

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU SEKOLAH

Dyah Indraswati

Arif Widodo

PGSD, FKIP, Universitas Mataram, Indonesia

Email: [dyahindraswati@unram.ac.id](mailto:dyahindraswati@unram.ac.id)

**Abstract:** The purpose of this research is to describe the implementation of school quality control management at SMK N 2 Karanganyar, Surakarta, Central Java. This research uses a qualitative descriptive approach. Data collection techniques are carried out with interviews, observations, and documentation. Indicators developed by researchers as guidelines in data collection include school planning, school program implementation, principal leadership, and supervision and evaluation. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and inference. The education process at SMK N 2 Karanganyar has met the quality education criteria which include: 1) the effectiveness of the headmaster's leadership; 2) active participation of all interested components in the school; 3) effectiveness of teaching and learning process; 4) relevant curriculum; 5) directed vision, mission, and objectives; 6) conducive to the climate and school environment; 6) community involvement and parents of learners. This research implies that the headmaster's leadership and managerial ability are necessary to realize effective school management. The quality of education at SMK N 2 Karanganyar has the opportunity to be dynamically and innovatively devised to achieve improved standard quality.

**Keywords:** implementation; management; quality of school

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi manajemen pengendalian mutu sekolah di SMK N 2 Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Indikator yang dikembangkan peneliti sebagai pedoman dalam pengambilan data antara lain perencanaan sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan pengawasan serta evaluasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses pendidikan di SMK N 2 Karanganyar sudah memenuhi kriteria pendidikan yang bermutu yang meliputi: 1) keefektifan kepemimpinan kepala sekolah; 2) partisipasi aktif seluruh komponen yang berkepentingan di sekolah; 3) efektifitas proses belajar mengajar; 4) kurikulum yang relevan; 5) visi, misi, dan tujuan yang terarah; 6) kondusifnya iklim dan lingkungan sekolah; 6) keterlibatan masyarakat dan orang tua peserta didik. Implikasi penelitian ini adalah kepemimpinan dan kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan keharusan untuk mewujudkan pengelolaan sekolah yang efektif. Mutu pendidikan di SMK N 2 Karanganyar berpeluang untuk direvisi secara dinamis dan inovatif sehingga mencapai kualitas standar yang semakin meningkat.

**Kata Kunci:** implementasi; manajemen; mutu sekolah

Mutu pendidikan ditentukan oleh penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Ada 2 variabel yang sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan dan keberhasilan belajar siswa, yaitu ketersediaan dan dukungan baik dari siswa, guru, sarana dan prasarana serta kualitas pembelajaran (Sabar Budi Raharjo and Lia Yuliana, 2016). Lebih lengkapnya indikator yang menjadi acuan mutu sekolah antara lain meliputi proses pendidikan, sumber daya manusia dan

profesionalisme guru, sarana dan prasarana, prestasi akademik siswa, serta kualitas manajemen sekolah (Indraswati & Sutisna, 2020). Ujung tombak keberhasilan sekolah dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuannya adalah manajemen sekolah. Manajemen sekolah mampu mewujudkan kebijakan untuk keberlanjutan rencana strategis sekolah sebagai upaya mempersiapkan masa depan mutu pendidikan yang lebih baik (Bell, 2002). Sekolah harus memiliki

perencanaan mulai dari program jangka pendek hingga jangka panjang yang dikelola dengan manajemen sekolah (Sutisna, 2020a). Manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan yang memiliki peran antara lain (1) untuk mencapai tujuan sekolah; (2) untuk menjaga keseimbangan tujuan-tujuan yang saling bertentangan; (3) untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan produktivitas (Usman, 2016).

Tantangan dalam pendidikan adalah konsistensi meningkatkan dan menjaga mutu sekolah. Dalam upaya menjaga konsistensi kualitas pendidikan, Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) menetapkan standarisasi pendidikan dengan 8 standar nasional pendidikan yang harus dipenuhi oleh setiap satuan pendidikan (Eko Cahyono & Budiwibowo dan Juli Murwani, 2015). Standar nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu sehingga bisa melahirkan peradaban bangsa yang bermartabat (Raharjo, 2014). Ada 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan antara lain standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan (Arifin, 2018).

