

**KONTRIBUSI CORE PROGRAM  
SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL  
LPMP JAWA BARAT  
TERHADAP PERUBAHAN BUDAYA MUTU  
TERHADAP PERUBAHAN BUDAYA MUTU DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH**

**Oleh:  
Tim Peneliti**

**Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan  
Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah  
Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Jawa Barat  
2019**

# **LEMBAR PENGESAHAN**

## **TERHADAP PERUBAHAN BUDAYA MUTU DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH**

Bandung Barat, Desember 2019

Mengetahui  
Kepala LPMP Jawa Barat

Pembimbing

**Gusmayadi Muhamansyah, SE. M.Ed**  
NIP. 196405261995121001

**Prof. Ace Suryadi, Ph.D**  
NIP. 195107251978031001

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis atas nama Tim Peneliti LPMP Jawa Barat panjatkan ke hadirat Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga laporan penelitian ini dapat diselesaikan sesuai dengan target waktu yang sudah ditetapkan.

Laporan penelitian ini disusun berdasarkan rangkaian program sebagaimana tertuang dalam DIPA LPMP Jawa Barat Tahun 2019 dalam upaya pengembangan profesi sekaligus sebagai bahan evaluasi atas program inti LPMP Jawa Barat di Tahun 2019 dan tahun-tahun sebelumnya.

Terselesaikannya laporan ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu, penulis atas nama Tim Peneliti LPMP Jawa Barat menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. **Gusmayadi Muhamarsyah, M.Ed**, selaku Kepala LPMP Jawa Barat yang telah memberikan dukungan baik berupa moril maupun materil sehingga terlaksananya penelitian ini;
2. **Prof. Ace Suryadi, M. Pd**, selaku pembimbing yang telah memberikan saran dan masukannya sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan lancar;
3. **Bapak/Ibu responden** yang tidak dapat disebutkan satu persatu karena sampelnya cukup banyak, atas partisipasi dan kerja samanya yang baik sehingga diperoleh data-data yang sangat berguna untuk penyusunan laporan penelitian ini ; dan

4. **Rekan-rekan peneliti** yang dengan penuh kesabaran dan keuletan dalam menjalankan penelitiannya sehingga tercipta kerja sama yang baik.

Akhirnya penulis atas nama Tim Peneliti LPMP Jawa Barat berharap semoga segala bentuk bantuan dan budi baik semuanya mendapat balasan dari Allah SWT., dan mudah-mudahan laporan penelitian ini dapat bermanfaat bagi peningkatan mutu pendidikan di Propinsi Jawa Barat khususnya dan Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia pada umumnya.

Bandung Barat, Januari 2020

**Tim Peneliti LPMP Jawa Barat**

## ABSTRAK

### **Kontribusi *Core Program* Sistem Penjaminan Mutu Internal LPMP Jawa Barat terhadap Perubahan Budaya Mutu dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi Core Programme SPMI LPMP Jawa Barat terhadap perubahan budaya mutu dalam peningkatan kinerja sekolah. Sasaran penelitian ini adalah sekolah-sekolah binaan SPMI Jawa Barat yang ditetapkan pada tahun 2019 di Kota Bandung dan Cimahi sejumlah 18 sekolah model. Desain penelitian survey yang digunakan adalah *cross-sectional*. Desain ini merupakan bentuk survey yang dilakukan terhadap sekelompok responden (sampel) tertentu dalam jangka waktu yang relatif pendek. Penelitian ini berlangsung senyampang dengan kegiatan *core program* SPMI pada tahun anggaran 2019, mulai dari bulan Pebruari sampai dengan Nopember 2019. Data kualitatif dan kuantitatif yang diperoleh dalam penelitian diperoleh dengan cara angket, studi dokumentasi, wawancara, dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu inferensial dengan analisis jalur (*path analysis*). Ada 3 variabel penelitian yaitu *Core Program*, Budaya Mutu dan Kinerja Sekolah. Secara umum hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) variabel *Core Program* menunjukkan korelasi yang signifikan dengan Budaya Mutu (nilai  $p(\text{sig}) = 0,046$ , nilai ini lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ), (2) variabel *Core Program* tidak menunjukkan korelasi yang signifikan terhadap Kinerja Sekolah (nilai  $p(\text{sig}) = 0,616$ , nilai ini lebih besar dari  $\alpha=0,05$ ), (3) variabel Budaya Mutu (nilai  $p(\text{sig})$  sebesar 0,022 lebih kecil dari  $\alpha=0,05$ ) menunjukkan korelasi yang signifikan dengan kinerja sekolah. .

***Kata kunci:*** *Core Program LPMP Jawa Barat, Budaya Mutu, Kinerja Sekolah*

## ABSTRACT

### **Contribution of Internal Quality Assurance Core Program of LPMP Jawa Barat on Quality Culture on Enhancing School Performance**

This study aims to determine the contribution of the SPMI LPMP West Java Core Program to the change in quality culture in improving school performance. The target of this research is the West Java SPMI target schools established in 2019 in the city of Bandung and Cimahi in a total of 18 model schools. The survey research design used was cross-sectional. This design is a form of survey conducted on a certain group of respondents (samples) in a relatively short period of time. This research took place in line with the activities of the core SPMI program in the 2019 fiscal year, starting from February to November 2019. Qualitative and quantitative data obtained in The research was obtained by questionnaire, documentation study, interview, and observation. The data analysis technique used is inferential with path analysis. There are 3 research variables, namely the Core Program, Quality Culture and School Performance. In general, the results of the study show that: (1) Core Program variables show a significant correlation with Quality Culture (p value (sig) = 0.046, this value is greater than  $\alpha = 0.05$ ), (2) Core Program variables do not show correlations which is significant to School Performance (p value (sig) = 0.616, this value is greater than  $\alpha = 0.05$ ), (3) Quality Culture variable (p value (sig) of 0.022 is smaller than  $\alpha = 0.05$ ) indicates significant correlation with school performance.

***Kata kunci:*** Core Program LPMP Jawa Barat, *Quality Culture* , *School Performance*

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II.....	6
KAJIAN TEORI .....	6
A. Penjaminan Mutu Pendidikan.....	6
B. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI).....	8
C. Rangkaian Kegiatan Implementasi SPMI LPMP Jawa Barat .....	12
D. Kinerja Sekolah.....	14
E. Budaya Mutu.....	16
F. Definisi Operasional Penelitian.....	21
BAB III.....	23
Metode Penelitian.....	23
A. Desain penelitian .....	23
B. Kerangka Penelitian .....	24
C. Sasaran.....	24
D. Jadwal Penelitian .....	26
E. Instrumen.....	27
E. Analisis Data.....	28

<b>F. Sistematika Penulisan</b> .....	33
<b>BAB IV</b> .....	34
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	34
<b>A. Hasil Penelitian</b> .....	34
<b>B. Pembahasan</b> .....	53
<b>BAB V</b> .....	61
<b>KESIMPULAN DAN REKOMENDASI</b> .....	61
<b>A. KESIMPULAN</b> .....	61
<b>B. REKOMENDASI</b> .....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	64

## **LAMPIRAN**

1. Lampiran 1 : Observasi Fasda
2. Lampiran 2 : Evaluasi Akademis
3. Lampiran 3 : Standar Kelulusan
4. Lampiran 4 : Standar Isi
5. Lampiran 5 : Standar Proses
6. Lampiran 6 : Standar Penilaian
7. Lampiran 7 : Standar Pendidik dan Kependidikan
8. Lampiran 8 : Standar Sarana dan Prasarana
9. Lampiran 9 : Standar Pengelolaan
10. Lampiran 10 : Standar Pembiayaan
11. Lampiran 11: Observasi Impelemntasi SPMI
12. Lampiran 12: Instrumen Tambahan Observasi SPMI
13. Lampiran 13: Instrumen Observasi Lingkungan
14. Lampiran 14: Instrumen Evaluasi Pendampingan
15. Lampiran 15: Soal Pre test dan Post Test
16. Lampiran 16: Struktur Program Bimbingan Teknis Fasda
17. Lampiran 17: Struktur Program Bimbingan Teknis TPMPS
18. Lampiran 18: Struktur Program Pendampingan



## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Sampel Penelitian .....	25
Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian .....	26
Tabel 3. 3 Dokumen Telaah Penelitian Core Program LPMP Jawa Barat .....	28
Tabel 3. 4 Interpretasi Koefisien Korelasi Reliabilitas.....	33
Tabel 4. 1 Katagorisasi data.....	34
Tabel 4. 2 Data dan Sumber Data Penelitian .....	39
Tabel 4. 3 Korelasi antara Variabel Core Program dengan Budaya Mutu.....	42
Tabel 4. 4 Model Summary Core Program terhadap Budaya Mutu .....	43
Tabel 4. 5 Uji ANOVA Core Program terhadap Budaya Mutu .....	44
Tabel 4. 6 Uji Hipotetik 2 Arah Core Program terhadap Budaya Mutu .....	44
Tabel 4. 7 Uji ANOVA antara X1 dan X3 terhadap Y1 .....	46
Tabel 4. 8 Model Summary X1 dan X3 terhadap Y1 .....	46
Tabel 4. 9 Uji T antara X1 dan X3 terhadap Y1 .....	47
Tabel 4. 10 Model Summary Kontribusi X1, X2, X3, dan Y1 terhadap Y2.....	49
Tabel 4. 11 Uji antara X1, X2, X3, dan Y1 terhadap Y2 .....	49
Tabel 4. 12 Uji Terpisah Pengaruh X1, X2, X3, dan Y1 terhadap Y2.....	50
Tabel 4. 13 Uji Korelasi X dan Y1 terhadap Y2.....	51
Tabel 4. 14 Model Summary antara X dengan Y2.....	52
Tabel 4. 15 Uji ANOVA X dan Y1 terhadap Y2.....	52
Tabel 4. 16 Uji Kontribusi Efektif X dan Y1 terhadap Y2 .....	53
Tabel 4. 17 Tabel Koefisien Jalur .....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Siklus SPMI .....	10
Gambar 2. 2 Rangkaian kegiatan SPMI 2019.....	12
Gambar 2. 3 Indikator Mutu 8 SNP .....	16
Gambar 3. 1 Desain Penelitian (Olah Data).....	23
Gambar 3. 2 Kerangka Penelitian .....	24
Gambar 3. 3 Diagram Lintas Analisis Jalur.....	30
Gambar 4. 1 Grafik Perbandingan capaian variabel penelitian.....	35
Gambar 4. 2 Grafik Capaian Budaya Mutu Berdasarkan aspek per indikator.....	36
Gambar 4. 3 Grafik capaian kinerja sekolah.....	37
Gambar 4. 4 Grafik Capaian Nilai TMPS.....	38
Gambar 4. 5 Grafik capaian nilai bimtek fasda .....	39
Gambar 4. 6 Diagram Jalur Core Program terhadap Budaya Mutu.....	41
Gambar 4. 7 Diagram Jalur X1X3 ke Y1.....	45

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengamanatkan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan serta menjamin terselenggaranya Pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi (Bab IV, pasal 11 ayat 1). Berdasarkan hal tersebut, jelas bahwa Pendidikan yang bermutu merupakan suatu keniscayaan yang harus dilakukan oleh sekolah, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Acuan mutu Pendidikan di Indonesia dinyatakan dengan ketercapaian 8 Standar Nasional Pendidikan, yaitu Standar Isi, Proses, Penilaian, Standar Kelulusan, Pengelolaan, Pembiayaan, Sarana Prasarana dan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk memfasilitasi peningkatan mutu pendidikan di sekolah antara lain melalui mekanisme Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah atau selanjutnya disingkat SPMP adalah suatu 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 (Permendikbud nomor 28 tahun 2016, Bab 1 Pasal 1). Selanjutnya, di dalam peraturan yang sama, dinyatakan bahwa Penjaminan Mutu Pendidikan sendiri merupakan suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses pendidikan sesuai dengan standar mutu dan aturan yang berlaku.

Di dalam SPMP terdapat dua hal yang saling berkaitan dan melengkapi yaitu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). SPMI dilaksanakan oleh sekolah dengan seluruh komponen internal sekolah, sedangkan SPME dilaksanakan oleh pihak eksternal di luar sekolah.

Pelaksanaan SPMI ditunjang oleh pengisian instrumen Pemetaan Mutu dengan outputnya berupa Rapot Mutu yang berisi gambaran pencapaian mutu sekolah yang meliputi pencapaian 8 Standar Nasional Pendidikan. Di sisi lain, akreditasi merupakan proses penilaian pencapaian mutu sekolah dan dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah (BAN/SM) dengan menggunakan 8 standar nasional sebagai acuan. Akreditasi merupakan bagian dari Sistem Penjaminan Mutu Eksternal, yang dilaksanakan oleh pihak eksternal, dengan asesor dari pihak pengawas sebagai ujung tombaknya. Kedua proses penilaian sekolah tersebut, baik SPMI maupun SPME diharapkan saling melengkapi dalam memberikan data yang valid sebagai dasar perencanaan peningkatan mutu sekolah.

SPMI-Dikdasmen merupakan suatu kesatuan unsur yang terdiri atas kebijakan dan proses yang terkait untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh setiap satuan pendidikan dasar dan menengah untuk menjamin terwujudnya pendidikan bermutu yang memenuhi atau melampaui SNP (Permendikbud No.28 tahun 2016, Bab 1, Ayat 1, butir 4). Selanjutnya dinyatakan bahwa SPMI-Dikdasmen memiliki sikluskegiatan yang terdiri atas: 1).Memetakan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan berdasarkan SNP, 2) Membuat perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana kerja sekolah, 3) Melaksanakan pemenuhan mutu dalam pengelolaan satuan pendidikan dan proses pembelajaran, 4) Melakukan monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan, 5) Menyusun strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi. Dalam proses implementasinya, SPMI-Dikdasmen direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan dan dikembangkan oleh setiap satuan pendidikan dasar dan menengah(Bab III, Pasal 3, ayat 2). Hal ini kemudian dijabarkan selanjutnya, di dalam pasal 11 ayat 1 yang menyatakan bahwa tugas satuan Pendidikan antara lain: 1) Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan dan mengembangkan SPMI, 2) Menyusun dokumen SPMI, 3) Membuat rencana peningkatan mutu yang dituangkan dalam RKS, 4) Melaksanakan pemenuhan mutu, 5) Membentuk tim penjaminan mutu pada satuan pendidikan, dan 5) Mengelola data mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan

LPMP mempunyai tugas melaksanakan penjaminan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah di provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Penjabaran tugas dan fungsi LPMP antara lain melakukan: 1) Pemetaan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah, 2) Pengembangan dan pengelolaan sistem informasi mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah, 3) Supervisi satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam pencapaian standar nasional pendidikan, 4) Fasilitasi peningkatan mutu pendidikan terhadap satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam penjaminan mutu pendidikan, 5) Pelaksanaan kerja sama di bidang penjaminan mutu pendidikan, 6) Pelaksanaan urusan administrasi LPMP (Permendikbud No. 14 Tahun 2015). Tugas dan fungsi tersebut menggambarkan bahwa penjaminan mutu pendidikan merupakan program inti (*Core Program*) LPMP.

*Core Program* yang telah dikembangkan LPMP Jawa Barat terkait Penjaminan Mutu Pendidikan selama ini adalah program SPMI di sekolah-sekolah di Jawa Barat yang meliputi 27 Kab/Kota. Sekolah binaan SPMI tersebut disebut sekolah model SPMI, dan masing-masing sekolah model mempunyai 5 sekolah imbas. Sejak tahun 2016, secara bertahap LPMP melakukan pembinaan sekolah model SPMI mulai dari 4 kabupaten kota (Kota Bandung, Kota Cimahi, Kabupaten Ciamis dan Kabupaten Kuningan), dengan jumlah sekolah 16 per Kab/Kota yang terdiri dari jenjang SD, SMP, SMA dan SMK. Selanjutnya, sejak tahun 2017, sasaran sekolah model yang dikembangkan diperluas ke 23 kabupaten/kota lainnya di Jawa Barat, dengan pola pembinaan yang serupa, yaitu 16 sekolah per kabupaten/kota mulai dari jenjang SD, SMP, SMA dan SMK.

