

h. Standar Kompetensi Lulusan

Program perencanaan peningkatan mutu pada standar kelulusan yaitu peningkatan nilai rata-rata UNBK, pengadaan pisah sambut, serta koordinasi pengumpulan seragam OSIS siswa yang telah lulus sekolah. Kegiatan yang dilakukan dalam program ini adalah memberikan tambahan pelajaran di luar jam pembelajaran, pengadaan pisah sambut sesuai dengan kemampuan pembiayaan siswa, dan pengkoordinasian pengumpulan seragam OSIS bagi siswa yang telah lulus. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar tidak terjadi corat-coret antar siswa.

### 3) Kegiatan Pengorganisasian

Pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal (SPMI), penggerak dalam hal koordinasi dilakukan oleh kepala sekolah. Untuk menjaga agar kegiatan yang dilakukan tidak terlepas dari rencana yang telah ditetapkan, maka dibutuhkan pemantauan yang intensif atas pelaksanaan tiap tahap.

Pembentukan TPM maupun TAM pada tahap pengorganisasian dibutuhkan penyeleksian yang baik. Penempatan anggota TPM maupun TAM berdasarkan kompetensi dan integritas personal yang memadai sehingga akan berkontribusi positif terhadap tujuan.

### 4) Pelaksanaan Kegiatan Pemenuhan

Dalam tahap pelaksanaan kegiatan pemenuhan, baik TPM maupun TAM harus saling menjaga keharmonisan dan koordinasi atas pelaksanaan program kerja. Pelaksanaan kegiatan pemenuhan dibutuhkan konsistensi terhadap pelaksanaan tiap tahap dalam sistem penjaminan mutu internal (SPMI). Berikut merupakan kegiatan pemenuhan yang dilakukan:

#### a. Standar Kelulusan

- Capaian nilai rata-rata mapel UN naik
- Diadakan pisah sambut kelas XII
- Seragam OSIS dikumpulkan sebelum pengumuman kelulusan

#### b. Standar Isi

- Penyusunan KTSP melibatkan semua warga sekolah

#### c. Standar Proses

- Absen kehadiran guru, staf, dan karyawan dilakukan di apel pagi dan sore
- Semua warga SMK wajib mengikuti sholat berjamaah
- Siswa siswi memasuki lingkungan sekolah wajib lewat jalur hijau

- Mengerjakan soal berbasis IT
- d. Standar Penilaian
- Pengumpulan leger nilai berbasis IT
- e. Standar Sarana dan Prasarana
- *Pembangunan* Lab Evercross
  - *Safety Riding*
  - 2 unit tempat wudlu masjid
  - Pagar depan
  - Pengedakan gedung depan
  - Pengedakan lantai 3 RPS Administrasi Perkantoran
  - Pengedakan 3 gedung kelas
  - Pembuatan POS Satpam
  - Perbaikan toilet
  - Penambahan server
  - Finishing masjid
- f. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- Penambahan 7 guru dan karyawan
  - Peningkatan SDM guru dalam kemampuan bahasa Inggris
  - Pengadaan IHT di awal tahun
- g. Standar Pengelolaan
- Pengadaan Penghijauan
  - Pembuatan sistem informasi berbasis IT
  - Pembayaran PSM melalui Bank Jateng
  - Perpustakaan berbasis IT
- h. Standar Pembiayaan
- BOP (Biaya Operasional Pendidikan) dari Provinsi

### 5) Pelaksanaan Kegiatan Evaluasi

Pada pelaksanaan tahap evaluasi, hasil penilaian atas pelaksanaan program harus memegang prinsip objektif, transparan, dan independen. Laporan yang telah disusun dari TPM kemudian akan dikoreski TAM. Dalam proses evaluasi, kemudian TAM akan memberikan rekomendasi untuk menyusun sasaran mutu pada periode mendatang. Berikut merupakan rekomendasi dari pihak TAM.