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki peran yang strategis mewujudkan tenaga kerja yang terampil. Di SMK, siswa dipersiapkan memasuki lapangan kerja dan mengembangkan sikap profesional sesuai dengan bidangnya. Program pendidikan di SMK harus disesuaikan dengan lapangan kerja secara riil (Putri Isnaeni Kurniawati, 2013). Siswa dapat memilih bidang keahlian, dan muatan kurikulum yang ada disusun agar disesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja agar siswa tidak memiliki kesulitan yang berarti ketika masuk dunia kerja

(Agustiandra & Sabandi, 2019). Kurikulum, penyelenggaraan pendidikan, pengukuran dan evaluasi, sarana dan prasarana, penggunaan anggaran, metode dan waktu belajar merupakan kewenangan sekolah (Fitrah, 2017). Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis mewujudkan visi, misi, serta tujuan sekolah. Peran kepala sekolah meliputi educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Kualitas sekolah bukan hanya tanggung jawab kepala sekolah tetapi juga semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah seperti guru, peserta didik, dinas pendidikan, komite sekolah, bahkan orang tua dan masyarakat (Asep Sunandar, Sunarni, 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh (Asep Sunandar, Sunarni, 2013) menemukan sepuluh nilai yang berpengaruh terhadap proses penjaminan mutu. Nilai-nilai tersebut merupakan prinsip dalam penjaminan mutu Rintisan Sekolah Berbasis Internasional (RSBI) yang meliputi (1) pencapaian visi sekolah dan penegakan aturan; (2) peningkatan profesionalisme guru; (3) komitmen yang tinggi pada perbaikan mutu pelajaran; (4) komitmen yang tinggi pada peningkatan mutu pendidikan; (5) perbaikan mutu berkelanjutan; (6) komunikasi yang terbuka; (7) nilai-nilai dan budaya yang menjadi landasan dalam proses pendidikan; (8) interaksi yang dikembangkan untuk meningkatkan hasil belajar; (9) sharing dalam inovasi pembelajaran; dan (10) apresiasi dan motivasi terhadap prestasi siswa.

Penelitian ini dilakukan di SMK Negeri 2 Karanganyar yang beralamatkan di Jalan Yos Sudarso, Bejen, Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah. SMK ini dulunya merupakan Sekolah Rintisan Berbasis Internasional (RSBI) tahun 2007 (Tina Fajrin, 2011). Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan implementasi manajemen mutu sekolah. Peneliti ingin mengetahui bagaimana SMK N 2 Karanganyar mampu meningkatkan dan

mempertahankan mutu pendidikannya. Penelitian ini bermanfaat sebagai referensi para pengambil keputusan dan kebijakan untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkesinambungan. Penelitian ini juga dapat dijadikan rujukan untuk memcompare pengelolaan manajemennya dengan sekolah lain. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah keilmuan manajemen pendidikan.

## METODE

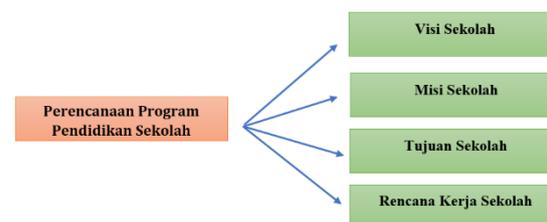
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Jenis penelitian ini sesuai dengan tujuan peneliti yaitu mengungkap bagaimana implementasi pengendalian mutu di SMK Negeri 2 Karanganyar Surakarta Jawa Tengah. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Indikator yang dikembangkan peneliti sebagai pedoman dalam pengumpulan data meliputi perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, serta pengawasan dan evaluasi. Peneliti melakukan analisis data model interaksi dari Miles & Huberman dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 2 Karanganyar yang beralamatkan di jalan Yos Sudarso, Bejen, Kecamatan Karanganyar, Kabupaten Karanganyar, Provinsi Jawa Tengah. Sekolah ini didirikan pada tanggal 16 Mei 1997 dengan SK.MENDIKNAS Nomor 107/o/1997 diatas tanah seluas 27.720 M<sup>2</sup>. Data yang diperoleh per November 2020, total guru di SMK 2 Karanganyar adalah 86 orang. Siswa laki-laki berjumlah 1.114, siswa perempuan berjumlah 143, dan rombongan belajar adalah 36. Kurikulum yang dipergunakan adalah kurikulum 2013. Sekolah ini memiliki 36 ruang kelas, 3 laboratorium, 2

perpustakaan, dan 2 sanitasi siswa. Sekolah ini juga sudah dilengkapi akses internet. SMK N 2 Karanganyar adalah sekolah yang meraih Sekolah Standar Nasional tanggal 7 Oktober 2003. Pada tanggal 8 Juli 2008 sekolah ini menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI). Sekolah ini memiliki sertifikat penjamin mutu: SMM ISO 9001:2000 dari UKAS Quality Management Inggris dengan sertifikat : 19281 ISSUE No. 1 tanggal 13 Maret 2007. Sekolah ini juga sudah menggunakan Manajemen Berbasis Sekolah. Implementasi manajemen sekolah di SMK N 2 Karanganyar adalah sebagai berikut:

## Perencanaan Program Pendidikan di Sekolah



Gambar 1. Indikator Perencanaan Program Pendidikan Sekolah

Perencanaan program sekolah dimaksudkan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Perencanaan program sekolah tercermin dalam:

### a. Visi Sekolah

Visi merupakan gambaran ideal tentang masa depan yang realistic untuk dibentuk oleh sekolah dalam kurun waktu tertentu (Calam & Qurniati, 2016). Perumusan visi tetap pada kerangka kebijakan pendidikan nasional tetapi disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan pelayanan kepada masyarakat. Visi menjadi arahan bagi sekolah untuk merumuskan misi sekolah. Visi sekolah merupakan cita-cita warga sekolah dan segenap pihak yang memberikan inspirasi, motivasi, kekuatan, dan kebanggaan. SMK N 2 Karanganyar memiliki visi yang dipampang dibeberapa ruangan di sekolah. Visi SMK N 2 Karanganyar adalah "Berkarakter, Berprestasi, dan Berbudaya Lingkungan.

Visi sekolah dirumuskan berdasarkan masukan dari guru, komite sekolah, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, dan seluruh pihak yang berkepentingan kemudian disosialisasikan ke seluruh warga sekolah. Apabila dirasa masih relevan dengan perkembangan zaman, visi sekolah tidak akan diganti.

#### b. Misi Sekolah

Misi bisa dikatakan sebagai penjelasan akan hal yang harus dikerjakan oleh sekolah untuk mewujudkan visi sekolah, misi membuat pencapaian dari visi sekolah lebih terarah dan focus. Komunikasi kepala sekolah sangat dibutuhkan dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Misi adalah tindakan nyata yang membuat sekolah dapat menerbitkan produk, layanan, serta jasa yang berkualitas memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat (Fatmawati, Bafadal, & Sobri, 2018). Misi sekolah tentu saja menjadi dasar dari program pokok sekolah. Misi dari SMK N 2 Karanganyar antara lain:

- 1) Menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan;
- 2) Menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan yang Berkualitas dan Berbudaya Lingkungan.

Misi SMK N 2 Karanganyar dirumuskan oleh segenap pihak yang berkepentingan khususnya warga sekolah seperti guru, kepala sekolah, dan komite sekolah. Misi sekolah menjadi pedoman dari setiap program sekolah yang dikomunikasikan kepada warga sekolah. Misi sekolah juga ditempel di berbagai ruangan di sekolah dan menjadi pembahasan di rapat pleno.

#### a. Tujuan Sekolah

Di dalam dokumen kurikulum sekolah senantiasa termuat tujuan sekolah. Tujuan sekolah dirumuskan berdasarkan masukan dari berbagai pihak termasuk komite sekolah. Tujuan sekolah senantiasa disampaikan dalam setiap pertemuan paguyuban atau komite. Tujuan sekolah disosialisasikan kepada warga sekolah melalui kegiatan rapat, dipasang di tempat-tempat strategis, di

posting di web sekolah, disampaikan saat upacara bendera, dan penyampaian langsung kepada siswa saat proses pembelajaran.

Berpedoman pada visi dan misi sekolah, tujuan SMK N 2 Karanganyar antara lain:

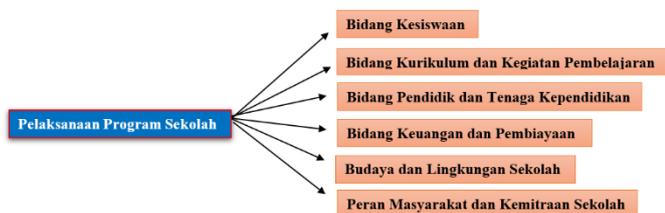
- 1) Meluluskan 100% siswa;
- 2) Hasil UN masuk peringkat 20 besar SMK di Provinsi Jawa Tengah;
- 3) Meraih 3 besar Lomba Keterampilan Siswa (LKS) tingkat provinsi dan 3 kejuaraan peringkat 1 tingkat provinsi untuk bidang non akademik;
- 4) Semua siswa menunaikan ibadah sesuai dengan agama dan keyakinannya;
- 5) Sebanyak 95% siswa tertib dan disiplin sesuai jadwal kegiatan;
- 6) Semua siswa berperilaku jujur dan peduli pada kebersihan lingkungan sekolah.