Pada tahun 2019, sekolah model di Kota Bandung, Kota Cimahi, Kabupaten Ciamis dan Kabupaten Kuningan telah memasuki tiga tahun pendampingan. Keberlanjutan *core program* ini diserahkan kepada sekolah lain yang sebelumnya telah menjadi sekolah imbas dari sekolah model tersebut, dengan jumlah sebanyak 16 sekolah per kabupaten/kota dari jenjang SD, SMP, SMA dan SMK.

Pola *pembinaan* sekolah model SPMI yang dikembangkan LPMP meliputi beberapa tahap, mulai dari penyiapan fasilitator daerah melalui Bimtek, penyiapan Tim Penjaminan Mutu Sekolah (TPMS), kegiatan pendampingan ke sekolah, serta

terakhir monitoring dan evaluasi. Hasil monitoring dan evaluasi selanjutnya dijadikan bahan acuan dalam mengukur peningkatan kinerja sekolah dalam mengimplementasikan SPMI. Di akhir tahun, LPMP mengadakan pertemuan dengan sekolah model se Jawa Barat untuk mensosialisasikan hasil pendampingan SPMI ke sekolah dalam bentuk seminar dan pameran. Sejalan dengan kegiatan tersebut, dilakukan pula kegiatan penulisan best practice, news letter, video dan mars SPMI tiap sekolah. Kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan bisa memberikan gambaran implementasi SPMI di sekolah, yang kemudian mengarah pada pembentukan dan penumbuhan Budaya Mutu di sekolah. Budaya mutu di sekolah merupakan muara yang diharapkan tumbuh dan berkembang di sekolah, sebagai proses yang membantu pencapaian dan pemenuhan mutu sesuai 8 SNP. Setiap sekolah bisa jadi mempunyai budaya mutu yang berbeda dan sangat bergantung pada potensi dan karakteristik yang dimiliki sekolah.

Sejak digulirkannya program SPMP tahun 2016, LPMP telah melakukan pendampingan ke sekolah selama hampir 4 tahun. Dalam perjalanannya, pengukuran terhadap tumbuhnya budaya mutu dan kaitannya dengan implementasi program SPMI di sekolah belum dilakukan secara mendalam. Padahal budaya mutu merupakan salah satu kunci keberhasilan penerapan SPMI di sekolah. Kegiatan monitoring dan evaluasi ke sekolah hanya mengukur kinerja sekolah dalam mengimplementasikan SPMI, dan aspek budaya mutu merupakan bagian kecil dari instrument pengukuran. Belum ada pengamatan yang lebih mendalam terkait kontribusi *Core Progame* Sistem Penjaminan Mutu Internal terhadap perubahan budaya mutu dalam meningkatkan kinerja sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, maka tim merasa perlu mengaitkan antara kegiatan *Core Progame* Sistem Penjaminan Mutu Internal terhadap budaya mutu sekolah dalam meningkatkan kinerjanya. Oleh karenanya, tim mengambil judul penelitian **KONTRIBUSI CORE PROGRAME SPMI LPMP JAWA BARAT TERHADAP PERUBAHAN BUDAYA MUTU DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH.**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan kajian dan uraian di latar belakang, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: “Bagaimana kontribusi *Core Program* SPMI LPMP Jawa Barat terhadap budaya mutu dalam meningkatkan kinerja sekolah?”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan Umum

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi Core Programe SPMI LPMP Jawa Barat terhadap perubahan budaya mutu dalam peningkatan kinerja sekolah.

Tujuan Khusus

1. Mengetahui kontribusi bimbingan teknis fasilitator daerah SPMI terhadap perubahan budaya mutu sekolah,
2. Mengetahui kontribusi bimbingan teknis TPMPS terhadap perubahan budaya mutu sekolah,
3. Mengetahui kontribusi pendampingan SPMI terhadap perubahan budaya mutu sekolah,
4. Mengetahui kontribusi budaya mutu terhadap kinerja sekolah.

## **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi pemangku kepentingan di LPMP Jawa Barat dalam mengembangkan *Core Program* SPMI agar lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif. Dengan ditemukannya faktor-faktor yang berperan dalam penumbuhan budaya mutu di sekolah, maka LPMP bisa lebih fokus dalam mengembangkan strategi pembinaan dan pendampingan SPMI yang lebih baik.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Penjaminan Mutu Pendidikan**

Pendidikan yang bermutu adalah Pendidikan yang menimbulkan kesinambungan antara input, proses dan hasil pembelajaran peserta didik. Definisi Penjaminan mutu oleh Sani (2015: 7) menyebutkan bahwa,

“Suatu sistem manajemen yang terus menerus mengusahakan perbaikan dan peningkatan mutu yang diarahkan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholders* dengan biaya yang paling efisien”.

Sistem penjaminan mutu merupakan hasil dari tuntutan internal dan eksternal satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitasnya. Menurut Sani (2015: 9) menyatakan:

“Sistem penjaminan mutu adalah pengembangan konsep penjaminan mutu (*quality assurance*) yang berusaha menciptakan sebuah budaya dengan cara mendorong semua anggota organisasi untuk dapat memuaskan para peserta didik atau *stakeholders* eksternal.”

Pembiasaan sistem penjaminan mutu dalam suatu Satuan pendidikan dilakukan secara bertahap mengikuti kultur dan lingkungan satuan pendidikan. Pengembangan sistem penjaminan mutu disusun sendiri oleh penyelenggara Satuan Pendidikan dan disesuaikan dengan tujuan dan visi misi Satuan Pendidikan. Penjaminan mutu dilakukan untuk perbaikan dan penyempurnaan berbagai aspek untuk mendapatkan tingkat kesesuaian seperti harapan internal dan eksternal. Perbaikan penjaminan mutu ini dilakukan secara menyeluruh dan merata. Menurut Sani (2015: 166) “Pada umumnya terdapat 3 jenis tingkatan penjaminan mutu yaitu; Penjaminan sistem, Penjaminan produk, dan penjaminan proses”.



Penjaminan sistem merupakan pengecekan terhadap sistem mutu untuk mengetahui kesesuaian dengan standar, tahap ini merupakan persiapan awal sebelum proses pembelajaran dilakukan. Penjaminan proses dilakukan saat proses belajar mengajar dilakukan, penjaminan mutu ini merupakan komponen yang menentukan keberhasilan penyusunan penjaminan sistem dan ketercapaian penjaminan produk. Penjaminan produk merupakan evaluasi terhadap produk untuk mengetahui kesesuaian dengan standar. Penjaminan produk digunakan untuk mengetahui proses, hasil akhir dan penerapan di lapangan. Ketercapaian penjaminan produk dapat dilihat dari pengetahuan dan keterampilan yang dikuasai oleh peserta didik. Sistem penjaminan mutu memiliki kriteria pencapaian dalam berbagai aspek. Aspek-aspek yang dinilai dalam penjaminan mutu ini mencakup delapan standar nasional pendidikan. Berdasarkan dari berbagai aspek tersebut, yang paling mendasari seluruh kegiatan adalah proses pembelajaran. Aspek proses pembelajaran memiliki peranan yang sentral dan memiliki keterkaitan dengan berbagai aspek. Aspek-aspek tersebut merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi untuk mencapai sistem penjaminan mutu.

Penjaminan mutu merupakan suatu sistem yang memiliki tujuan, manfaat dan tahapan yang digunakan sebagai panduan penyelenggaraan Pendidikan. Tujuan Penjaminan mutu pendidikan menurut Sani (2015: 7) yaitu Peningkatan mutu layanan Pendidikan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi Pendidikan melalui perbaikan kinerja sekolah, serta peningkatan mutu kinerja dalam upaya menghasilkan lulusan pendidikan yang memuaskan dan memenuhi kebutuhan stakeholders. Selain memiliki tujuan, penjaminan mutu juga memiliki manfaat antara lain; memperjelas visi, misi, dan tujuan sistem pendidikan, memungkinkan seluruh warga sekolah terlibat dalam pemilihan sistem, memperjelas pembagian tugas, memiliki orientasi mencapai standar, terjadi *cross check* terhadap penyelenggaraan pendidikan. Secara umumnya penjaminan mutu melibatkan pihak internal dan eksternal sekolah dalam penyusunan, penyelenggaraan dan evaluasinya. Pengembangan penjaminan mutu ini berbeda dari umumnya karena dilakukan oleh penyelenggara pendidikan internal secara keseluruhan atau sistem penjaminan mutu internal (SPMI). Hasil penerapan sistem penjaminan mutu pendidikan

ditunjukkan dengan terwujudnya sekolah yang secara sadar, mandiri dan berkesinambungan menjalankan pendidikan yang bermutu sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Indikator dari satuan pendidikan yang menjalankan pendidikan yang bermutu adalah menjalankan seluruh tahapan dalam siklus sistem penjaminan mutu internal secara konsisten dan berkelanjutan serta menerapkan standar nasional pendidikan pada seluruh proses manajemen maupun proses pembelajaran di sekolah.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 tahun 2016 Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan ( SPMP) Dasar dan Menengah adalah suatu kesatuan unsur yang terdiri atas organisasi, kebijakan, dan proses terpadu yang mengatur segala kegiatan untuk meningkatkan mutu Pendidikan Dasar dan Menengah secara sistematis, terencana dan berkelanjutan. Tujuan SPMP untuk menjamin pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada satuan pendidikan dasar dan menengah secara sistemik, holistik, dan berkelanjutan, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu pada satuan pendidikan secara mandiri dan berfungsi sebagai pengendali penyelenggaraan pendidikan oleh satuan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.

## **B. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)**

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) adalah cara untuk meningkatkan mutu peserta didik dengan memberikan kebebasan kepada satuan pendidikan untuk mengambil keputusan sendiri. Kebebasan ini diberikan kepada seluruh penyelenggara Pendidikan untuk mengontrol proses pembelajaran Pendidikan. Dalam model SPMI ini seluruh manajemen mutu ditetapkan menurut karakteristik dan kebutuhan masing-masing pendidikan kejuruan. Satuan pendidikan memiliki tanggung jawab lebih besar dalam hal kemajuan dan perkembangan kualitas pendidikannya. Meskipun Satuan pendidikan bebas menentukan mutunya sendiri tetapi harus berpedoman pada standar nasional Pendidikan. Hal ini berarti SPMI merupakan model penjaminan mutu proses pembelajaran satuan pendidikan yang memberikan kewenangan sepenuhnya dalam penyelenggaran pendidikan kepada

pihak internal untuk meningkatkan mutu proses pendidikannya dengan berdasar pada standar nasional Pendidikan.

Sistem ini diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah yaitu: Satuan pendidikan berperan dalam melaksanakan sistem yang terdiri atas organisasi, kebijakan, dan proses yang terkait dalam melaksanakan penjaminan mutu Pendidikan untuk menjamin terwujudnya pendidikan yang bermutu dalam rangka memenuhi atau melampaui SNP. Tujuan penyelenggaraan SPMI dalam proses pembelajaran adalah untuk meningkatkan mutu satuan pendidikan melalui kreativitas dan kemandirian satuan pendidikan dalam pengelolaan potensi yang ada, meningkatkan partisipasi subyek satuan pendidikan dalam penyelenggaraan Pendidikan melalui musyawarah, Meningkatkan tanggung jawab warga satuan pendidikan dengan mutu pendidikannya. Meningkatkan kompetisi dalam lingkup lokal maupun nasional terkait mutu masing-masing satuan pendidikan. Selain tujuan diatas, SPMI juga memiliki manfaat antara lain untuk memberikan pengaruh langsung terhadap peserta didik, tenaga pengajar dan warga satuan pendidikan terkait kebijakan dan kewenangan mutu, memaksimalkan potensi sumber daya lokal, efektivitas dalam pembinaan peserta didik terkait proses belajar, hasil belajar dan sarana pembelajaran, adanya perhatian lebih terhadap setiap kewenangan karena keterlibatan partisipasi aktif seluruh warga satuan pendidikan. Selain memiliki manfaat SPMI juga memiliki kelemahan seperti menurut Soenarto (2011: 41) yang menyatakan bahwa “Pelaksanaan penjaminan mutu yang dilakukan oleh pihak internal sekolah cenderung belum dilaksanakan secara terencana dan efektif”. Penyelenggaraan penjaminan mutu internal di lingkungan Satuan pendidikan dilakukan oleh tim SPMI. Tim SPMI dalam satuan Pendidikan disebut dengan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS) yang terdiri dari pendidik, tenaga kependidikan dan komite sekolah. Tugas TPMPS dalam menjalankan tugas penjaminan mutu internal menurut Sani (2018: 43) yaitu : (1) Mengkoordinasikan pelaksanaan SPMI; (2) Melaksanakan pemetaan mutu di satuan Pendidikan; (3) Membina, mendampingi, dan supervisi warga sekolah dalam pemenuhan mutu; (4) Memonitoring dan evaluasi program pemenuhan mutu dan membuat rekomendasi

kepada kepala sekolah dengan mengikuti siklus sebagaimana terlihat pada Gambar 3.



Gambar 2. 1 Siklus SPMI

Siklus tersebut terdiri atas Pemetaan Mutu, Penyusunan Rencana Pemenuhan, Pelaksanaan Rencana Pemenuhan, Monitoring dan Evaluasi, Penyusunan Strategi Peningkatan Mutu

1. Pemetaan Mutu Pemetaan mutu dilaksanakan melalui kegiatan evaluasi sekolah berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Satuan pendidikan memilah mutu berdasarkan instrument 8 SNP sehingga di dapatkan pengelompokan sesuai dengan indikator SNP. Setelah terkelompok maka data pemetaan mutu dianalisis dan pengambilan kesimpulan. Luaran dari proses pemetaan yaitu diperoleh peta mutu sebagai baseline masalah yang dihadapi dan rekomendasi perbaikannya.
2. Penyusunan Rencana Pemenuhan mutu dilaksanakan dengan menggunakan peta mutu sebagai masukan utama, disamping dokumen kebijakan pemerintah seperti kurikulum dan standar nasional pendidikan, serta dokumen rencana strategis pengembangan sekolah yang paling efektif untuk pemenuhan mutu dengan pembuatan dokumen resmi sesuai dengan SNP. Dokumen ini digunakan

oleh TPMPS dalam menyelenggarakan penjaminan mutu pembelajaran proses satuan pendidikan.