- a. Standat Mutu : Siswa kelas xii menggunakan kurikulum 2013
- b. Pemetaan mutu : Dalam menyusun KTSP, pihak sekolah akan melibatkan DUDI, komite, dan *stake holder*.
- c. Perencanaan Peningkatan Mutu
  - Semua guru dapat membuat diklat sesuai dengan mapel masing-masing
  - Pengembangan pembelajaran berbasis IT
- d. Implementasi Peningkatan Mutu : Penguatan pendidikan karakter
- e. Monitoring dan Evaluasi : Tindak lanjut dari monitoring dan evaluasi.

### 4. Implementasi SPMI di Sekolah Model dan Pengimbasannya

Kegiatan pengembangan sekolah model dilaksanakan melalui implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Sekolah Model dan di Sekolah Imbas. Kegiatan tersebut meliputi:

#### 1) Persiapan Implementasi SPMI di Sekolah Model

Kegiatan-kegiatan dalam persiapan implementasi SPMI meliputi:

- a. *Reviu* Pasca Pelatihan

Kegiatan ini dilaksanakan oleh peserta Bintek SPMI Sekolah Model (6 orang yang terdiri atas unsur pengawas sekolah, kepala sekolah, guru, tenaga administrasi dan komite) dengan tujuan untuk refleksi/mereviu

kembali materi yang diperoleh dalam kegiatan Bintek Sekolah Model SPMI yang hasilnya akan digunakan dalam kegiatan sosialisasi sekolah model. Rekaman dokumen kegiatan yang dibutuhkan adalah:

- a) Lembar Refleksi Hasil Pelatihan,
  - b) Rencana Tindak Lanjut Hasil Pelatihan, dan
  - c) Foto-foto kegiatan.
- b. Sosialisasi Program Pengembangan Sekolah Model SPMI

Kegiatan ini dilaksanakan untuk mensosialisasikan tentang program dan kegiatan SPMI bagi sekolah model dan sekolah imbas dengan peserta warga sekolah model (7 orang) dan perwakilan dari 5 sekolah imbas (10 orang) selama 1 hari. Selain sebagai bentuk sosialisasi program, kegiatan ini juga digunakan sebagai wahana untuk menjaring masukan dari warga sekolah model dan sekolah imbas dalam meningkatkan rencana pelaksanaan program SPMI di sekolah model maupun sekolah imbas, serta pembentukan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS) tulang punggung pelaksanaan program dan kegiatan SPMI di sekolah. Rekaman dokumen kegiatan sosialisasi ini meliputi:

- a) Dokumentasi pelaksanaan kegiatan sosialisasi,
- b) Rencana tindak lanjut program SPMI yang telah direviu,
- c) Struktur Organisasi TPMPS, dan
- d) Lembar refleksi pelaksanaan sosialisasi.
- e) Surat keputusan pembentukan TPMPS,
- f) Jurnal rencana kegiatan TPMPS,
- g) Penyusunan rencana kerja/jurnal TPMPS, dan
- h) Foto-foto kegiatan.

## 2) Implementasi SPMI di Sekolah Model

- a. Lokakarya Analisis Hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS)/Peta Mutu Sekolah dan Penyusunan Rencana Peningkatan Mutu

Kegiatan ini ditujukan untuk melaksanakan analisis kekuatan, kelemahan dan akar masalah sekolah berdasarkan hasil evaluasi diri sekolah (EDS) / peta mutu sekolah sebagai dasar dalam penyusunan rencana peningkatan mutu guna memenuhi Standar Nasional Pendidikan. Kegiatan ini diikuti oleh peserta dari sekolah model sejumlah 7 orang dan perwakilan 5 sekolah imbas sejumlah 2 orang per sekolah. Rekaman/dokumentasi kegiatan ini terdiri atas:

- a) Hasil revidu indikator mutu dan kondisi mutu sekolah,
- b) Hasil Analisis Kekuatan dan Kelemahan Sekolah,
- c) Hasil Analisis Akar Masalah Mutu Sekolah,
- d) Rencana kerja Peningkatan Mutu Sekolah,
- e) Indikator evaluasi pemenuhan mutu, dan
- f) Foto-foto kegiatan.