#### b. Rencana Kerja Sekolah

Sekolah Menyusun rencana kerja jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Semua rencana kerja tersusun dalam dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Dalam membuat rencana kerja sekolah, sekolah berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan yang terdiri dari 8 standar yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan pendidikan, standar pengelolaan, dan standar penilaian pendidikan. Penyusunan rencana kerja sekolah dilakukan dengan membentuk tim penyusun, melaksanakan penyusunan, mengundang narasumber, memplenokan hasilnya, kemudian mensosialisasikannya kepada seluruh warga sekolah. Rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam RKAS juga dilaksanakan berdasarkan rencana-rencana sebelumnya.

Peneliti menilai bahwa perencanaan program di SMK N 2 Karanganyar menghasilkan visi, misi, tujuan, dan rencana kerja yang diperlukan oleh

sekolah. Pihak-pihak yang memiliki kepentingan seperti komite sekolah, tokoh masyarakat, dewan guru, dinas pendidikan memiliki andil dalam merumuskan visi, misi tujuan, dan rencana kerja sekolah. Visi, misi, tujuan, dan program kerja diinformasikan kepada warga sekolah melalui pertemuan paguyuban dan rapat pleno. Dokumen RKAS yang memuat rencana kerja sekolah senantiasa disesuaikan dengan 8 standar nasional pendidikan untuk menjaga mutu dan kualitas SMK N 2 Karanganyar. Pelaksanaan program sekolah dapat diamati pada bidang-bidang berikut;



**Gambar 2.** Pelaksanaan Program Sekolah di Berbagai Bidang

### **Bidang Kesiswaan**

Selama ini siswa mayoritas berasal dari desa dengan kondisi ekonomi orang tuanya rata-rata pada kelas menengah ke bawah. Sekolah membuat buku pedoman yang berisi petunjuk dalam penerimaan siswa baru sebagai upaya sekolah untuk memperlancar penerimaan siswa baru. Jumlah rombongan belajar dan daya tampung di SMK N 2 Karanganyar adalah teknik permesinan 108 siswa, teknik pembuatan kain 108 siswa, teknik ototronik 108 siswa, dan rekayasa perangkat lunak 108 siswa. Sekolah juga menyediakan layanan konseling bagi siswa yang membutuhkan. Ada juga pembinaan prestasi unggulan di sekolah.

### **Bidang Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran**

SMK N 2 Karanganyar terakreditasi A dan menggunakan kurikulum 2013. Penyusunan kurikulum di SMK N 2 Karanganyar dikoordinasi, disupervisi, dan difasilitasi oleh dinas pendidikan provinsi.

Sekolah menyusun dokumen kurikulum sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kurikulum di sekolah bersifat komprehensif dan fleksibel dalam mengadaptasi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi mutakhir. Sekolah juga memiliki kalender pendidikan. Silabus disusun berdasarkan panduan kurikulum 2013. Setiap guru memiliki tanggung jawab menyusun silabus dan RPP sesuai mata pelajaran yang diampu. Sekolah memiliki sistem monitoring bertingkat melalui catatan jurnal KBM, kunjungan kelas oleh kepala sekolah, dan ada penilaian kinerja guru untuk menjamin mutu kegiatan pembelajaran setiap mata pelajaran. Guru merencanakan pembelajaran di kelas dengan menyusun RPP berdasarkan silabus yang ada, mereview, dan mengembangkan sesuai tuntutan kekinian. Ada aturan akademik yang ditetapkan oleh sekolah. Misalnya ditengah pandemic Covid-19 dan anjuran pembelajaran daring, guru harus memiliki kemampuan manajemen yang bagus dan berupaya membuat desain pembelajaran agar tujuan pembelajaran tetap tercapai (Sutisna, 2020b).