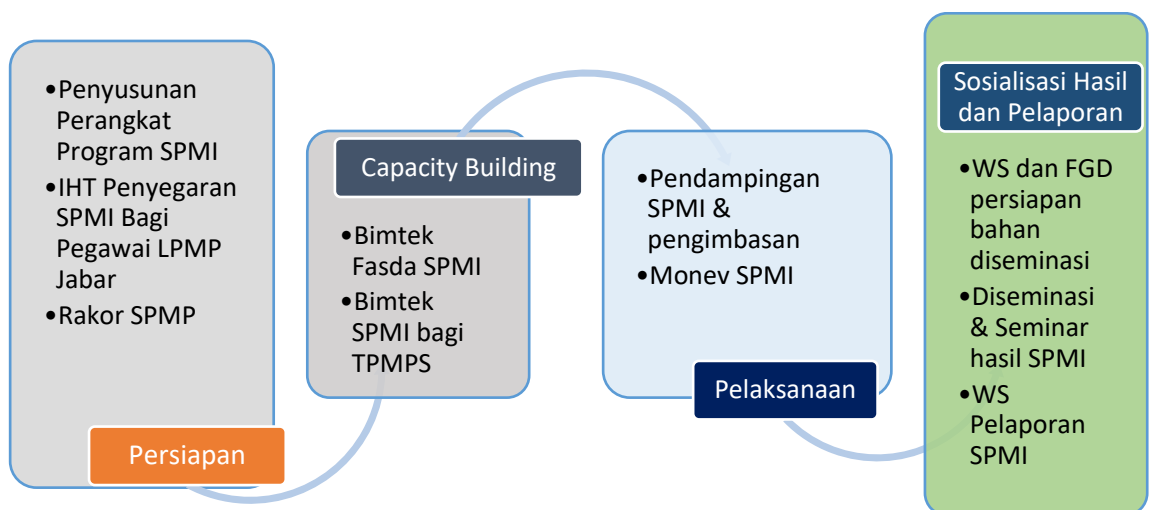
3. Pelaksanaan Pemenuhan Mutu Pemenuhan mutu ini dilaksanakan meliputi kegiatan pengelolaan layanan pendidikan. Luaran dari kegiatan Pelaksanaan Rencana Mutu ini adalah terlaksananya pemenuhan mutu pendidikan dan capaian SNP yang ditetapkan pada Tahap perencanaan pemenuhan mutu
4. Monitoring dan Evaluasi dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan peningkatan mutu berjalan sesuai rencana yang telah disusun. Pengendalian mutu ini bertujuan agar pemenuhan mutu sesuai dengan tujuan dan rencana pemenuhan mutu. Luaran dari kegiatan ini adalah laporan pelaksanaan pemenuhan mutu dan implementasi rencana pemenuhan mutu oleh satuan pendidikan. Selain itu juga rekomendasi tindakan perbaikan jika ditemukan adanya penyimpangan dari rencana dalam pelaksanaan pemenuhan mutu ini. Dengan demikian ada jaminan kepastian terjadinya peningkatan mutu berkelanjutan. Peningkatan mutu ini ditunjukkan dengan indikator-pendikator penentu keberhasilan penjaminan mutu. Indikator pencapaian pemenuhan mutu yang menentukan keberhasilan pemenuhan mutu dapat dilihat dari peningkatan budaya mutu dalam satuan Satuan pendidikan secara berkesinambungan dan terus menerus mulai dari Input, Proses, Output, dan Outcome (Wibawa, 2017: 169).
5. Penyusunan strategi peningkatan mutu, ini adalah tahapan terakhir dalam siklus SPMI. Tahapan ini merupakan tindak lanjut dari hasil monitoring dan evaluasi pada setiap kegiatan pemenuhan mutu yang telah dilakukan oleh satuan pendidikan. Penyusunan strategi peningkatan mutu dilakukan sebagai bentuk perbaikan berkelanjutan yang senantiasa harus dilakukan satuan pendidikan, sehingga di setiap akhir tahun TPMPS merekap hasil monev dan merumuskan rencana tindak lanjut perbaikan dan rencana peningkatan mutu. Selain itu juga, hasil penyusunan strategi peningkatan mutu akan menjadi salah satu acuan sekolah dalam merumuskan rencana pemenuhan mutu pada tahun berikutnya.

Indikator Kriteria keberhasilan penjaminan mutu dapat dilihat dalam deskripsi berikut:

- a. Input. Visi, misi, tujuan, sasaran, struktur organisasi, input manajemen, dan input sumberdaya satuan Satuan pendidikan berkualitas.
- b. Proses. Terjadi perubahan kearah lebih baik dalam pengelolaan kelembagaan, pengambilan keputusan, dan pengelolaan program dalam proses belajar mengajar.
- c. Output. Berfungsinya organisasi TPMPS dan mampu menjalankan alur penjaminan mutu secara terstruktur.
- d. Outcome. Pengelolaan Penjaminan mutu meningkat sesuai standar dan terbentuknya budaya mutu dalam satuan Satuan pendidikan.

### C. Rangkaian Kegiatan Implementasi SPMI LPMP Jawa Barat

Program pendampingan implementasi SPMI di LPMP Jawa Barat telah dilaksanakan sejak tahun 2016 di 440 sekolah model yang tersebar di 27 Kabupaten/Kota. Khusus tahun 2019 sasaran sekolah sasaran pendampingan implemmtasi SPMI aadalah sebanyak 5204 satuan pendidikan jenjang SD, SMP, SMA dan SMK. Berikut ini adalah rangkaian kegiatan pendampingan SPMI Tahun 2019 di LPMP Jawa Barat :



Gambar 2. 2 Rangkaian kegiatan SPMI 2019

Untuk memenuhi kebutuhan data dan informasi terkait penelitian ini, beberapa kegiatan yang dijadikan fokus pengambilan data adalah Sebagai berikut:

- 1) Bimtek Fasda SPMI, kegiatan ini dilaksanakan selama 5 hari menggunakan pola 38 JP. Tujuan dari kegiatan ini adalah menghasilkan Fasilitator Daerah SPMI tahun 2019 yang menguasai konsep SPMI dan terampil mendampingi sekolah binaan dalam menerapkan siklus SPMI secara berkelanjutan. Adapun sasaran kegiatan ini adalah pengawas pembina dari sekolah binaan yang menjadi sasaran pendampingan SPMI Tahun 2019
- 2) Bimtek SPMI Bagi TPMPS, kegiatan ini dilaksanakan selama 5 hari dengan menggunakan pola 38 JP yang bertujuan untuk membekali TPMPS Sekolah Binaan Tahun 2019 agar mampu dan terampil dalam menerapkan siklus SPMI secara berkelanjutan di satuan pendidikan. Adapun sasaran kegiatan ini adalah TPMPS Sekolah Binaan Sebanyak 4 orang yang terdiri dari Kepala Sekolah, Guru, TAS dan Komite Sekolah.
- 3) Pendampingan SPMI, kegiatan ini dilaksanakan selama 3 hari menggunakan pola 20 JP. Tujuan dari kegiatan ini adalah menindaklanjuti Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang disusun pada Bimtek SPMI bagi TPMPS dan memberikan penguatan materi terkait konsep SPMI dan Budaya Mutu, mendampingi sekolah dalam melakukan siklus SPMI khususnya Pemetaan Mutu, Penyusunan Rencana Pemenuhan, dan Penyusunan Rencana Monev . Sasaran kegiatan ini adalah TPMPS Sekolah binaan dan Sekolah Imbas sebagai peserta pendampingan, dan Fasda sebagai fasilitator pendampingan.
- 4) Monitoring dan Evaluasi Sekolah Binaan SPMI, kegiatan ini dilaksanakan selama 1 hari di setiap sekolah binaan. Tujuan dari kegiatan monev adalah (a) Memperoleh informasi dan mengukur keberhasilan Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal (SPMI) di Sekolah Binaan. (b) Mengevaluasi penguatan *Internal Capacity Building* Sekolah Binaan, (c) Mengevaluasi Layanan Pendampingan Fasilitator Daerah pada saat pendampingan SPMI. (d) Mengevaluasi Kualitas Lingkungan Sekolah Binaan untuk mendukung Implementasi SPMI, dan (e) Mengidentifikasi

berbagai masalah dan masukan terkait Implementasi SPMI di Sekolah Binaan.

#### **D. Kinerja Sekolah**

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2006:67)

Sedangkan Bernardian, John H dan Joyje E.A. Russel, 1993:379 yang dikutip oleh Sedarmayanti, kinerja di definisikan sebagai catatan mengenai outcome yang di hasilkan dari suatu aktifitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.

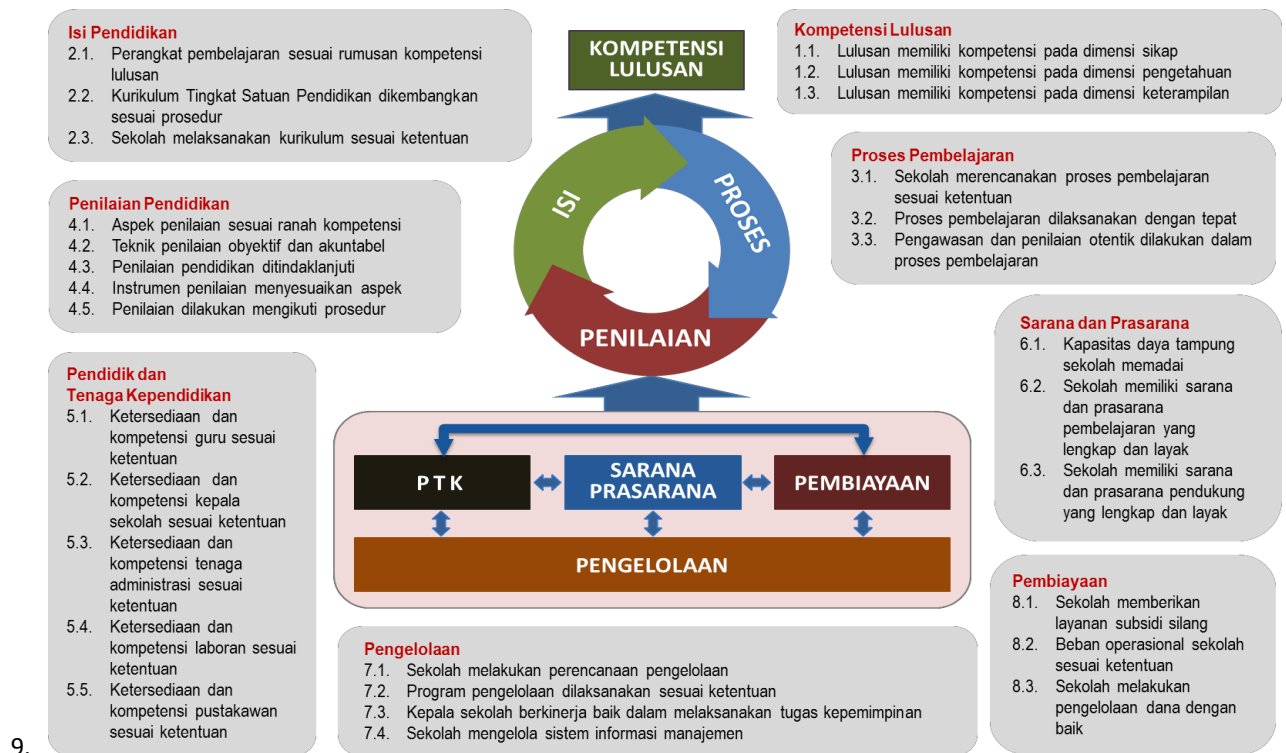
Pendapat lain menyatakan bahwa kata kunci dari definisi kinerja adalah:

1. Hasil kerja pekerja.
2. Proses atau organisasi.
3. Terbukti secara konkrit.
4. Dapat diukur.
5. Dapat di bandingkan dengan standar yang telah di tentukan.

Sekolah adalah organisasi yang mempunyai tugas utama memberikan layanan pendidikan bermutu kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah. Oleh karena itu dengan memperhatikan berbagai pendapat para ahli tentang dimensi pengukuran kinerja organisasi, maka pengukuran kinerja sekolah dalam penelitian ini merujuk kepada Standar Pendidikan Nasional, sebagaimana tertuang dalam PP Nomor 19 Tahun 2005. Terdapat delapan Standar Pendidikan Nasional yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja sekolah, sebagaimana tertuang dalam Pasal 2 Ayat (1), yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Delapan Standar Nasional Pendidikan tersebut dapat dijadikan dimensi untuk mengukur mutu kinerja sekolah.



1. Dimensi kurikulum didefinisikan sebagai kelengkapan dokumen kurikulum yang ada di sekolah, meliputi dokumen kurikulum, dokumen perangkat kurikulum, dokumen pendukung perangkat kurikulum.
2. Dimensi proses pembelajaran didefinisikan sebagai pelaksanaan pembelajaran di sekolah untuk mencapai standar kompetensi lulusan, meliputi perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan pelaksanaan pembelajaran
3. Dimensi kompetensi lulusan, didefinisikan sebagai kualifikasi kemampuan lulusan berupa prestasi akademik dan prestasi non akademik
4. Dimensi penilaian, didefinisikan sebagai proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik.
5. Dimensi pendidik dan tenaga kependidikan didefinisikan sebagai kualifikasi dan kualitas kinerja guru, tenaga administrasi, tenaga laboran, dan tenaga kebersihan.
6. Dimensi sarana dan prasarana didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas fasilitas pendidikan untuk menunjang fasilitas pembelajaran. Dimensi ini meliputi sarana fisik, media pembelajaran, alat peraga/praktek, dan perpustakaan.
7. Dimensi pengelolaan didefinisikan sebagai aktivitas: merencanakan program sekolah; implementasi rencana kerja sekolah; serta pengawasan, untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah.
8. Dimensi pembiayaan didefinisikan sebagai efektivitas dan efisiensi penggunaan biaya pendidikan untuk membiayai kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan secara teratur dan berkelanjutan. Sedangkan indikator mutu 8 SNP yang dijadikan acuan oleh sekolah binaan adalah berdasarkan pada rapor mutu tahun 2018, Lebih terperinci indikator dari 8 SNP terlihat pada gambar berikut:



Gambar 2. 3 Indikator Mutu 8 SNP

(Sumber: Buku Indikator Mutu dalam Penjaminan Mutu dikdasmen; 2017)

## E. Budaya Mutu

Budaya menurut Soekamto berasal dari kata Sansekerta “buddayah” yang merupakan jamak dari kata “buddhi” yang berarti akal. Maka Budaya dapat diartikan sebagai hal-hal yang berhubungan dengan akal dan budi. Sementara Subir Chowdhury mengemukakan budaya adalah sumber keunggulan kompetitif utama berkelanjutan yang memungkinkan sebagai pemersatu dalam organisasi, sistem, struktur, dan karir. Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Owens, budaya (Culture) merupakan “*The shared philosophies, ideologis, values, assumptions, beliefs, expectation, attitudes, and norm that knit a community together*”. Budaya merupakan filasafat-filasafat, ideologi-ideologi, nilai-nilai, asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, harapan-harapan, sikap-sikap, dan norma-norma bersama yang mengikat atau mempersatukan komunitas dalam sebuah organisasi.

Secara etimologi budaya berasal dari Bahasa sansekerta “budhayah” yang memiliki pengertian budi, akal, atau hal yang berkaitan dengan akal, Budaya berupa cipta, rasa dan karsa. Menurut sudut pandang antropologi, budaya dimaknai sebagai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalaman dan menjadi pedoman tingkat lakunya.

Budaya mutu sekolah adalah keseluruhan latar fisik, lingkungan, suasana, rasa, sifat, dan iklim sekolah secara produktif mampu memberikan pengalaman dan bertumbuhkembangnya sekolah untuk mencapai keberhasilan pendidikan berdasarkan spirit dan nilai-nilai yang dianut oleh sekolah. Dalam hal ini, Depdiknas (2002) telah merumuskan beberapa elemen budaya mutu sekolah sebagai berikut: (1) informasi kualitas untuk perbaikan, bukan untuk mengontrol, (2) kewenangan harus sebatas tanggungjawab, (3) hasil diikuti rewards atau punishment, (4) kolaborasi, sinergi, bukan persaingan sebagai dasar kerjasama, (5) warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya, (6) atmofir keadilan, (7) imbal jasa sepadan dengan nilai pekerjaan, dan (8) warga sekolah merasa memiliki sekolah.