- b. Lokakarya Evaluasi Hasil Peningkatan Mutu Pendidikan

Kegiatan ini bertujuan untuk melakukan analisis hasil evaluasi/audit pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan guna pencapaian Standar Nasional Pendidikan. Kegiatan ini diikuti oleh peserta dari sekolah model sejumlah 7 orang dan perwakilan 5 sekolah imbas sejumlah 2 orang persekolah. Rekaman/dokumentasi kegiatan ini terdiri atas:

- a) Hasil evaluasi/audit pelaksanaan peningkatan mutu,
- b) Rekomendasi program/kegiatan peningkatan mutu periode berikutnya, dan

- c) Foto-foto kegiatan.

### **3) Pendampingan Kegiatan Pengimbasan SPMI**

Kegiatan ini merupakan wujud peran sekolah model dalam pengimbasan melalui visitasi dan pendampingan pelaksanaan SPMI di sekolah imbas. Setiap sekolah imbas dikunjungi satu kali oleh penagwas dengan didampingi satu orang anggota TPMPS sekolah model. Kegiatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa sekolah imbas dapat mengimplementasikan sistem penjaminan mutu pendidikan. Rekaman/dokumentasi kegiatan ini terdiri atas:

- a) Format pendampingan sekolah imbas oleh sekolah model,
- b) Laporan pendampingan sekolah imbas oleh sekolah model, dan
- c) Foto-foto kegiatan.

### **4) Penyusunan Laporan Implementasi SPMI**

Kegiatan ini bertujuan untuk menyusun laporan pelaksanaan SPMI di sekolah model sejak dari persiapan, pelaksanaan hingga pengimbasannya dengan dilampiri seluruh rekaman/dokumentasi kegiatannya. Laporan disusun dan dikonsultasikan ke LPMP Jawa Tengah sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.

### **5) *Showcase*/Diseminasi Hasil Implementasi SPMI**

Hasil pengembangan sekolah model SPMI dan pengimbasannya akan didesiminasikan dalam kegiatan *Showcase* Hasil Implementasi SPMI di LPMP Jawa Tengah. Sekolah model dan sekolah imbas terpilih akan diminta untuk melakukan unjuk kerja/pameran hasil nyata dari implementasi SPMI. Hal yang dipamerkan adalah bukti fisik pelaksanaan/proses implementasi SPMI hingga

menumbuhkan budaya mutu, hasil karya siswa, hasil karya guru, inovasi proses pembelajaran dan lain-lain yang bisa menjadi *best practice* bagi sekolah-sekolah lain sehingga akan semakin mempercepat keberhasilan penjaminan mutu pendidikan.

Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Bangsri dapat dikatakan baik, meskipun ada beberapa kendala. Penetapan standar mutu di SMK Negeri 1 Magelang mengacu 8 SNP. Setelah penetapan standar mutu dan menghasilkan pemetaan mutu, maka langkah selanjutnya adalah penyusunan program dan kegiatan peningkatan yang dituangkan ke dalam RKJM/RKT. Pelaksanaan pemenuhan mutu berupa realisasi program dan kegiatan RKJM/RKT yang dilaksanakan oleh masing-masing unit kerja sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Langkah paling akhir dilakukan evaluasi pemenuhan mutu. Kegiatan evaluasi dilakukan untuk melihat keterlaksanaan program yang telah ditetapkan. Kemudian hasil evaluasi dilaporkan kepada Kepala Sekolah dan disampaikan pada rapat sekolah.