Sekolah juga menyusun program penilaian hasil belajar sebagai panduan bagi guru memberikan penilaian dan melaporkan hasilnya kepada wali siswa/orang tua. Hasil belajar siswa dilaporkan dalam bentuk laporan tertulis seperti buku rapor, transkrip nilai, sertifikat keahlian, dan ijazah. Ketentuan mengenai ulangan, remedial, ujian, kenaikan kelas, dan lulusan disesuaikan dengan peraturan Menteri pendidikan dan kebudayaan Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan. Penilaian hasil belajar siswa mengacu pada Standar Kompetensi Lulusan untuk seluruh mata pelajaran yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan

### **Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Sekolah memiliki program pendayagunaan pendidik dan tenaga

kependidikan dengan cara menyusun analisis kebutuhan, mengusahakan ketercukupan sumber daya manusia, dan memaksimalkan kinerja dari sumber daya yang ada. Sekolah mengangkat pendidik dan tenaga kependidikan tambahan berdasarkan analisis kebutuhan. Apabila sangat membutuhkan, sekolah mengajukan ijin penambahan tenaga kependidikan ke dinas provinsi agar bisa dibiayai dengan menggunakan dana BOS/BOP. Pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan menyusun program kerja pengelolaan ketenagakerjaan, memberikan sk pembagian tugas sesuai kompetensi tiap PTK (Pendidik dan Tenaga Kependidikan), mengadakan pemantauan, monitoring, dan penilaian kinerja, mengadakan pembinaan, memberikan hukuman disiplin bagi yang melanggar. Tugas utama guru di SMK adalah 1) mengajar, mendidik, membimbing, dan melatih siswa; 2) membantu mengelola dan mengembangkan SMK; 3) mengembangkan profesionalitas melalui studi lanjut, penelitian, atau magang (Padmowati & Akdon, 2014).

SMK dipimpin oleh kepala SMK dan kepala program keahlian. Pimpinan berkewenangan menyusun rencana penugasan pendidik dan tenaga kependidikan, memberi dukungan, motivasi, pengarahan, sehingga mereka dapat ikut berpartisipasi mengembangkan sekolah. Kontrol dan evaluasi kinerja harus dilakukan untuk proses pengambilan keputusan pimpinan SMK.

### **Bidang Sarana dan Prasarana**

Sekolah menetapkan kebijakan sarana dan prasarana dengan menyusun Analisa kebutuhan/ketercukupan sarana dan prasarana, menyusun program kerja pengadaan, perawatan dan pemeliharaan, melaksanakan pengadaaaan. Pengadaan dilakukan dengan mengajukan proposal ke dinas pendidikan provinsi. Perawatan dan pemeliharaan juga diperlukan serta penghapusan untuk sarana dan prasarana

yang sudah tidak bermanfaat/rusak. Kebijakan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan harus disosialisasikan kepada pendidik, tenaga kependidikan, dan warga sekolah.

### **Bidang Keuangan dan Pembiayaan**

Sekolah menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah dengan mengacu juknis BOS/BOP dari pusat/dinas pendidikan provinsi dalam penyusunan RKAS. Pedoman ini harus disosialisasikan kepada warga sekolah melalui rapat dewan guru.

### **Budaya dan Lingkungan Sekolah**

Sekolah berupaya menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif dengan memastikan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan bekerja sesuai tupoksi, membangun komunikasi yang inten dengan seluruh warga sekolah, menerima masukan dan usulan dari bawah, menegakkan aturan secara adil sesuai ketentuan yang ada. Sekolah memiliki aturan/tata tertib yang berlaku untuk semua. Tata tertib disusun oleh tim pengembang sekolah yang kemudian draft yang sudah disusun dibahas dalam forum, diplenokan/disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah, dan ditulis/dicetak dan dipasang di tempat-tempat yang strategis di sekolah. Kepala sekolah dan guru harus senantiasa memberikan motivasi, membimbing, dan memberikan teladan pada siswa agar berdisiplin dan memiliki karakter dan berkelakuan baik. Guru maupun kepala sekolah berupaya menjadi contoh yang baik, menegur, dan menasehati siswa yang melanggar tata tertib baik secara langsung, melalui Tim kesiswaan, Tim STP2K, Satuan Khusus Ketertiban Siswa (Satsus) atau pembimbingan oleh guru BK.