Secara terminologis pengertian budaya menurut Montago dan Dawson (1993) merupakan way of life, yaitu cara hidup tertentu yang memancarkan identitas tertentu pula dari suatu bangsa. Kemudian Kotter dan Heskett (1992) yang dikutip dalam *The American Herriage Dictionary* mendefinisikan kebudayaan secara formal, “sebagai suatu keseluruhan dari pola perilaku yang dikirimkan melalui kehidupan sosial, seni, agama, kelembagaan dan segala hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia”. Selanjutnya Koentjaraningrat mendefinisikan budaya sebagai “keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar”. Lebih lanjut Koentjaraningrat membagi kebudayaan dalam tiga wujud yaitu:

1. wujud kebudayaan sebagai suatu kompleksitas dari ide-ide, gagasan, nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan lain-lain;

2. wujud kebudayaan sebagai suatu kompleksitas aktivitas kelakuan berpola dari manusia dalam masyarakat dan;
3. wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya adalah sesuatu yang abstrak tetapi tetap memiliki dimensi yang mencolok, dapat didefinisikan dan dapat diukur berdasarkan karakteristik umum seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2006) sebagai berikut: (1) inisiatif individual, (2) toleransi terhadap tindakan beresiko, (3) arah, (4) integrasi, (5) dukungan dari manajemen, (6) kontrol, (7) identitas, (8) sistem imbalan, (9) toleransi terhadap konflik dan (10) pola-pola komunikasi.

Dalam lingkup tatanan dan pola yang menjadi karakteristik sebuah sekolah, kebudayaan memiliki dimensi yang dapat diukur yang menjadi ciri budaya sekolah seperti:

1. Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi warga atau personil sekolah, komite sekolah dan lainnya dalam berinisiatif.
2. Sejauh mana para personil sekolah dianjurkan dalam bertindak progresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
3. Sejauh mana sekolah menciptakan dengan jelas visi, misi, tujuan, sasaran sekolah, dan upaya mewujudkannya.
4. Sejauh mana unit-unit dalam sekolah didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Tingkat sejauh mana kepala sekolah memberi informasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap personil sekolah.
6. Jumlah pengaturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku personil sekolah.
7. Sejauh mana para personil sekolah mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan sekolah ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian profesional.
8. Sejauh mana alokasi imbalan diberikan didasarkan atas kriteria prestasi.
9. Sejauh mana personil sekolah didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

10. Sejauh mana komunikasi antar personil sekolah dibatasi oleh hierarki yang formal (diadopsi dari karakteristik umum seperti yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins).

Dari sekian karakteristik yang ada, dapat dikatakan bahwa budaya sekolah bukan hanya refleksi dari sikap para personil sekolah, namun juga merupakan cerminan kepribadian sekolah yang ditunjukkan oleh perilaku individu dan kelompok dalam sebuah komunitas sekolah.

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.

Setiap sekolah memiliki kepribadian atau karakteristik tersendiri yang diciptakan dan dipertahankan serta mempertimbangkan dampak yang ditimbulkan terhadap unsur dan komponen sekolah yang merupakan budaya dan iklim suatu sekolah. Jadi peran kepala sekolah pada dasarnya harus dapat menciptakan budaya bagaimana orang belajar dan bagaimana kita bisa membantu mereka belajar.

Budaya organisasi adalah perwujudan dari nilai-nilai, dan tradisi yang mendasari organisasi tersebut. Hal ini terlihat bagaimana anggota organisasi tersebut berperilaku, harapan para anggota terhadap organisasi. dan sebaliknya, serta apa yang dianggap wajar bagi anggota dalam melakukan tugasnya.

Adapun budaya sekolah itu sendiri adalah kualitas kehidupan sekolah yang tumbuh dan berkembang berdasarkan spirit dan nilai-nilai tertentu yang dianut sekolah. Semua itu dapat ditampilkan dalam bentuk hubungan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, berdasarkan 5 dasar nilai karkater yaitu religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, integritas dalam menghadapi dan memecahkan masalah yang dihadapi. Sekolah adalah sebuah organisasi. Budaya yang ada ditingkat

sekolah merupakan budaya organisasi. Layaknya sebuah organisasi maka sekolah mempunyai tujuan, program, kegiatan, dan aturan-aturan yang disepakati bersama.

Budaya yang ingin ditumbuhkan disekolah harus memperhatikan mutu/kualitas baik input proses maupun outputnya. Mutu/kualitas menurut KBBI adalah ukuran baik/buruk suatu benda;kadar;taraf atau derajat. Pengertian mutu lainnya menurut Philip B Crosby adalah *conformance to requirement* yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan. Mutu dalam pendidikan mengacu pada pencapaian 8 Standar Nasional Pendidikan oleh sebab itu masalah mutu dalam dunia pendidikan harus menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, sekolah dan masyarakat.

Budaya mutu sekolah mengacu pada pemenuhan input, proses dan output pendidikan. Input merupakan 4 standar manajerial yang harus dipenuhi yaitu standar sarana dan prasarana standar pengelolaan, standar pendidik dan tenaga kependidikan serta standar pembiayaan. Sedangkan proses mengacu pada pemenuhan standar akademis yaitu standar isi, standar proses dan standar penilaian. Sedangkan out put mengacu pada pemenuhan standar kelulusan.

Menurut Hoy dan Miskel (2001:309) ada tiga prinsip dalam manajemen mutu, yaitu 1) berorientasi pada kastemer (*customer or client focus*), 2) perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dan 3) adanya kerjasama (*teamwork*). Hal ini sejalan dengan pelaksanaan program SPMP di satuan pendidikan.

Menurut Syaiful Sagala budaya adalah suatu konsep yang membangkitkan minat dan berkenaan dengan cara manusia hidup, belajar berfikir, merasa, mempercayai dan mengusahakan apa yang patut menurut budayanya. Sedangkan mutu menurut Edward Sallis dalam Umiarso dan Imam Gojali adalah konsep tentang kualitas sesuatu yang bersifat absolut sekaligus juga bersifat relatif. Sesuatu yang bermutu bersifat absolut merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi dan tidak dapat diungguli. Sesuatu yang bermutu bersifat relatif dipandang sebagai suatu produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Sedangkan menurut Sergiovanni, budaya sekolah (*school culture*) merupakan faktor penting dalam membentuk peserta didik menjadi manusia yang penuh optimis, berani tampil, berperilaku kooperatif, mempunyai kecakapan personal dan akademik. Dengan kata lain, budaya mutu dapat digunakan untuk menjelaskan upaya membangkitkan

minat dan berkenaan dengan cara sekolah menghasilkan suatu produk memenuhi kriteria atau rujukan tertentu. Sekolah dapat dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam hal; 1) prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan; 2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan dan mampu mengapresiasi budaya; dan 3) memiliki tanggungjawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk ketrampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di sekolah. Menurut Syaiful Sagala mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Karena mutu pendidikan bersifat dinamis, maka sekolah memerlukan strategi peningkatan mutu pendidikan yang menuju pengembangan ketrampilan yang relevan, nyata dan bermakna bagi masyarakatnya dan salah satu strategi tersebut dapat diupayakan

Sekolah-sekolah yang memiliki keunggulan atau keberhasilan pendidikan oleh Owens, (1995: 81) lebih dipengaruhi dari kinerja individu dan organisasi itu sendiri yang mencakup nilai-nilai (values), keyakinan (beliefs), budaya, dan norma perilaku yang disebut sebagai the human side of organization (sisi/aspek manusia dan organisasi). Hal tersebut sesuai apa yang telah dilakukan oleh Frymier dan kawan-kawan (1984) dalam melakukan penelitian One Hundred Good Schools, yang dalam penelitiannya mereka menyimpulkan bahwa iklim atau atmosphere sekolah, seperti hubungan interpersonal, lingkungan belajar yang kondusif, lingkungan yang menyenangkan, moral dan spirit sekolah berkorelasi secara positif dan signifikan dengan kepribadian dan prestasi akademik lulusan.

Dengan demikian, budaya sekolah dapat dikatakan bermutu bilamana memungkinkan bertumbuhkembangnya sekolah dalam mencapai suatu keberhasilan pendidikan.

## **F. Definisi Operasional Penelitian**

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat. Variabel Bebas adalah

variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah core program LPMP Jawa Barat. Variabel Terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya mutu dan kinerja sekolah. Berikut adalah definisi setiap variabel:

1. Core program SPMI LPMP Jawa Barat

Yang dimaksud dengan core program SPMI LPMP Jawa Barat adalah program yang diselenggarakan oleh LPMP Jawa Barat dalam mendampingi sekolah binaan untuk menerapkan SPMI yang terdiri dari Bimtek Fasda, Bimtek SPMI bagi TPMPS, Pendampingan SPMI dan Monev SPMI.

2. Kinerja Sekolah

Yang dimaksud dengan kinerja sekolah dalam penelitian ini adalah capaian kinerja sekolah binaan yang dilihat dari indikator mutu 8 SNP yang mengacu pada rapor mutu 2018 dan evaluasi capaian 8 SNP Tahun 2019

3. Budaya Mutu

Yang dimaksud dengan budaya mutu pada penelitian ini adalah capaian budaya mutu sekolah binaan yang meliputi, hasil pembelajaran, kualitas pembelajaran, kualitas manajemen sekolah, dan proses pelaksanaan penjaminan mutu di satuan pendidikan.



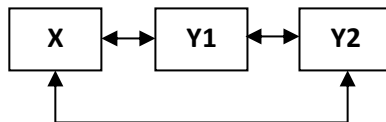
## BAB III

### Metode Penelitian

#### A. Desain penelitian

Data pada penelitian ini terkait dengan mekanisme pelaksanaan *core program* LPMP Jawa Barat, dan kontribusinya terhadap kinerja sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, dikarenakan perlu diteliti juga dampak dari adanya kegiatan peningkatan mutu tersebut, maka data mengenai budaya mutu yang ada di sekolah termasuk bagian dari penelitian ini.

Data yang diperoleh tersebut, kemudian diolah menurut kaidah penelitian survey. Desain penelitian survey yang digunakan adalah *cross-sectional*. Desain ini merupakan bentuk survey yang dilakukan terhadap sekelompok responden (sampel) tertentu dalam jangka waktu yang relatif pendek. Desain penelitian (olah data) yang digunakan, seperti pada Gambar 3.1 sebagai berikut.



Gambar 3. 1 Desain Penelitian (Olah Data)

Keterangan:

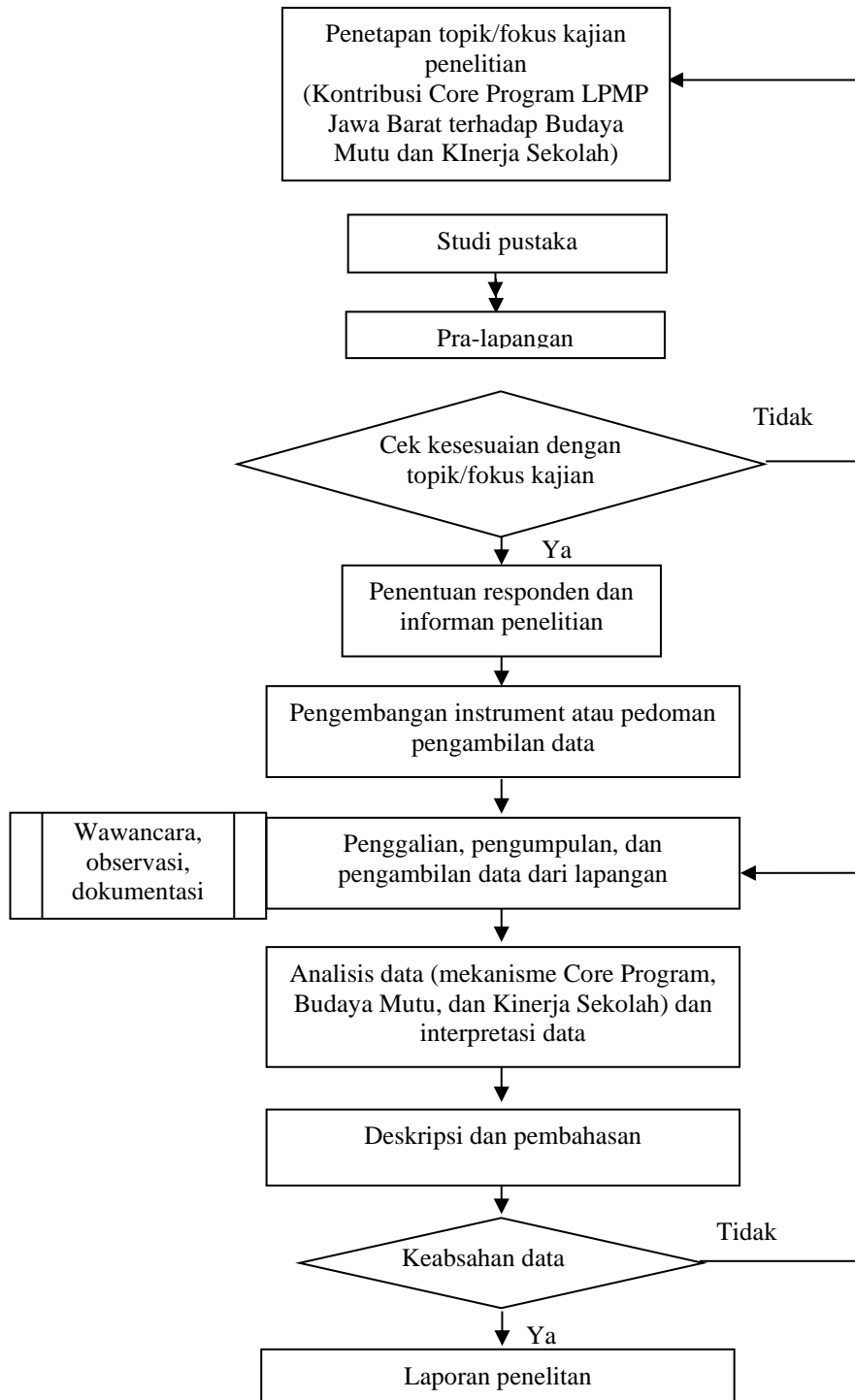
X : *core program* LPMP Jawa Barat

Y1 : budaya mutu

Y2 : kinerja sekolah

## B. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut.



Gambar 3. 2 Kerangka Penelitian

### **Sasaran**

Sasaran penelitian ini adalah sekolah-sekolah binaan SPMI oleh LPMP Jawa Barat yang ditetapkan pada tahun 2019, yang sebelumnya telah menjadi sekolah imbas dari sekolah model tahun 2016-2018. Pemilihan sampel penelitian adalah sekolah sasaran tahun 2019 dikarenakan selain pernah menjadi sekolah imbas, juga untuk melihat secara langsung dampak dari mekanisme *core program* tahun 2019 terhadap tumbuhnya kinerja peningkatan mutu dan budaya mutu di sekolah. Hal ini yang menyebabkan sampel penelitian ini tidak mengambil sekolah model yang telah ditetapkan pada tahun 2017.

Sampel dari penelitian adalah seperti pada Tabel 3.1 di bawah ini.