#### 6) Evaluasi sekolah model SPMI di SMK Negeri 1 Bangsri Jepara

Kegiatan evaluasi peningkatan mutu sekolah, yang sering disebut rapat kerja evaluasi SPMI, bertujuan untuk melakukan analisis hasil evaluasi/audit pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan guna pencapaian Standar Nasional Pendidikan Pendidikan. Kegiatan evaluasi dilaksanakan di SMK N 1 Bangsri. Rapat kerja evaluasi dihadiri oleh seluruh unsur sekolah model dan sekolah imbas.

Untu menyusun kegiatan peningkatan mutu sekolah sehingga berjalan dengan lancar sesuai dengan yang diharapkan, berkat dukungan semua pihak terkait. Dalam rapat evaluasi terdapat beberapa hal yang dijadikan catatan

sebagai usulan perbaikan di masa yang akan datang. Catatan hasil rapat kerja evaluasi yang perlu direkomendasikan antara lain,

- a. Peserta kegiatan rapat perlu diperbanyak dengan melibatkan seluruh komponen Tim Penjaminan Mutu (TPM) sekolah model, agar semua dapat berperan serta dalam mengevaluasi dan mengaudit pelaksanaan peningkatan mutu sekolah.
- b. Waktu pelaksanaan rapat kerja perlu ditambah agar lebih memadai dalam melaksanakan seluruh rangkaian kegiatan evaluasi/audit peningkatan mutu untuk mengetahui ketercapaian standar.
- c. Perlu dukungan pendanaan yang memadai dan administrasi untuk melaksanakan dan mendokumentasikan seluruh rangkaian kegiatan rapat kerja evaluasi/audit pelaksanaan peningkatan mutu.
- d. Perlu dijalin kerjasama dan kemitraan antara sekolah dengan instansi lain untuk mendukung pelaksanaan mendokumentasikan seluruh rangkaian kegiatan rapat kerja evaluasi/audit pelaksanaan peningkatan mutu.

Rekaman bukti pelaksanaan kegiatan evaluasi SPMI SMK N 1 Bangsri terlihat dalam laporan kegiatan pengembangan sekolah model SPMI tahun 2018 dan pengimbasannya. Rekaman/bukti kegiatan rapat kerja meliputi:

- a. Hasil evaluasi/audit pelaksanaan peningkatan mutu,
- b. Rekomendasi program/kegiatan peningkatan mutu periode berikutnya,
- c. Foto-foto kegiatan.

Penyusunan laporan bertujuan untuk menyusun laporan pelaksanaan SPMI di sekolah model. Laporan implementasi SPMI terdiri dari;

- a. Laporan Kegiatan Pengembangan Sekolah Model SPMI dan Pengimbasannya.

Laporan tersebut memuat pelaksanaan seluruh rangkaian kegiatan sejak dari persiapan, pelaksanaan hingga pengimbasannya dengan dilampiri seluruh rekaman/dokumentasi kegiatannya. Laporan disusun untuk dikonsultasikan/direview di LPMP Jawa Tengah sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

b. Laporan Pertanggungjawaban Keuangan.

Laporan tersebut memuat format dan bukti-bukti penggunaan dana bantuan pemerintah sesuai dengan ketentuan. Laporan disusun untuk dikonsultasikan/direview di LPMP Jawa Tengah sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

c. Penyusunan Video Profil Sekolah.

Dalam kegiatan tersebut disusun dokumentasi profil sekolah model dalam bentuk video pendek kurang lebih 15 menit. Video ini memuat tentang tampilan sekolah dan rekaman kegiatan SPMI di sekolah model dan imbasnya. Video dibuat dalam format MP4 dan dimuat dalam CD/DVD.

**B. Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Sekolah Model SPMI dalam Meningkatkan Mutu di SMK Negeri 1 Bangsri Jepara**

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, pemerintah dalam hal ini Kemendikbud mendorong setiap satuan pendidikan untuk melaksanakan SPMI, agar dapat mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP). Agar implementasi SPMI dapat berjalan sesuai harapan, segala upaya telah dilaksanakan pihak sekolah. Berikut merupakan faktor pendorong dan faktor penghambat dalam pelaksanaan SPMI di SMK N 1 Bangsri.