### **Peran Masyarakat dan Komite Sekolah**

Sekolah melibatkan warga dan masyarakat pendukung sekolah untuk mengelola pendidikan dengan memberdayakan komite sekolah dan

orang tua merencanakan kebutuhan, kegiatan dan anggaran sekolah, mengajak dunia usaha atau dunia industry partner dalam praktik kerja lapangan dan rekrutmen tenaga kerja, mengajak masyarakat lingkungan sekolah berkontribusi dalam menjaga keamanan sekolah. Sistem kemitraan sekolah diterapkan baik dengan perjanjian tertulis maupun secara normative.

### **Pengelolaan Kepala Sekolah**

Kriteria untuk menjadi kepala sekolah secara normatif adalah berpendidikan minimal sarjana, memiliki sertifikat guru pendidik, usia maksimal 56 tahun, pangkat minimal 3C, lolos tes calon kepala sekolah (administrative, psikotes, integritas, dan kompetensi), dan memiliki NUKS (nomor unik kepala sekolah). Kepemimpinan kepala sekolah menggunakan prinsip *ing ngarso sung tulada* (di depan memberi teladan), *ing madyo mangun karso* (di tengah menciptakan peluang untuk berprakarsa), *tut wuri handayani* (dibelakang memberikan dorongan). Kepala sekolah mengarahkan, mengembangkan, dan memberi motivasi. Kepala sekolah harus mampu memberikan contoh yang baik. Sifat, perilaku, tutur kata, penampilan, sopan santun harus kepala sekolah contohkan (Vebrianto Susilo, 2018).

### **Merumuskan Target Mutu Sekolah**

Target mutu dirumuskan dengan mengacu pada pedoman mutu yang sudah dibuat. Target mutu terdapat dalam dokumen kurikulum. Target mutu dirumuskan dengan cara mengevaluasi kinerja, menganalisis rapor mutu, melihat peluang dan potensi.

### **Analisis Tantangan, Peluang, Kekuatan, dan Kelemahan Sekolah**

Menurut kepala sekolah SMK N 2 Karanganyar, tantangan yang dihadapi sekolah adalah perubahan kebutuhan pasar akan tenaga kerja lulusan SMK. Peluang yang ada adalah potensi pasar kekinian yang terbuka. Sekolah memiliki kekuatan yaitu penguasaan IT guru dan

siswa yang sangat memadai. Kelemahan yang dihadapi adalah keengganan alumni untuk bekerja jauh dari tempat tinggal/orang tuanya, hal ini menyebabkan sempitnya lapangan pekerjaan untuk menampung jumlah lulusan.

### **Menjaga Motivasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Cara kepala sekolah menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan adalah dengan memastikan pengawasan, pembinaan, reward dan punishment berjalan dengan baik sehingga ada nuansa keadilan bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Bagi yang berprestasi mendapatkan penghargaan dan bagi yang melanggar mendapatkan sanksi/pembinaan.

### **Penghargaan dan Sanksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Penghargaan diberikan berdasarkan peraturan sekolah yang sudah di buat. Demikian juga sanksi apabila terjadi pelanggaran disiplin kita terapkan sesuai PP 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai . Peraturan sekolah yang termuat dalam pasal 5 menyebutkan penghargaan bagi siswa yang memperoleh nilai 100 dalam UN adalah piagam penghargaan dan uang Rp 100.000,-. Sanksi Siswa

1. Siswa yang tidak tertib / melanggar peraturan/tata tertib siswa akan diberi sanksi yang sesuai dengan pelanggaran/pelanggarannya.
2. Siswa yang kehadirannya kurang dari 85 % dari kehadiran total tidak diperkenankan mengikuti Penilaian (PTS/PAS/PAT).
3. Siswa yang tidak diikutsertakan proses penilaian akibat tidak memenuhi kehadiran minimal, dikembalikan kepada orang tua setelah ada pemberitahuan/peringatan kepada orang tua terlebih dahulu.
4. Ketentuan mengenai sanksi ketidakhadiran dan keterlambatan siswa diatur dalam tata tertib siswa.

Penghargaan bagi pendidik & tenaga kependidikan juara lomba ;

1. Juara lomba/ berprestasi tingkat provinsi / nasional adalah piagam penghargaan dan uang Rp. 1.000.000,-
2. Guru mata pelajaran pengajar yang siswanya mendapat nilai UN 100, adalah piagam penghargaan dan uang Rp. 100.000,- atau barang yang senilai Sanksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pendidik dan tenaga kependidikan yang melanggar dilakukan pembinaan sesuai dengan peraturan Aparatur Sipil Negara.