Tabel 3. 1 Sampel Penelitian

<b>No.</b>	<b>Nama Sekolah</b>	<b>Kabupaten/Kota</b>	<b>NPSN</b>
1.	SDN Padasuka Mandiri	Kota Cimahi	20228007
2.	SMPN 11 Cimahi	Kota Cimahi	20253267
3.	SMK BPI Bandung	Kota Bandung	20265526
4.	SMK Igaras Bandung	Kota Bandung	20219301
5.	SMK Prakarya Internasional	Kota Bandung	20219151
6.	SMKN 5 Bandung	Kota Bandung	20219143
7.	SDN 250 Jakapurwa	Kota Bandung	20245034
8.	SDN 087 Rancabolang	Kota Bandung	20246414
9.	SDN Melong Asih 4	Kota Cimahi	20224042
10.	SMK Pasundahn 3 Cimahi	Kota Cimahi	20268626
11.	SD Budiluhur Cimahi	Kota Cimahi	20224200

No.	Nama Sekolah	Kabupaten/Kota	NPSN
12.	SMAN 6 Cimahi	Kota Cimahi	20224108
13.	SMPN 7 Cimahi	Kota Cimahi	20224078
14.	SDN Pasirkaliki 3	Kota Cimahi	20224061
15.	SMPN 10 Cimahi	Kota Cimahi	20224079
16.	SDN Cibabat Mandiri 3	Kota Cimahi	20224036
17.	SDN Pasirkaliki 1	Kota Cimahi	20254724
18.	SMA Pasundan 2 Cimahi	Kota Cimahi	20224100

### C. Jadwal Penelitian

Penelitian ini berlangsung menyamping dengan kegiatan *core program* SPMI pada tahun anggaran 2019. Oleh karenanya jadwal penelitian pun beririsan dengan kegiatan dimaksud. Rincian kegiatan tersebut adalah seperti pada Tabel 3.2 sebagai berikut.

Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan	Waktu
1.	Kajian literature	Pebruari 2019
2.	Penyusunan Proposal	Pebruari s.d Maret 2019
3.	Seminar proposal	Maret 2019
4.	Revisi Proposal	Maret s.d April 2019
5.	Pengambilan Data	April s.d Nopember 2019
6.	Pengolahan Data	Agustus s.d Desember 2019
7.	Analisis Data	Agustus s.d Desember 2019
8.	Penyusunan Laporan	Agustus s.d Desember 2019
9.	Seminar Hasil	Januari 2020
10.	Finalisasi Laporan dan Penggandaan	Januari 2020

## **D. Instrumen**

Data yang diperoleh dalam penelitian diperoleh dengan cara angket, studi dokumentasi, wawancara, dan observasi. Teknik pemerolehan data tersebut berkaitan dengan instrumen-instrumen penelitian sebagai berikut.

### **1. Observasi**

Observasi ditujukan untuk memperoleh data terkait dengan layanan Fasda pada saat melakukan pendampingan. Selain itu kegiatan observasi dilakukan untuk memperoleh untuk gambaran mengenai kinerja TPMPS, kinerja Kepala Sekolah, Komitmen Sekolah, antusiasme peserta pendampingan dari sekolah binaan, dan budaya mutu yang ada di sekolah.

#### **a. Angket**

Angket ditujukan untuk memperoleh data sebagai berikut.

- 1) Kinerja fasilitator/QAO (*Quality Assurance Officer*) pada saat kegiatan Bimbingan Teknis (Bimtek) SPMI bagi Fasilitator Daerah (Fasda), dan Tim Penjaminan Pendidikan Tingkat Satuan Pendidikan (TPMPS) yang sekolah sebagai sekolah binaan di Tahun 2019. Angket pada penelitian ini berupa penilaian terhadap penyaji dan penilaian kepuasan pelanggan selama kegiatan kedua Bimtek berlangsung.
- 2) Keterlaksanaan SPMI, program budaya mutu, dan kinerja Fasda pada saat pendampingan SPMI. Angket ini digunakan pada saat kegiatan Monitoring dan Evaluasi (Monev) SPMI pada tahun anggaran 2019.

#### **b. Pretest/Posttest**

Prestest/posttest telah dilakukan pada saat Bimtek Fasda SPMI dan Bimtek TPMPS bagi Sekolah Binaan SPMI yang ditetapkan tahun 2019. Hasil pretest/posttest memberikan gambaran mengenai penguasaan materi SPMI dari peserta pengawas pada Bimtek Fasda dan peserta TPMPS pada saat Bimtek SPMI. Penguasaan terhadap materi di kedua Bimtek tersebut diasumsikan memiliki kontribusi dalam pelaksanaan SPMI di satuan pendidikan.

c. Wawancara

Wawancara ditujukan untuk memperoleh gambaran mengenai persepsi satuan pendidikan tentang implementasi SPMI, komitmen sekolah, kinerja TPMPS dan Kepala Sekolah, serta budaya mutu yang ada di sekolah. Selain itu wawancara juga ditujukan untuk memperoleh informasi mengenai kesan peserta pada saat Bimtek Fasda SPMI dan Bimtek SPMI.

d. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi ditujukan untuk memperoleh gambaran mengenai kualitas dari dokumen-dokumen kegiatan yang ada pada rangkaian kegiatan *core program* LPMP Jawa Barat. Dokumen yang akan ditelaah adalah seperti pada Tabel 3.3.

Tabel 3. 3 Dokumen Telaah Penelitian Core Program LPMP Jawa Barat

No.	Dokumen	Kegiatan
1.	Struktur Program, Silabi, Materi/Bahan	WS Penyusunan Perangkat Program SPMI, Bimtek Fasda SPMI, Bimtek SPMI, Pendampingan SPMI
2.	Dokumen 5 tahapan SPMI di sekolah	Pendampingan SPMI
3.	Hasil Bimtek	Bimtek Fasda SPMI, Bimtek SPMI, Pendampingan SPMI
4.	Peserta Bimtek	WS Penyusunan Perangkat Program SPMI, Bimtek Fasda SPMI, Bimtek SPMI, Pendampingan SPMI
5.	Program Budaya Mutu	Pendampingan SPMI
6.	Raport Mutu tahun 2018	Pengambilan data penelitian
7.	Raport Bayangan tahun 2019	Pengambilan data penelitian

**E. Analisis Data**

Data yang diperoleh pada penelitian ini terdiri dari data kualitatif dan kuantitatif. Oleh karenanya teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif dan

inferensial. Teknik analisis inferensial yang cocok untuk data penelitian yang dihasilkan adalah dengan analisis jalur (*path analysis*). Penjelasananya adalah sebagai berikut.

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan pengolahan data dengan cara merekap jawaban setiap kriteria jawaban yang dipilih oleh responden. Kemudian digunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif yaitu dengan menganalisis data kuantitatif yang diperoleh dari instrument observasi, angket, dan pre-pos tes. Arikunto (1992: 307) menyebutkan bahwa data kuantitatif yang berwujud angka-angka hasil perhitungan atau pengukuran dapat diproses dengan cara dijumlah, dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan dan diperoleh persentase.

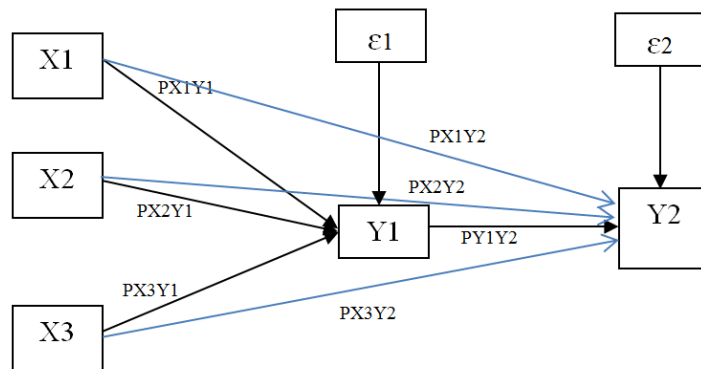
Rumusnya adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned} & \text{Persentase Ketercapaian UX(\%)} \\ & = \frac{\text{skor yang diobservasi}}{\text{skor yang diharapkan}} \times 100\% \end{aligned}$$

#### 2. Analisis Jalur (Path Analysis)

Bab I telah menyebutkan bahwa diantara tujuan penelitian ini adalah untuk melihat kontribusi *core program* LPMP Jawa Barat terhadap budaya mutu dan kinerja sekolah. Oleh karenanya untuk memperoleh gambaran tersebut, maka digunakan teknik analisis lintas atau *path analysis*. Teknik ini merupakan bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung atau melalui variabel intervening (Sugiyono, 2013:70).

Model analisis jalur dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. 3 Diagram Lintas Analisis Jalur

Keterangan Variabel:

X1 : Bimtek Fasda SPMI

X2 : Bimtek SPMI (TPMPS)

X3 : Pendampingan SPMI

Y1 : Budaya Mutu

Y2 : Kinerja Sekolah/Implementasi SPMI

$P_{X_1Y_1}$  : Koefisien jalur yang mengindikasikan pengaruh variabel X1 terhadap Y1

$P_{X_2Y_1}$  : Koefisien jalur yang mengindikasikan pengaruh variabel X2 terhadap Y1

$P_{X_3Y_1}$  : Koefisien jalur yang mengindikasikan pengaruh variabel X3 terhadap Y1

$P_{X_1Y_2}$  : Koefisien jalur yang mengindikasikan pengaruh variabel X2 terhadap Y2

$P_{X_2Y_2}$  : Koefisien jalur yang mengindikasikan pengaruh variabel X3 terhadap Y2

$P_{X_3Y_2}$  : Koefisien jalur yang mengindikasikan pengaruh variabel X4 terhadap Y2

$P_{Y_1Y_2}$  : Koefisien jalur yang mengindikasikan pengaruh variabel Y1 terhadap Y2

Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$Y_1 = P_{X_1Y_1}X_1 + P_{X_2Y_1}X_2 + P_{X_3Y_1}X_3 + \epsilon_1$$

$$Y_2 = P_{X_1Y_2}X_1 + P_{X_2Y_2}X_2 + P_{X_3Y_2}X_3 + P_{Y_1Y_2}Y_1 + \epsilon_2$$

Berdasarkan Gambar 3.3 dapat dilihat bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) antar variabel. Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen, tanpa melalui



variabel dependen lainnya. Pengaruh langsung hasil dari X terhadap Y1 dan Y1 terhadap Y2 atau lebih sederhana dapat disajikan sebagai berikut.

$$\begin{array}{l} X \longrightarrow Y1 : \rho_{y1x} \\ Y1 \longrightarrow Y2 : \rho_{y1y2} \end{array}$$

Pengaruh tidak langsung adalah situasi dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain yang disebut variabel intervening. Pengaruh tidak langsung dari X terhadap Y2 melalui Y1 atau lebih sederhana dapat disajikan sebagai berikut.

$$X \longrightarrow Y1 \longrightarrow Y2 : (\rho_{y1x}) (\rho_{y1y2})$$

Penjelasan di atas memperlihatkan bahwa hasil pengaruh langsung diperoleh dari hasil analisis jalur nilai beta, sedangkan hasil pengaruh tidak langsung diperoleh dengan mengalikan koefisien (nilai beta) yang melewati variabel antara (penghubung) dengan variabel langsungnya. Selain itu, melalui Teknik analisis jalur juga dapat diketahui pengaruh total atau jumlah dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

Uji hipotesis dan kriteria uji pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a.  $H_0 : \rho_{X_1 Y_1} = 0$  (Tidak ada pengaruh variabel bimtek fasda SPMI terhadap budaya mutu)
- b.  $H_1 : \rho_{X_1 Y_1} > 0$  ( Ada pengaruh variabel bimtek fasda SPMI terhadap kinerja sekolah)
- c.  $H_0 : \rho_{X_2 Y_1} = 0$  (Tidak ada pengaruh variabel bimtek TPMPS SPMI terhadap kinerja sekolah)
- d.  $H_1 : \rho_{X_2 Y_1} > 0$  (Ada pengaruh variabel bimtek TPMPS SPMI terhadap kinerja sekolah)
- e.  $H_0 : \rho_{X_3 Y_1} = 0$  (Tidak ada pengaruh variabel pendampingan SPMI terhadap kinerja sekolah)
- f.  $H_1 : \rho_{X_3 Y_1} > 0$  (Ada pengaruh variabel pendampingan SPMI terhadap kinerja sekolah)
- g.  $H_0 : \rho_{Y_1 Y_2} = 0$  (Tidak ada pengaruh variable budaya mutu terhadap kinerja sekolah)
- h.  $H_1 : \rho_{Y_1 Y_2} > 0$  (Ada pengaruh variable budaya mutu terhadap kinerja sekolah)

Kriteria penolakannya adalah sebagai berikut.

$\alpha = 0.05 > p(\text{sig})$  tolak  $H_0$  dan  $\alpha = 0.05 < p(\text{sig})$  terima  $H_0$

Sebelum data diolah maka diuji terlebih dahulu agar :

- a. Data mengikuti sebaran normal di uji dengan menggunakan Software SPSS (*uji kolmogorov - smirnov*). Uji hipotesis dan kriteria ujinya adalah sebagai berikut.

$H_0$  : Sampel *berasal* dari populasi berdistribusi normal

$H_1$  : Sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Dengan taraf signifikansi 0.05

Bila  $\alpha < \text{Sig}$ , maka  $H_0$  ditolak, berarti distribusi tidak normal

Bila  $\alpha > \text{Sig}$ , maka  $H_0$  di terima, berarti distribusi normal

- b. Hubungan variabel linier diuji dengan menggunakan SPSS (uji hipotesis kelayakan model dengan menggunakan angka signifikansi atau F). Uji hipotesis dan kriteria ujinya adalah sebagai berikut.

$H_0$  : Model regresi linier

$H_1$  : Model regresi tidak linier

Dengan taraf signifikansi 0.05

Bila  $\alpha < \text{Sig}$ , maka  $H_0$  ditolak, berarti regresi tidak linier.

Bila  $\alpha > \text{Sig}$ , maka  $H_0$  diterima, berarti regresi linier.

Selanjutnya menghitung persamaan jalur dengan menggunakan Software SPSS, menghitung besaran pengaruh residu, dan menghitung pengaruh langsung, tidak langsung dan total. Selain itu untuk mengetahui sumbangan efektif antar variabel, maka dicari terlebih dahulu nilai koefisien korelasi antar variabelnya.

Pencarian koefisien korelasi menggunakan aplikasi SPSS. Uji hipotesis dan kriteria ujinya adalah sebagai berikut.

$H_0$  : Tidak ada korelasi

$H_1$  : Ada korelasi

Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0.05. Kriterianya adalah sebagai berikut.

Bila  $\alpha < \text{Sig}$ , maka  $H_0$  diterima, berarti tidak ada hubungan

Bila  $\alpha > \text{Sig}$ , maka  $H_0$  ditolak, berarti ada hubungan

Interpretasi korelasi antar faktor, akan mengikuti pendapat Guilford (dalam Suherman dan Sukjaya, 1990:177; Chairhany, 2007: 33) seperti pada Tabel 3.9 berikut ini.

Tabel 3. 4 Interpretasi Koefisien Korelasi Reliabilitas

<b>Koefisien Korelasi</b>	<b>Interprestasi</b>
$r_{II} \leq 0,20$	sangat rendah
$0,20 < r_{II} \leq 0,4$	rendah
$0,40 < r_{II} \leq 0,60$	Sedang
$0,60 < r_{II} \leq 0,80$	Tinggi
$0,80 < r_{II} \leq 1,00$	sangat tinggi

#### **F. Sistematika Penulisan**

Penelitian ini menggunakan Buku Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung tahun 2014 sebagai rujukan. Sehingga akan terdiri dari lima bab. Bab I adalah bagian pendahuluan yang merupakan pengenalan, sehingga akan memaparkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, dan manfaat dari penelitian ini. Bab II adalah bagian kajian pustaka yang akan memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

Bab III adalah bagian metode penelitian yang memaparkan desain penelitian, partisipan dan tempat penelitian, pengumpulan data, dan analisis data. Bab IV adalah bagian temuan dan pembahasan, dan Bab V adalah bagian simpulan, implikasi, dan rekomendasi.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

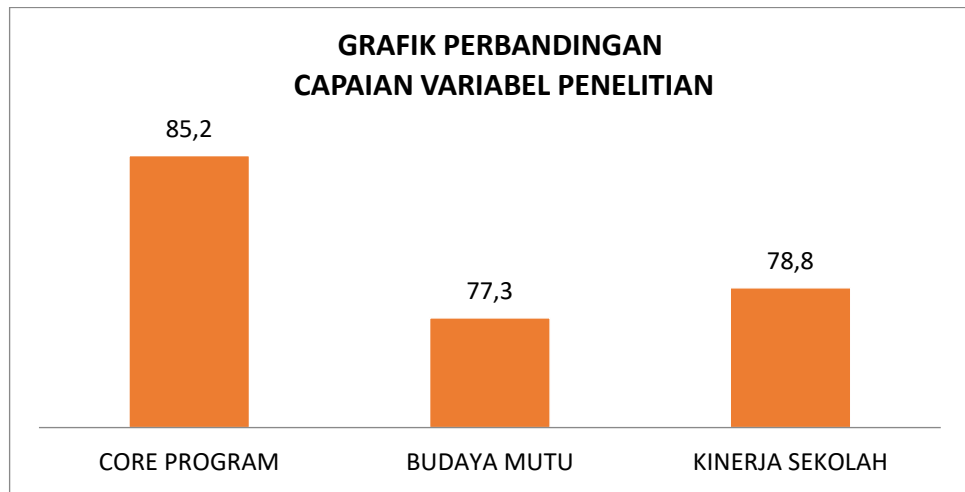
##### 1. Analisis Deskriptif Hasil Penelitian

Hasil penelitian rentang datanya bervariasi dalam bentuk kala 1-4 dan 1-100. Untuk memudahkan pengolahan data dan analisis, data hasil penelitian semuanya dikonversi menjadi skala 1-100 dengan kriteria sebagai berikut.