## 1. Faktor Penghambat Implementasi SPMI

Payung hukum SPMI adalah Permendikbud Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) Dasar dan Menengah. Pasal 1 ayat 3 berbunyi “Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah adalah satu kesatuan unsur yang terdiri atas organisasi, kebijakan, dan proses terpadu yang mengatur segala kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan dasar dan menengah yang saling berinteraksi secara sistematis, terencana dan berkelanjutan”. Lalu pasal 1 ayat 4 menyatakan bahwa “Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan Dasar dan Menengah, yang selanjutnya disingkat SPMI–Dikdasmen adalah suatu kesatuan unsur yang terdiri atas kebijakan dan proses yang terkait untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh setiap satuan pendidikan dasar satuan pendidikan menengah untuk menjamin terwujudnya pendidikan bermutu yang memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan”. Meskipun telah tertulis aturan hukum tersebut, dalam implementasinya SPMI mengalami beberapa kendala yang menyebabkan kurang maksimalnya program yang telah direncanakan.

**Pertama**, sosialisasi SPMI belum dilaksanakan menyeluruh pada warga sekolah. Seharusnya peserta kegiatan perlu diperbanyak dengan melibatkan seluruh warga sekolah agar semua memiliki pemahaman dan komitmen yang sama dalam melaksanakan SPMI. Pihak terkait SPMI harusnya melibatkan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD), fasilitator daerah (pengawas), kepala sekolah, Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS). Selain itu, waktu pelaksanaan SPMI perlu ditambah agar lebih bisa memperdalam materi yang dibahas.

**Kedua**, beberapa pihak terkait beranggapan bahwa SPMI merupakan sebuah proyek dari pemerintah yang sewaktu-waktu bisa datang dan pergi, padahal SPMI merupakan amanat dari Permendikbud Nomor 28 tahun 2016. Sekolah yang biasanya aktif atau sibuk dalam kegiatan SPMI adalah sekolah yang berlabel “sekolah model”, sedangkan sekolah yang tidak berlabel sekolah model kurang peduli melakukan SPMI. Bahkan nama SPMI masih asing bagi mereka. Adapun sekolah imbas pun, tidak bersungguh-sungguh mengikuti sekolah model karena status mereka yang hanya ditetapkan sekolah imbas, bukan sekolah model. Hal tersebut kadang menjadi kesenjangan sosial, karena pemikiran mereka SPMI adalah proyek bantuan dana dari pemerintah. Seharusnya baik sekolah model maupun sekolah imbas, harus mendapatkan sosialisasi secara menyeluruh.

Bentuk sosialisasi yang dapat dilakukan misalnya dalam bentuk tatap muka seperti seminar, *In House Training* (IHT), *workshop*, atau penyebaran informasi secara tertulis atau melalui media sosial. Adanya program pengimbasan disamping dapat mempercepat dan memperluas SPMI, juga dapat membantu peran pemerintah dalam menyosialisasikan SPMI. Untuk itu, adanya kerjasama yang baik antara sekolah model dan sekolah imbas.

**Ketiga**, dalam rapat penyusunan rencana peningkatan mutu, tidak semua warga sekolah dapat berperan serta dalam kegiatan tersebut. Kesibukan beberapa warga sekolah biasanya menjadi penghalang yang paling utama. Beberapa warga sekolah hanya mengikuti saja program yang telah dibentuk. Dengan demikian ketidaksesuaian sering terjadi saat pelaksanaan program. Kurangnya waktu pelaksanaan rapat sehingga pembahasan detail mengenai program menjadi tidak tuntas. Dalam rapat penyusunan program perlu mendapat dukungan pendanaan yang memadai dan administrasi untuk melaksanakan pendokumentasikan

seluruh rangkaian kegiatan perencanaan peningkatan mutu. Kerjasama dan kemitraan antara sekolah dan instansi lain perlu digaja untuk mendukung pelaksanaan pendokumentasian seluruh rangkaian kegiatan rapat tersebut.