### **Menciptakan Pembelajaran yang Kondusif**

Sekolah berupaya menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa dengan menciptakan dan memelihara budaya kerja, budaya belajar, lingkungan kerja, dan lingkungan belajar yang kondusif yang didukung oleh seluruh warga sekolah, orang tua, dan stake holder lainnya. Selain itu perlu didukung oleh sarana dan prasarana, sumber belajar, dan bantuan belajar lainnya.

### **Supervisi Sekolah**

SMK N 2 Karanganyar merumuskan dan melaksanakan program supervise dan memanfaatkan hasilnya untuk meningkatkan kinerja sekolah. Sekolah membuat perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi yang dibuat dan dilaksanakan secara baik dan konsisten sebagai bekal untuk melakukan pembinaan dan pengembangan sekolah selanjutnya. Dari data hasil supervisi akan ditemukan titik lemah dari pendidik dan tenaga kependidikan untuk bahan meningkatkan kinerja berikutnya bagi yang bersangkutan.

### **Memberi Teladan**

Sebagai kepala sekolah tentu memiliki tanggung jawab menjadi contoh/teladan yang baik dan berupaya untuk menjaga nama baik lembaga. Ada kesulitan tersendiri mempertahankan nama baik lembaga apalagi sudah terakreditasi A dan pernah menyandang status sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI). Kepala sekolah senantiasa berdoa kepada Tuhan Yang Maha Esa, bekerja sesuai tupoksi kepala sekolah, menjaga sikap dan perilaku sesuai norma yang berlaku di masyarakat,

menjaga integritas dan menghindari konflik kepentingan, menjalin komunikasi dengan semua pihak, dan mau belajar serta bekerja keras.

### **Menjalin Kerjasama dengan Orang Tua, Siswa, Masyarakat, dan Komite Sekolah**

Kerjasama yang dilakukan SMK N 2 Karanganyar meliputi Kerjasama dengan komite sekolah dan orang tua saat merencanakan kebutuhan di awal tahun pelajaran, perencanaan kegiatan, dan anggaran sekolah. Kerjasama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri sebagai partner dalam praktik kerja lapangan dan rekrutmen tenaga kerja. Masyarakat lingkungan sekolah berkontribusi dalam menjaga keamanan sekolah agar tercipta jalinan Kerjasama yang saling menguntungkan.

### **Pengawasan dan Evaluasi**

Sekolah menyusun program pengawasan secara obyektif, bertanggung jawab, dan berkelanjutan. Supervisi dilakukan secara periodik setiap semester melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut hasil supervisi. Untuk membantu pelaksanaan supervisi, kepala sekolah membentuk Tim Supervisi agar bisa menjangkau seluruh guru mata pelajaran termasuk guru bimbingan konseling. Supervisi pengelolaan akademik dilakukan dengan supervise langsung oleh kepala sekolah, supervise oleh guru senior sejawat/tim yang ditunjuk oleh kepala sekolah, supervise mandiri oleh guru melalui form yang disiapkan oleh tim. Kepala sekolah juga melaporkan hasil evaluasi kepada komite sekolah dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Sekolah juga melakukan evaluasi program secara periodik sekurang-kurangnya dua kali dalam setahun. Berkaitan dengan evaluasi kurikulum, evaluasi bersifat menyeluruh dengan melibatkan berbagai pihak, meliputi dewan pendidik, komite sekolah, dan alumni. Evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan direncanakan secara komprehensif pada setiap akhir semester. Evaluasi pendidik dan tenaga kependidikan meliputi kesesuaian penugasan dengan keahlian,

keseimbangan beban kerja, dan kinerja pendidik.

## KESIMPULAN

SMK N 2 Karanganyar memiliki pengendalian mutu yang terjaga. Hal ini dapat dilihat dari keefektifan kepemimpinan kepala sekolah; partisipasi aktif komite sekolah, dunia usaha, masyarakat, warga sekolah, dan orang-orang yang berkepentingan di sekolah; efektifitas proses belajar mengajar; kurikulum yang relevan dengan kebutuhan; visi, misi, dan tujuan yang terarah, iklim dan lingkungan sekolah yang kondusif. Kualitas pendidikan di SMK N 2 Karanganyar masih memungkinkan ditingkatkan secara dinamis sehingga mencapai kualitas standar yang lebih unggul lagi.