Tabel 4. 1 Katagorisasi data

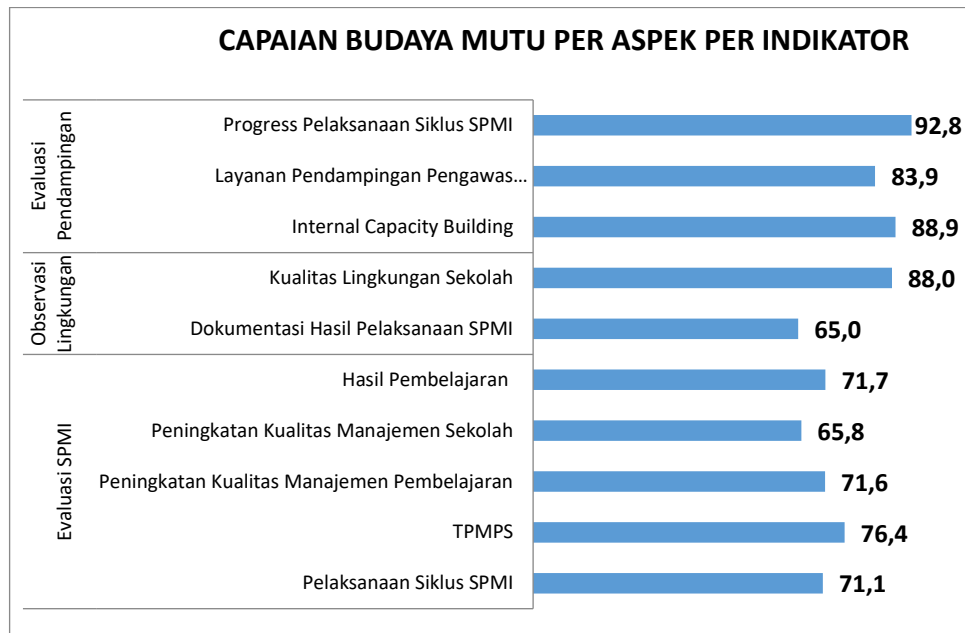
No	Rentang Nilai	Katagori
1	91-100	Sangat Baik
2	81-90	Baik
3	71-80	Cukup
4	61-70	Kurang
5	$\leq 60$	Sangat Kurang

Selanjutnya semua data dinyatakan dalam bentuk grafik dan dideskripsikan sebagai berikut.



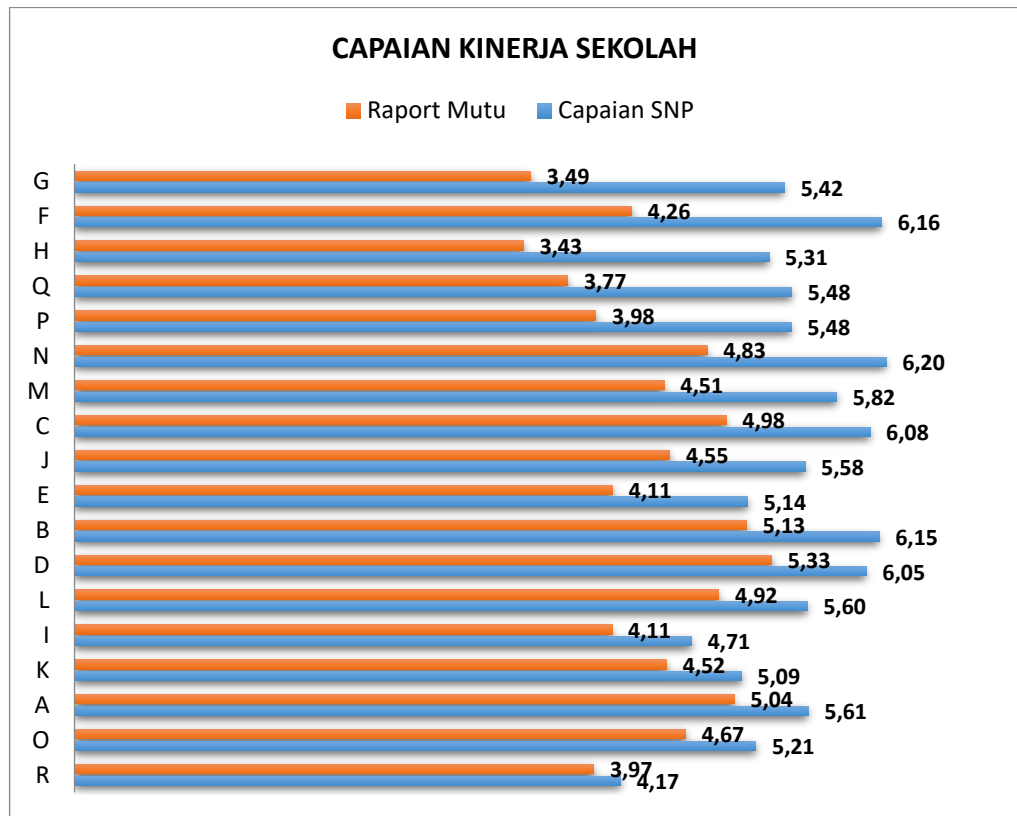
Gambar 4. 1 Grafik Perbandingan capaian variabel penelitian

Gambar 4.1. menunjukkan grafik perbandingan capaian variabel penelitian untuk *Core Program*, Budaya Mutu dan Kinerja Sekolah. Nilai capaian variabel penelitian terbesar diperoleh oleh variabel *Core Program* dengan nilai sebesar 85,2 dan termasuk katagori 'Baik'. Adapun nilai terendah diperoleh oleh variabel penelitian Budaya Mutu sebesar 77,3 dan termasuk katagori 'Cukup'. Apabila dilihat dari kontribusi maka dapat dinyatakan bahwa variabel Core Program hanya memberikan dampak yang cukup terhadap budaya mutu dan kinerja sekolah di satuan pendidikan.



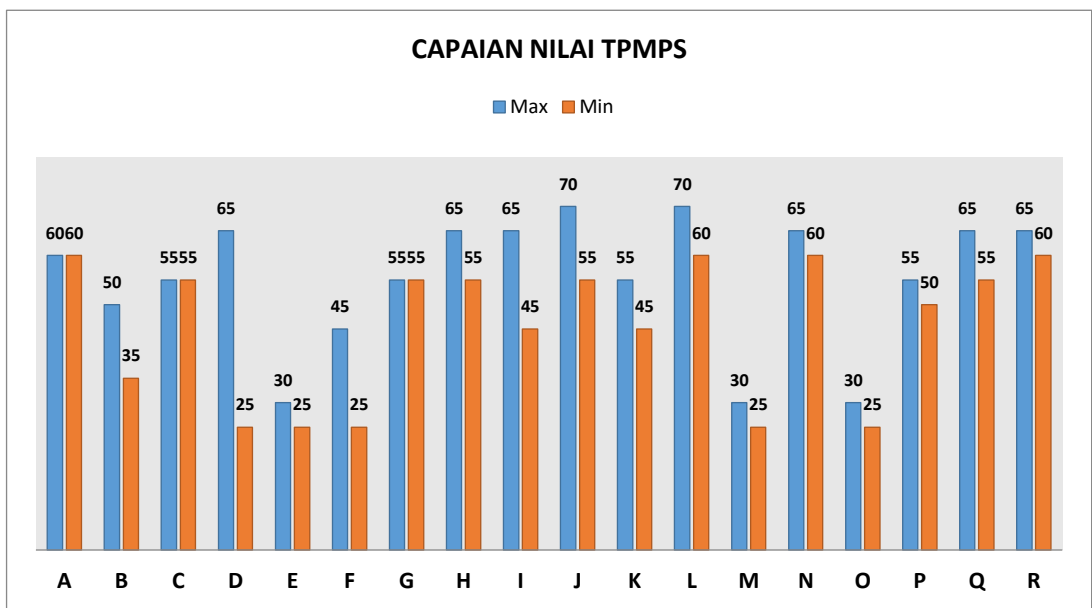
Gambar 4.2. Grafik Capaian Budaya Mutu Berdasarkan aspek per indikator

Grafik nilai capaian budaya mutu pada gambar 4.2. merupakan hasil konversi skala 1-4 menjadi skala 1-100. Nilai tertinggi dengan katagori ‘Sangat Baik’ dicapai oleh indikator progres pelaksanaan siklus SPMI sebesar 92,8 yang terdapat pada aspek evaluasi pendampingan. Sedangkan nilai yang terendah dengan katagori ‘Kurang’ ada pada indikator dokumentasi hasil pelaksanaan SPMI sebesar 65,0, yang terdapat pada aspek evaluasi SPMI.



Gambar 4. 3 Grafik capaian kinerja sekolah

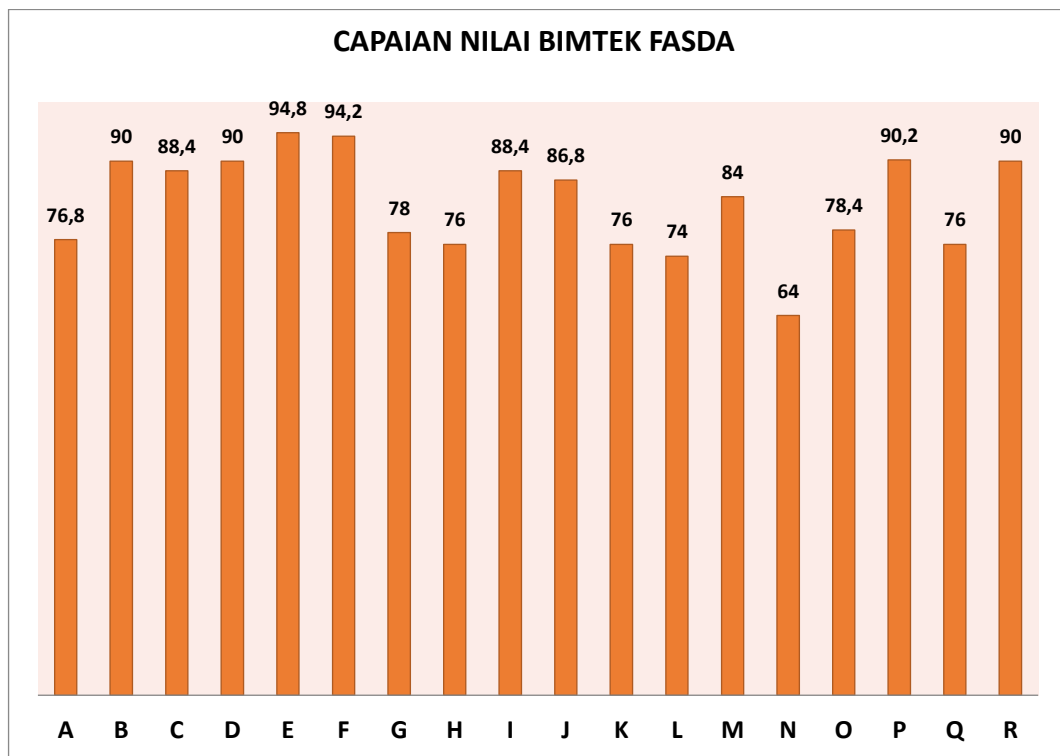
Grafik nilai capaian pada gambar 4.3. merupakan perbandingan nilai raport mutu tahun 2018 dan capaian SNP 2019 berupa prediksi nilai raport mutu tahun 2019. Hasilnya menunjukkan adanya peningkatan capaian mutu di sekolah secara variatif. Nilai raport mutu 2019 terbesar diperoleh oleh sekolah N sebesar 6,20, dan nilai raport mutu 2019 terkecil sebesar 4,17 oleh sekolah R. Rata-rata nilai gain yang diperoleh dari 18 sekolah sebesar 1,09. Ada konsistensi yang ditemukan di sekolah R bahwa nilai gain dan nilai raport mutu 2019 nya paling kecil dibandingkan sekolah lainnya.



Gambar 4. 4 Grafik Capaian Nilai TPMPS

Gambar 4.4. menunjukkan grafik capaian nilai TPMPS untuk 18 sekolah. Nilai TPMPS diambil dari nilai Post Test saat kegiatan bimtek TPMPS. Nilai tertinggi sebesar 70 diperoleh 2 sekolah yaitu sekolah J dan sekolah L. Nilai terendah sebesar 25 diperoleh 5 sekolah yaitu sekolah D, E, F, M dan O.





Gambar 4. 5 Grafik capaian nilai bimtek fasda

Gambar 4.5. menunjukkan grafik capaian nilai bimtek fasda yang diambil dari hasil evaluasi akademis yang diberikan oleh peserta untuk fasilitator selama kegiatan pendampingan. Nilai Bimtek terbesar diperoleh fasda dari sekolah E sebesar 94,8.

## 2. Analisis Statistik Hasil Penelitian

Data dan sumber data pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 4. 2 Data dan Sumber Data Penelitian

No.	Data	Sumber Data
1.	Kinerja Fasda	a. Observasi pendampingan SPMI b. Penilaian akademik peserta pendampingan

2.	Kinerja Fasilitator/QAO LPMP Jabar	Penilaian akademik bimtek
3.	Keberhasilan Bimtek	Gain hasil pre-post tes Bimtek
4.	Keterlaksanaan SPMI	Angket Monev
5.	Budaya Mutu	Angket Monev
6.	Kinerja Sekolah	Angket Monev
7.	Komitmen Warga Sekolah	Wawancara TPMPS
8.	Kualitas bahan Bimtek	Studi dokumentasi
9.	Raport Mutu 2018	Raport Mutu 2018
10.	Raport bayangan 2019	Angket ketercapaian SNP

Kesepuluh data tersebut diolah untuk memberikan gambaran mengenai ketercapaian tujuan penelitian sebagai berikut.

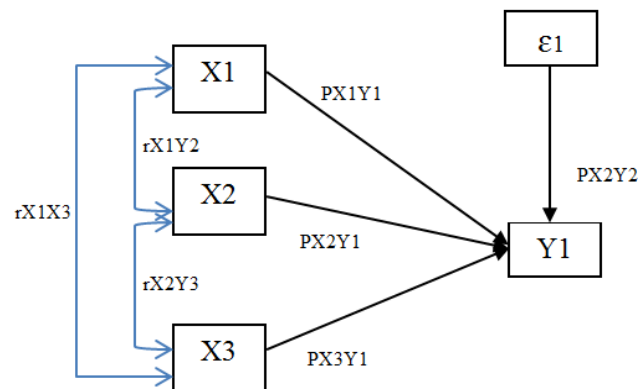
1. Mengetahui kontribusi Bimtek fasda terhadap perubahan budaya mutu sekolah;
2. Mengetahui kontribusi Bimtek TPMPS terhadap perubahan budaya mutu sekolah;
3. Mengetahui kontribusi pendampingan SPMI terhadap perubahan budaya mutu sekolah; dan,
4. Mengetahui kontribusi budaya mutu terhadap kinerja sekolah.