**Keempat**, visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah disusun harus dilaksanakan sesuai komitmen dalam pengaplikasian SPMI. Kepala sekolah dalam hal ini harus memiliki komitmen kepemimpinan yang kuat. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus lokomotif perubahan dalam satuan pendidikan yang dipimpinnya, harus mampu menjadi penggerak utama, mendorong, memotivasi, bahkan memberikan contoh kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan jiwa kepemimpinan yang dimiliki, kepala sekolah dapat memberikan komando pembentukan TPMPS, menyusun tupoksi, menyusun komitmen semua warga sekolah dalam melaksanakan SPMI, memberikan pengarahan dan pembinaan serta pengawasan agar SPMI dapat berjalan dengan baik. Walau demikian, yang harus dilakukan kepala sekolah adalah memberdayakan sumber daya manusia yang ada di sekolah, mendengarkan berbagai aspirasi dan harapan dari para staf, karena kesuksesan SPMI membutuhkan kerja tim. Kepala sekolah hendaknya memiliki kepemimpinan yang transformatif agar SPMI sukses dijalankan.

**Kelima**, warga sekolah kurang peduli terhadap budaya mutu. Kepala sekolah atau TPMPS dihadapkan pada sikap apatis para warga sekolah yang tidak peduli dengan program yang dilaksanakan sekolah. Mengajak semua warga sekolah agar berpartisipasi dalam implementasi bukanlah hal yang mudah. Warga sekolah yang belum paham serta sadar terhadap pentingnya penjaminan mutu perlu dibina dan diberikan pemahaman. SPMI bukanlah beban melainkan sebuah proses untuk membantu sekolah meningkatkan mutunya secara bertahap dan berkelanjutan.

SPMI merupakan kebutuhan bagi setiap sekolah untuk mencapai SNP. SPMI bukan merupakan sebuah tumpukan administrasi, tetapi pola pikir dan saling ketergantungan dan kesatuan dari beragam elemen program pendukung peningkatkan mutu. Adapun tumpukan administrasi merupakan pedoman, Prosedur Operasional Standar (POS), bukti fisik, atau dokumentasi dari program atau kegiatan yang telah dilakukan. Warga sekolah yang kurang peduli terhadap budaya mutu perlu dirangkul dan diajak untuk memulai peduli dan berpartisipasi dalam implementasi SPMI.

**Keenam,** kurangnya komitmen dari TPMPS dan warga sekolah. Komitmen merupakan hal yang mudah diucapkan atau dijanjikan, tetapi sulit untuk diucapkan. Komitmen muncul dari kepedulian, tanggung jawab, dan rasa memiliki. Komitmen juga muncul dari rasa ikut dilibatkan dalam sebuah program atau kegiatan. Komitmen menjadi sebuah wacana belaka ketika ada yang beranggapan bahwa SPMI hanya menjadi beban bagi warga sekolah yang telah dibebani dengan beragam administrasi sekolah.

Komitmen terbentuk dari keteladanan kepala sekolah. Dengan komitmen yang tinggi, dengan melibatkan seluruh warga sekolah, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, maka implementasi SPMI akan berjalan dengan baik sesuai program. Komitmen tidak hanya tertera pada spanduk dengan untaian kata yang indah berisi komitmen untuk mengimplementasikan SPMI, namun yang lebih penting adalah sejauh mana pelaksanaan disertai bukti-bukti pendukungnya.