## SARAN

Beberapa saran yang diberikan antara lain guru perlu memiliki intuisi yang baik untuk menciptakan desain pembelajaran inovatif terutama di masa pandemic ini agar tujuan pembelajaran dapat tercapai

## DAFTAR RUJUKAN

- Agustiandra, V., & Sabandi, A. (2019). Persepsi Guru Terhadap Penerapan Sistem Informasi Manajemen Di Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 3 Padang. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 8(1), 1–8. Retrieved from <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana>
- Arifin, Z. (2018). Studi Evaluatif Tentang Keberadaan Sekolah Program Bakat Istimewa Di Mtsn Malang Iii Berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan Tingkat Smp/Mts. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 311–331. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v2i1.81>
- Asep Sunandar, Sunarni, D. E. K. (2013). Pola Penjaminan Mutu Pada Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional Berbasis Nilai-Nilai Sekolah Asep. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 19(2), 230–235. <https://doi.org/DOI:> <http://dx.doi.org/10.17977/jip.v19i2.4218>
- Bell, L. (2002). Strategic planning and school management: Full of sound and fury, signifying nothing? *Journal of Educational Administration*, 40(5), 407–424. <https://doi.org/10.1108/09578230210440276>
- Calam, A., & Qurniati, A. (2016). Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Saintikom*, 15(1), 53–68.
- Eko Cahyono, L., & Budiwibowo dan Juli Murwani, S. (2015). Analisis Penerapan 8 Standar Nasional Pendidikan Pada Smp Negeri 2 Dolopo Kabupaten Madiun. In *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan* (Vol. 4). Retrieved from <http://e-journal.unipma.ac.id/index.php/assets/article/view/684>
- Fatmawati, Z., Bafadal, I., & Sobri, A. Y. (2018). Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Warga Sekolah Untuk Mewujudkan Visi Dan Misi Sekolah. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 198–205. <https://doi.org/10.17977/um027v1i22018p198>
- Fitrah, M. (2017). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.90>
- Indraswati, D., & Sutisna, D. (2020). Implementasi Manajemen Mutu Di Sdn Prambon. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 5(1), 10–21. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p10-21>
- Padmowati, R. de L. E., & Akdon. (2014). *Sistem manajemen evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan SMK*. Retrieved from [repository.unpar.ac.id/handle/123456789/3055](http://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/3055)
- Putri Isnaeni Kurniawati, S. A. S. (2013). Manajemen Sarana Dan Prasarana Di Smk N 1 Kasihan Bantul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1), 98–108. <https://doi.org/10.21831/amp.v1i1.23>

- Raharjo, B. S. (2014). Contribution Of Eight National Education Standards Towards Learning Achievement. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 20, 470–482.
- Sabar Budi Raharjo and Lia Yuliana. (2016). School Management To Achieve Best and Fun School: a Case Study at a Senior Secondary School in Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 1, 203–217.
- Sutisna, D. (2020a). Kecakapan Manajemen Kelas Guru Sebagai Upaya Penyelesaian Problematika Pembelajaran Dimasa Pandemi Covid 19. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 5(Vol 5 Nomor 2 Desember 2020), 204–220. <https://doi.org/10.23969/jp.v5i2.3491>
- Sutisna, D. (2020b). Kecakapan Manajemen Kelas Guru Sebagai Upaya Penyelesaian Problematika Pembelajaran Dimasa Pandemi Covid 19. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 5(Vol 5 Nomor 2 Desember 2020), 204–220. <https://doi.org/10.23969/jp.v5i2.3491>
- Tina Fajrin, A. F. N. (2011). Analisis Sistem Presensi Dengan Sidik Jari Siswa SMK Negeri 2 Karangayar. *Journal Speed-Sentra Penelitian Engineering Dan Edukasi*, 3(3), 78–83. Retrieved from <http://efpl.ch.courses>
- Usman, J. (2016). Urgensi Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(2), 219. <https://doi.org/10.19105/tadris.v11i2.1170>
- Vebrianto Susilo, S. (2018). Refleksi Nilai-Nilai Pendidikan Ki Hadjar Dewantara Dalam Upaya Upaya Mengembalikan Jati Diri Pendidikan Indonesia. In *Jurnal Cakrawala Pendas* (Vol. 4). Retrieved from <http://jurnal.unma.ac.id/index.php/CP/article/view/710>