Pengungkapan hasil penelitian mengikuti keempat tujuan penelitian tersebut. Sesuai dengan program LPMP Jawa Barat Tahun Anggaran 2019, Bimtek Fasda, Bimtek TPMPS, dan Pendampingan SPMI ada dalam mekanisme *Core Program*, maka pengungkapan temuan hasil penelitian adalah sebagai berikut.

1. Kontribusi *Core Program* LPMP Jawa Barat Tahun Anggaran 2019 terhadap Perubahan Budaya Mutu

Variabel *Core Program* LPMP Jawa Barat yang dijadikan sumber data pada penelitian adalah Bimtek Fasda (X1), Bimtek TPMPS (X2), dan Pendampingan SPMI (X3). Informasi yang diambil sebagai sumber olah data dari ketiga variable tersebut adalah hasil penilaian akademik. Alasan pengambilan sumber data tersebut dikarenakan dapat menjadi indikator dari keberhasilan dari kegiatan yang menjadi variabel penelitian.

Bab III telah menyebutkan bahwa Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan analisis jalur. Berdasarkan 3 variabel pada aspek *Core Program* dan pengaruhnya terhadap budaya mutu (Y1), maka dapat dinyatakan diagram jalur seperti pada Gambar 4.6.



Gambar 4. 6 Diagram Jalur Core Program terhadap Budaya Mutu

Berdasarkan Gambar 4.6, maka dapat disusun suatu model persamaannya sebagai berikut.

$$Y1 = P_{X1Y1}X1 + P_{X2Y1}X2 + P_{X3Y1}X3 + \epsilon 1$$

Keterangan:

$P_{X1Y1}$  : nilai koefisien jalur dari X1 ke Y1

$P_{X2Y1}$  : nilai koefisien jalur dari X2 ke Y1

$P_{X_3Y_1}$  : nilai koefisien jalur dari  $X_3$  ke  $Y_1$

$\epsilon_1$  : galat  $Y_1$

Prosedur uji analisis jalur untuk memperoleh persamaan struktural  $Y_1$  adalah seperti berikut ini.

**a. Korelasi antar variable**

Uji hipotesis dan kriteria ujinya adalah:

$H_0$  : tidak ada korelasi

$H_1$  : ada korelasi

Taraf signifikansi  $\alpha$  yang digunakan 0,05, sehingga kriteria ujinya adalah:

Bila  $P(\text{sig}) > \alpha$ , maka  $H_0$  diterima dan artinya tidak ada korelasi

Bila  $P(\text{sig}) < \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak, berarti ada korelasi

Aplikasi SPSS, kemudian digunakan untuk mencari korelasi antar variable.

Hasilnya tertuang pada Tabel 4.3

Tabel 4. 3 Korelasi antara Variabel Core Program dengan Budaya Mutu

Correlations				
		Bimtek Fasda	Bimtek TPMPs	Pendampingan
Bimtek Fasda	Pearson Correlation	1	.054	.665**
	Sig. (2-tailed)		.831	.003
	N	18	18	18
Bimtek TPMPs	Pearson Correlation	.054	1	-.028
	Sig. (2-tailed)	.831		.912
	N	18	18	18
Pendampingan	Pearson Correlation	.665**	-.028	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.912	
	N	18	18	18

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan Tabel 4.3, maka dapat disampaikan beberapa hal sebagai berikut.

- 1) Nilai koefisien korelasi antara X1 (Bimtek Fasda) dengan X2 (Bimtek TPMPS) adalah 0.054 (Sangat Rendah), sedangkan nilai signifikansi  $0.831 > 0.05$  maka  $H_0$  diterima, jadi hubungan kedua variabel tersebut tidak signifikan.
- 2) Nilai koefisien korelasi antara X2 (Bimtek TPMPS) dengan X3 (Pendampingan) adalah -0.028 (Sangat Rendah) sedangkan nilai signifikansi  $0.912 > 0.05$  maka  $H_0$  diterima, jadi hubungan kedua variabel tersebut tidak signifikan.
- 3) Nilai koefisien korelasi antara X1 (Bimtek Fasda) dengan X3 (Pendampingan) adalah 0.665 (Tinggi) sedangkan nilai signifikansi  $0.03 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak, jadi hubungan kedua variabel tersebut signifikan. Table 4.3 juga menghasilkan model summary seperti dalam Tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Model Summary Core Program terhadap Budaya Mutu

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.652 <sup>a</sup>	.425	.302	8.94394

a. Predictors: (Constant), Pendampingan, Bimtek TPMPS, Bimtek Fasda

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa nilai R square sebesar 0,425. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau nilai koefisien determinasi *Core Program* (X1, X2, dan X3) terhadap budaya mutu (Y1) adalah sejumlah 42,5%. Selebihnya, yaitu 57,5% (1-42,5%) merupakan kontribusi dari variable-variabel lain yang belum dijadikan fokus pembicaraan dalam penelitian ini, sehingga dapat dinyatakan bahwa konstanta galat dari model jalur pada Gambar 4.1 atau  $\epsilon$  adalah sebesar 0,758 ( $\sqrt{1 - 0,425}$ ).

**b. Uji Analisis Jalur**

Uji analisis jalur dapat dilakukan apabila adanya suatu regresi yang sifatnya linear. Oleh karena itu dilakukan uji regresi dengan melakukan uji anova terlebih

dahulu. Hasil dari uji anova dengan menggunakan aplikasi SPSS, tertuang pada table 4.5.

Tabel 4. 5 Uji ANOVA Core Program terhadap Budaya Mutu

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	826.979	3	275.660	3.446	.046 <sup>a</sup>
	Residual	1119.917	14	79.994		
	Total	1946.897	17			

a. Predictors: (Constant), Pendampingan, Bimtek TPMPs, Bimtek Fasda

b. Dependent Variable: Budaya Mutu

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai F sebesar 3,446 dengan p(sig) 0,046<0,05. Sehingga dapat dinyatakan bahwa secara Bersama-sama variable X (X1, X2, dan X3) atau variable *Core Program*, secara bersama-sama berpengaruh terhadap pembentukan budaya mutu di sekolah-sekolah yang dijadikan sebagai sampling penelitian.

Tahapan selanjutnya adalah mencari pengaruh dari masing-masing variable yang ada pada *Core Program* yaitu X1, X2, dan X3 melalui uji hipotetik 2 arah. Hasil uji dengan mengguakan aplikasi SPSS tergambar pada Tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Uji Hipotetik 2 Arah Core Program terhadap Budaya Mutu

**Coefficients<sup>a</sup>**

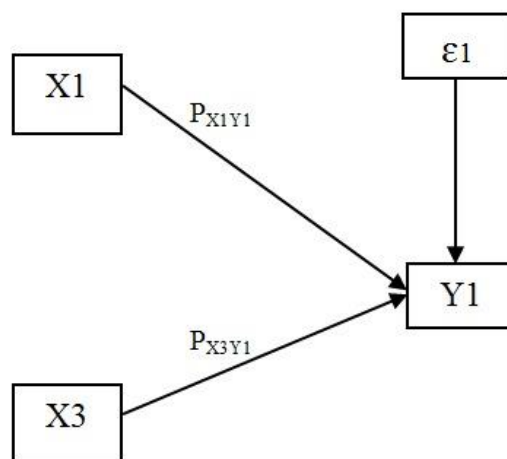
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.628	22.856		1.734	.105
	Bimtek Fasda	1.085	.346	.856	3.139	.007
	Bimtek TPMPs	-.051	.162	-.064	-.316	.757
	Pendampingan	-.535	.205	-.711	-2.613	.020

a. Dependent Variable: Budaya Mutu

Tabel 4.6 menunjukkan perolehan nilai koefisien untuk X1, X2, dan X3. Nilai koefisien untuk X1=0,856, X2=-0,064, dan X3=-0,711. Nilai signifikansi untuk masing-masing variable tersebut terhadap budaya mutu adalah sebagai berikut.

- 1) Variable X1 (Bimtek Fasda) memiliki nilai  $p(\text{sig})$  sebesar  $0,007 < 0,05$ . Sehingga dapat dinyatakan bahwa X1 berpengaruh terhadap variable Y1 (budaya mutu).
- 2) Variable X2 (Bimtek TPMPS) memiliki nilai  $p(\text{sig})$  sebesar  $0,757 > 0,05$ . Sehingga dapat dinyatakan bahwa X2 tidak memiliki pengaruh terhadap Y1 (budaya mutu)
- 3) Variable X3 (Pendampingan SPMI) memiliki nilai  $p(\text{sig})$  sebesar  $0,020 < 0,05$ . Sehingga dapat dinyatakan bahwa X3 memiliki pengaruh terhadap Y1 (budaya mutu)

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dinyatakan bahwa variable X1 ke Y1, dan X3 ke Y1 memiliki pengaruh yang signifikan. Akan tetapi variable X2 ke Y1 memiliki kondisi yang sebaliknya, atau tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa yang berpengaruh terhadap munculnya budaya mutu adalah variable Bimtek Fasda (X1) dan Pendampingan SPMI (X3). Uji lanjut dapat dilakukan uji lanjut dengan terlebih dahulu mengeluarkan X2 (Bimtek TPMPS), sehingga model regresinya menjadi  $Y1 = P_{Y1X1}X2 + P_{Y1X3}X3 + \epsilon_1$ . Model jalurnya kemudian berubah menjadi Gambar 4.7.



Gambar 4. 7 Diagram Jalur X1X3 ke Y1

Berdasarkan model diagram jalur yang baru, maka dilakukan uji ANOVA untuk melihat signifikansi antara X1 dan X3 dengan Y1 secara bersama-sama. Hasil uji F dengan aplikasi SPSS diperoleh seperti dalam Tabel 4.7.

Tabel 4. 7 Uji ANOVA antara X1 dan X3 terhadap Y1

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	819.011	2	409.506	5.446	.017 <sup>a</sup>
	Residual	1127.885	15	75.192		
	Total	1946.897	17			

a. Predictors: (Constant), Pendampingan, Bimtek Fasda

b. Dependent Variable: Budaya Mutu

Table 4.7 menunjukkan bahwa hasil uji ANOVA secara bersama-sama antara X1 dan X3 menunjukkan nilai F sebesar 5,446. Angka p(sig) sebesar  $0,017 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa X1 dan X3 secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Y1. Kontribusi X1 dan X3 terhadap Y1 secara bersama-sama dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut.

Tabel 4. 8 Model Summary X1 dan X3 terhadap Y1

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 <sup>a</sup>	.421	.343	8.67135

a. Predictors: (Constant), Pendampingan, Bimtek Fasda

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai R square sebesar 0,421. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi X1 dan X3 secara bersama-sama terhadap Y1 adalah sebesar 42,1%. Sementara sisanya yaitu sebesar 57,9% ( $1 - 42,1\%$ ) adalah pengaruh di luar dari factor determinansi R square. Factor-faktor tersebut adalah variable yang belum dijadikan sebagai fokus utama penelitian. Sehingga, nilai galat dari koefisien jalur dari  $\epsilon$  (variabel di luar model) adalah  $0,7609 (\sqrt{1 - 0,421})$ .

Selanjutnya dilakukan uji T untuk mengetahui variable yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap pembentukan budaya mutu di sekolah. Hasil uji T melalui aplikasi SPSS tertuang dalam Tabel 4.9



Tabel 4. 9 Uji T antara X1 dan X3 terhadap Y1

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	37.213	20.880		1.782	.095
	Bimtek Fasda	1.075	.334	.847	3.222	.006
	Pendampingan	-.529	.198	-.704	-2.677	.017

a. Dependent Variable: Budaya Mutu

Tabel 4.9 mengindikasikan bahwa koefisien jalur X1 bernilai 0,006, sedangkan untuk X3 adalah 0,017. Sehingga dapat dinyatakan bahwa X1 berpengaruh secara signifikan terhadap Y1 dikarenakan nilai  $p(\text{sig}) < 0,05$ . Hal yang sama juga berlaku untuk variable X3 yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y1. Besarnya pengaruh tersebut kemudian dihitung dan dinyatakan sebagai berikut.

1) Pengaruh X1 terhadap Y1

a) Pengaruh langsung =  $(0.847)(0.847) = 0.7174$

b) Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan X3 (Pendampingan)  
 $(0.847) (0.649)(-0.704) = -0.3869$

c) Pengaruh X1 ke Y1 Secara total adalah =  $(0.7174) - (0.3869) = 0.3304$

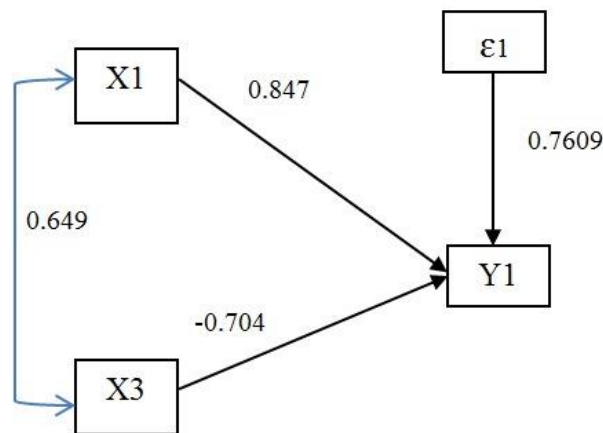
2) Pengaruh X3 terhadap Y1

a) Pengaruh langsung  $(-0.704) (-0.704) = 0.4956$

b) Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan X1 (Bimtek Fasda)  
 $(0.847)(0.649)(-0.704) = -0.3869$

c) Pengaruh X3 ke Y1 Secara total adalah =  $(0.4956) - (0.3869) = 0.1087$

Berdasarkan uraian tersebut dapat dinyatakan bahwa X1 secara langsung terhadap Y1 memiliki pengaruh sebesar 33,04%. Sedangkan variable X3 berkontribusi langsung sebesar 16,52% terhadap pembentukan budaya mutu di sekolah sampel. Oleh karenanya dapat dinyatakan bahwa X1 memiliki pengaruh langsung yang lebih besar terhadap penumbuhkembangan Y1. Selanjutnya, berdasarkan hal tersebut, maka dapat dinyatakan suatu diagram jalur yang baru antara X1 dan X3 terhadap Y1 seperti pada Gambar 4.3.



Gambar 4. 8 Diagram Jalur X1 dan X3 terhadap Y1

Gambar 4.8 menunjukkan bahwa  $P_{Y1X1}$  adalah 0,847. Sedangkan  $P_{Y1X3}$  memiliki nilai sebesar -0,704. Selain itu juga dapat dinyatakan bahwa galat dari *Core Program* terhadap Y1 adalah 0,7609. Sehingga persamaan pada model regresi linearnya menjadi  $Y1=0,847X1-0,704X3+0,7609$ .

## 2. Kontribusi *Core Program* dan Budaya Mutu terhadap Perubahan Kinerja Sekolah

Uji lanjut dari perhitungan terhadap kontribusi *Core Program* terhadap budaya mutu adalah untuk mengetahui pengaruh kedua variable tersebut terhadap akselerasi kinerja sekolah dalam pencapaian 8 SNP. Langkah awal dari uji ini adalah ditetapkannya model persamaan untuk regresi liniernya adalah sebagai berikut.

$$Y2=P_{Y2X1}X1+P_{Y2X2}X2+P_{Y2X3}X3+P_{Y2Y1}Y1+ \varepsilon2$$

Pertama-tama untuk melakukan uji ini adalah melakukan besaran koefisien determinansi. Hasil aplikasi SPSS untuk mengukurnya terkait dengan model summary dari uji ini tergambar dalam Tabel 4.10.