Setelah komitmen terbentuk, maka tugas selanjutnya adalah menjaga komitmen tersebut. Dalam perjalanannya, komitmen bisa saja berubah-ubah tergantung dari situasi dan kondisi. Untuk menjaga agar komitmen tetap konsisten diperlukan keseriusan dari kepala sekolah dan TPMPS. Diperlukan

sikap saling mengingatkan antara seluruh warga sekolah. Seluruh warga sekolah juga harus memiliki sikap saling menerima masukan dari seluruh warga sekolah, baik TPMPS atau kepala sekolah. Merawat komitmen tidak harus dengan cara yang formal atau kaku, satu arah, tetapi bisa dilakukan dengan cara yang santai tetapi serius. Misalnya dengan mengadakan makan bersama, piknik, atau acara *capacity building* bagi seluruh warga sekolah. Dengan cara semacam itu, maka kekeluargaan dan rasa memiliki akan semakin terbentuk. Hal tersebut akan memudahkan dalam melaksanakan SPMI.

**Ketujuh,** kurangnya jiwa pemelajar dari seluruh warga sekolah. Semua warga sekolah harus mau menjadi pemelajar atau literat, agar SPMI bisa dipahami dengan baik. Semua warga sekolah harus mau membaca berbagai perangkat perundang-undangan yang berkaitan dengan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), petunjuk implementasi SPMI, siklus dan tahapan SPMI, format-format yang diperlukan dalam implementasi SPMI, dan lain sebagainya.

Sekolah penyelenggara SPMI seharusnya memberikan fasilitas atau menyediakan berbagai sumber informasi yang diperlukan, mencetaknya, atau menyebarkannya melalui email atau media sosial yang lainnya. Selain itu, bisa melalui diskusi yang diselenggarakan TPMPS, seperti melakukan *study banding* ke sekolah lain yang telah “mapan” dalam melaksanakan SPMI.

**Kedelapan,** kurangnya pemahaman warga sekolah terhadap tahapan SPMI. Tahap SPMI harusnya mampu dipahami seluruh sekolah dengan cara meningkatkan jiwa pemelajar atau jiwa literatnya. Siklus SPMI terdiri dari; 1) pemetaan mutu, 2) penyusunan rencana pemenuhan mutu, 3) pelaksanaan pemenuhan mutu, 4) monitoring dan evaluasi, 5) penyusunan strategi

pemenuhan mutu baru, 5) penyusunan strategi pemebuhan mutu baru. Seluruh tahapan tersebut perlu dipahami dengan baik oleh TPMPS.

Pelaksanaan siklus dan tahapan SPMI, selain berkaitan dengan konsep juga berkaitan dengan teknik. Seluruh warga sekolah khususnya TPMPS harus paham dan menguasainya, serta harus melek teknologi informasi (TI), karena pengisian instrument tidak lepas dari penggunaan perangkat TI seperti leptop, mampu mengakses internet, dan sebagainya. Operator sekolah biasanya menjadi andalan atau ujung tombak kalau sudah berkaitan dengan TI, karena pekerjaan operator tidak lepas dari perangkat TI.

**Kesembilan**, kurangnya pembinaan yang optimal dari TPMPD. Permendikbud Nomor 28 tahun 2016, pemerintah daerah provinsi, kabupaten/kota membentuk Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD). TPMPD Provinsi diatur pada 9 ayat (1) sampai dengan (5), dan TPMPD Kabupaten/kota diatur dalam pasal 10 ayat (1) sampai dengan ayat (5). Anggota TPMPD sedikitnya terdiri atas unsur; bidang pada bidang pendidikan, pengawas sekolah, dan dewan pendidikan.

TPMPD Provinsi memiliki tugass dan wewenang untuk melakukan pembinaan, pembimbingan, pendampingan, dan supervise terhadap atuan pendidikan dalam mengembangkan SPMI-Dikdasmen di satuan pendidikan pada pendidikan menengah dan pendidikan khusus, sedangkan TPMPD kabupaten/kota memiliki tugas dan wewenang melakukan pembinaan, pembimbingan, pendampingan, dan supervisi terhadap satuan pendidikan dalam pengembangan SPMI-Dikdasmen pada pendidikan dasar.

TPMPD tidak hanya memberikan dukungan pada saat menghadiri atau membuka acara yang bersifat emosional yang berkaitan dengan SPMI, tetapi diharapkan lebih kepada hal yang lebih konkrit seperti pembinaan dan

pendampingan langsung ke satuan pendidikan, peningkatan kompetensi, dan menindaklanjuti hasil pemetaan mutu yang dilakukan oleh TPMPS yang memerlukan intervensi langsung dari pemerintah daerah, seperti yang berkaitan dengan standar sarana dan prasarana, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.

TPMPD provinsi dan kabupaten/kota bertugas dan berwenang memetakan mutu pendidikan dan pelaksanaan SPMI-Dikdasmen di satuan pendidikan pada pendidikan dasar berdasarkan data dan informasi mutu pendidikan di tingkat provinsi, kabupaten/kota. Tugas yang lain adalah menyusun laporan rekomendasi strategi peningkatan mutu pendidikan di tingkat provinsi, kabupaten/kota. Dalam melaksanakan tugasnya TPMPD melakukan koordinasi dan kerjasama dengan LPMP sebagai perwakilan Direktorat Jenderal di daerah.

**Kesepuluh**, tidak adanya konsistensi dalam pelaksanaan SPMI oleh seluruh warga sekolah maupun tim TPMPD. Konsistensi berkaitan dengan komitmen, sehingga hal ini tidak mudah dilaksanakan. Sekolah dihadapkan pada berbagai tantangan, baik berasal dari pola pikir warga sekolah, keterbatasan jumlah SDM, maupun berkaitan dengan pendanaan, sarana dan prasarana. Selain itu sekolah dihadapkan pada berbagai kegiatan yang dating silih berganti, dan tentunya perlu untuk diikuti, atau diselesaikan secara cepat.

Dengan adanya hal-hal tersebut, maka peran kepala sekolah sangat diperlukan sebagai pemimpin dan motor perubahan di sekolah. Mental penjuang, pengabdian, dan sikap pekerja keras perlu terus dipupuk dan ditumbuhkan dikalangan semua warga sekolah. Budaya apresiasi baik berupa materi maupun immateri dapat menjadi pupuk untuk tetap menyuburkan dan mempertahankan konsistensi tersebut

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa SPMI disatuan pendidikan dapat berjalan dengan baik apabila segala hambatan tersebut ditanggulangi/dicegah. Kesuksesan implementasi SPMI tidak hanya bisa dilakukan salah satu pihak, namun seluruh warga sekolah harus memiliki komitmen yang sama dengan satu tujuan meningkatkan budaya mutu sekolah.

## **2. Faktor Pendukung Implementasi SPMI**

Pelaksanaan implementasi SPMI akan berhasil jika didukung dengan upaya-upaya dari manajemen suatu lembaga tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu anggota TPM SMK N 1 Bangsri, beberapa faktor pendukung implementasi SPMI antara lain tipe kepemimpinan. Dalam hal ini adalah kompetensi yang dimiliki kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan penanggungjawab utama dalam pelaksanaan SPMI. Faktor lain yang juga mempengaruhi berhasilnya SPMI adalah adanya kerja tim yang solid. Tanpa adanya kerja tim yang solid, maka mustahil peningkatan mutu dapat dilaksanakan. Dengan kompetensi pemimpin yang kuat, dan didukung kerja tim yang solid, maka implementasi SPMI berhasil dilakukan. Dengan demikian, untuk selanjutnya faktor pendukung yang perlu dijaga adalah komitmen konsisten dari semua warga sekolah. Dengan begitu, peningkatan budaya mutu akan terjadi secara bertahap dan berkesinambungan.

## **3. Keterbatasan Penelitian**

Pada penelitian ini, hasil yang diperoleh tidak dapat menggambarkan penjaminan mutu pendidikan secara luas atau tidak dapat menggambarkan untuk sekolah-sekolah yang lain, karena penelitian ini bersifat penelitian studi kasus yang dilakukan di satu tempat yaitu di SMK Negeri 1 Bangsri.