Tabel 4. 10 Model Summary Kontribusi X1, X2, X3, dan Y1 terhadap Y2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.658(a)	.433	.259	14.44705

a Predictors: (Constant), Pendampingan, Bimtek TPMPS, Budaya Mutu, Bimtek Fasda

Tabel 4.10 memperlihatkan bahwa nilai R square adalah 0,433. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi atau sumbangan kegiatan *Core Program* LPMP Jawa Barat atau variable X1, X2, dan X3 serta budaya mutu (Y1) terhadap kinerja sekolah (Y2) dalam pencapaian 8 SNP adalah sebesar 43,33%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 56,67% (1-43,33%) dipengaruhi oleh factor atau variable lainnya yang tidak diterangkan pada penelitian ini. Oleh karenanya dapat diketahui bahwa koefisien galat untuk model jalur kontribusi X dan Y1 terhadap Y2 adalah sebesar 0,7527 ( $\sqrt{1 - 0,433}$ ).

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari X1, X2, X3, dan Y1 secara Bersama-sama terhadap Y2. Hasil aplikasi SPSS tergambar dalam tabel 4.11.

Tabel 4. 11 Uji antara X1, X2, X3, dan Y1 terhadap Y2

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2072.434	4	518.109	2.482	.095 <sup>a</sup>
	Residual	2713.326	13	208.717		
	Total	4785.760	17			

a. Predictors: (Constant), Pendampingan, Bimtek TPMPS, Budaya Mutu, Bimtek Fasda

b. Dependent Variable: Kinerja Sekolah

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai F sebesar 2,482 dengan p(sig) sebesar 0,095. Nilai p(sig) tersebut lebih besar daripada  $\alpha=0,05$ . Sehingga dapat dinyatakan bahwa variable X1, X2, X3, dan Y1 secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap timbulnya kinerja sekolah dalam pencapaian 8 SNP.

Selanjutnya dilakukan uji untuk mengetahui kontribusi dari masing-masing variable terhadap kinerja sekolah tersebut. Hasil ujinya terdapat pada Tabel 4.12.

Tabel 4. 12 Uji Terpisah Pengaruh X1, X2, X3, dan Y1 terhadap Y2

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.585	40.689		.039	.970
	Budaya Mutu	1.320	.432	.842	3.058	.009
	Bimtek Fasda	-1.294	.729	-.651	-1.775	.099
	Bimtek TPMPS	-.025	.263	-.020	-.094	.927
	Pendampingan	.492	.403	.418	1.221	.244

a. Dependent Variable: Kinerja Sekolah

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dinyatakan beberapa hal sebagai berikut.

- Variable bimtek fasda (X1) memiliki p(sig) sebesar  $0,099 > 0,05$ , artinya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sekolah untuk mencapai 8 SNP.
- Variable bimtek TPMPS (X2) memiliki p(sig) sebesar  $0,927 > 0,05$ , artinya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sekolah untuk mencapai 8 SNP.
- Variable pendampingan SPMI (X3) memiliki p(sig) sebesar  $0,927 > 0,05$ , artinya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sekolah untuk mencapai 8 SNP.
- Variable budaya mutu (Y1) memiliki p(sig) sebesar  $0,009 < 0,05$ , artinya variable budaya mutu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sekolah untuk mencapai 8 SNP.

Sehingga dapat dinyatakan bahwa variable *Core Program* (X) untuk setiap kegiatannya dapat dinyatakan bahwa tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sekolah untuk mencapai 8 SNP. Hanya variable budaya mutu (Y1) yang memiliki pengaruh terhadap kinerja sekolah untuk mencapai 8 SNP. Uji untuk memperkuat asumsi kemudian dilakukan dengan cara melakukan perhitungan rerata dari variable *Core Program* (dengan cara merata-ratakan seluruh sub variable X1, X2, dan X3), dan variabel budaya mutu (Y1) terhadap kinerja sekolah (Y2),

sehingga persamaan strukturalnya menjadi  $Y_2 = P_{XY_2}X + P_{Y_1Y_2}Y_1 + \varepsilon_2$ . Uji korelasi Pearson menunjukkan hasil analisisnya terdapat pada Tabel 4.13.

Tabel 4. 13 Uji Korelasi X dan Y1 terhadap Y2

		Correlations		
		Budaya Mutu	Kinerja Sekolah	Core Program
Budaya Mutu	Pearson Correlation	1	.536*	-.127
	Sig. (2-tailed)		.022	.616
	N	18	18	18
Kinerja Sekolah	Pearson Correlation	.536*	1	-.171
	Sig. (2-tailed)	.022		.497
	N	18	18	18
Core Program	Pearson Correlation	-.127	-.171	1
	Sig. (2-tailed)	.616	.497	
	N	18	18	18

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Table 4.13 menunjukkan beberapa hal sebagai berikut.

- a. Nilai koefisien antara rerata variable *Core Program* (X) dengan variable (Y2) adalah -0,127 atau kategori sangat rendah. Sedangkan nilai p(sig) sebesar 0,616 > 0,05. Artinya  $H_0$  ditolak atau tidak ada korelasi yang signifikan antara *Core Program* dengan kinerja sekolah dalam pencapaian 8 SNP.
- b. Nilai koefisien antara budaya mutu (Y1) dengan kinerja sekolah (Y2) adalah 0,536 atau kategori sedang. Sedangkan nilai p(sig) sebesar 0,022 < 0,05. Artinya  $H_0$  ditolak atau ada korelasi yang signifikan antara budaya mutu dengan kinerja sekolah dalam pencapaian 8 SNP.

Hasil lain uji korelasi Pearson juga menunjukkan nilai koefisien determinansi antara variable *Core Program* (rerata seluruh sub varaibel X) terhadap kinerja sekolah (Y2) tergambar pada Tabel 4.14.

Tabel 4. 14 Model Summary antara X dengan Y2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.546 <sup>a</sup>	.298	.205	14.96088

a. Predictors: (Constant), Budaya Mutu, Core Program

Table 4.14 menunjukkan bahwa nilai R square sebesar 0,298. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi X secara keseluruhan terhadap capaian kinerja sekolah dalam 8 SNP hanya sebesar 29,8%. Kontribusi lainnya, yaitu sebesar 70,2% (1-29,8%), ditentukan oleh factor-faktor lainnya yang mungkin tidak ada dalam penelitian ini. Oleh karenanya nilai koefisien galat dari model jalur yang terbaru adalah  $0,837 (\sqrt{1 - 0,298})$ .

Uji selanjutnya adalah untuk melihat kontribusi dari X dan Y1 secara Bersama-sama terhadap kinerja sekolah dalam pencapaian 8 SNP. Hasil uji ANOVA dengan menggunakan aplikasi SPSS seperti pada Tabel 4.15.

Tabel 4. 15 Uji ANOVA X dan Y1 terhadap Y2

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1428.341	2	714.170	3.191	.070 <sup>a</sup>
	Residual	3357.419	15	223.828		
	Total	4785.760	17			

a. Predictors: (Constant), Budaya Mutu, Core Program

b. Dependent Variable: Kinerja Sekolah

Table 4.15 menunjukkan bahwa nilai F sebesar 3,191 dan  $p(\text{sig})=0,070 > 0,05$ . Artinya secara Bersama-sama X dan Y1 tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sekolah (Y2) dalam pencapaian 8 SNP. Selanjutnya dicari kontribusi efektif dari variable X dan Y1 terhadap Y2. Uji T dengan menggunakan aplikasi SPSS menunjukkan hasil seperti pada Tabel 4.16.

Tabel 4. 16 Uji Kontribusi Efektif X dan Y1 terhadap Y2

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10.146	43.911		-.231	.820
	Core Program	-.303	.631	-.105	-.480	.638
	Budaya Mutu	.820	.342	.523	2.399	.030

a. Dependent Variable: Kinerja Sekolah

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat diketahui kontribusi efektif dari variable X dan Y1 terhadap Y2. Hasilnya adalah sebagai berikut.

- Kontribusi efektif variabel Y1 (Budaya Mutu) terhadap Y2 Kinerja Sekolah adalah  $= (0.523)(0.536)(100\%)$  yaitu 28.03%
- Kontribusi efektif variabel X (*Core Program*) terhadap Y2 Kinerja Sekolah adalah  $= (-0.105)(-0.171)(100\%)$  yaitu 1.79%
- Kontribusi total =  $28.03\% + 1.79\% = 29.82\%$

### 3. Asumsi Awal

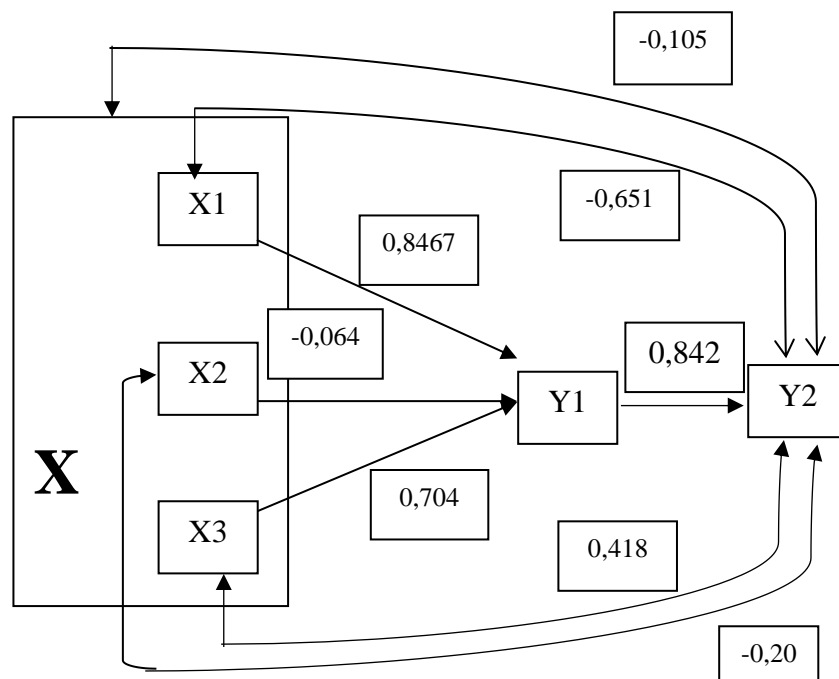
Berdasarkan hasil olah data maka dapat ditarik sebuah asumsi awal yaitu kontribusi variabel X terhadap Variabel Y2 adalah 1,79% dan kontribusi variabel Y1 terhadap Y2 adalah 28.03%. Oleh karenanya dapat dinyatakan bahwa variabel Y1 (budaya mutu) memiliki kontribusi/pengaruh dominan terhadap variabel Y2 daripada variabel X (*Core Program*), untuk total kontribusi sebesar 29,8 atau sama dengan koefisien determinasi (R square).

### B. Pembahasan

Salah satu keunggulan dari teknik analisis jalur adalah adanya suatu usaha untuk melakukan dekomposisi terhadap korelasi antara variabel eksogen dengan endogen, dimana hal ini akan meningkatkan interpretasi terhadap pola-pola hubungan atau pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lain. Melalui dekomposisi korelasi akan didapatkan informasi tentang komponen-komponen: (1) hubungan langsung

(*Direct Effect/DE*), (2) hubungan tidak langsung (*Indirect Effect/IE*), (3) tak teranalisa (*Unanalyzed/U*) yang disebabkan oleh saling berkorelasinya variabel penyebab dan palsu (*Spurious/S*) karena memiliki variabel penyebab yang sama. Pada laporan penelitian ini lebih memusatkan pada hubungan kausal diantara variabel-variabel yang diteliti, maka komponen-komponen hubungan yang berjenis DE dan IE saja yang dipergunakan dalam uji hipotesis, sementara U dan S diabaikan.

Berdasarkan koefisien jalur yang telah dihitung ( $\alpha=0,05$ ), maka dapat disusun sebuah model empirik hubungan antar variabel yang divisualisasikan dalam diagram jalur seperti pada Gambar 4.9 sebagai berikut.



Gambar 4. 9 Model Empirik Hubungan antar variabel

Keterangan

- X1 : Bimtek Fasda
- X2 : Bimtek TPMPS
- X3 : Pendampingan SPMI



Y1 : Budaya Mutu

Y2 : Kinerja Sekolah

Gambar 4.9 apabila dinyatakan dalam Tabel Koefisien Jalur adalah sebagai berikut.

Tabel 4. 17 Tabel Koefisien Jalur

No.	Hubungan antar variabel	Lambang	Koef p	P(sig) pada $\alpha=0,05$	Keterangan	Keterangan
1.	Bimtek Fasda dengan Budaya Mutu	PY11	0,8467	0,007	DE	Sig
2.	Bimtek TPMPS dengan Budaya Mutu	PY12	-0,064	0,757	DE	Non Sig
3.	Pendampingan SPMI dengan Budaya Mutu	PY13	0,704	0,020	DE	Sig
4.	Budaya Mutu dengan Kinerja Sekolah	PY2Y1	0,842	0,009	DE	Sig
5.	Bimtek Fasda dengan Kinerja Sekolah	PY21	-0,651	0,099	DE	Non Sig
6.	Bimtek TPMPS dengan Kinerja Sekolah	PY22	-0,20	0,927	DE	Non Sig
7.	Pendampingan SPMI dengan Kinerja Sekolah	PY23	0,418	0,244	DE	Non Sig
8.	<i>Core Program</i> dengan Kinerja Sekolah	PY2Y1O	-0,105	0,638	DE	Non Sig

Berdasarkan Tabel 4.17 dapat dinyatakan beberapa hal sebagai berikut.

1. Variabel Bimtek Fasda (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tumbuhnya budaya mutu di sekolah. Bimtek Fasda ini dilakukan dengan pola 32 JP selama 5 hari. Sasarannya adalah pengawas atau TPMPS dari sekolah model. Materi yang diberikan adalah terkait dengan konsep dasar SPMP, SPMI, praktek SPMI, dan RTL pendampingan SPMI ke satuan-satuan Pendidikan. Diantara peran pengawas menurut Permendikbud No. 15 tahun 2018 adalah (a) melaksanakan pembinaan kepada sekolah; (b) memantau pelaksanaan SNP di sekolah-sekolah binaannya; (c) melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepada guru dan kepala sekolah; dan (d) mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan professional guru dan kepala sekolah. Berdasarkan uraian tugas tersebut nampak jelas bahwa tugas utama pengawas adalah melakukan kunjungan ke sekolah dalam rangka meningkatkan fokus perhatian warganya terhadap mutu. Selain itu adanya RTL yang berisi kegiatan pembinaan terhadap sekolah bina terkait SPMI nampaknya menjadi acuan bagi mereka dalam melakukan pembinaan yang

lebih intensif. Hal ini sejalan dengan pendapat Przybylski; Chen; dan Hu (2018) yang menyatakan bahwa seorang *superintendents* atau pengawas dapat meningkatkan mutu dan atau budaya mutu di sekolah-sekolah yang harus dibinanya. Oleh karenanya, kegiatan penyegaran dan atau replikasi pengawas sebagai fasilitator daerah SPMI harus lebih ditingkatkan dan sasarannya harus ditambah lebih banyak. Saat ini, belum seluruh pengawas menjadi fasda SPMI atau mengikuti Bimtek SPMI. Temuan lainnya terkait Bimtek Fasda ini adalah adanya peserta TPMPS yang berasal dari Sekolah Model pelaksana SPMI tahun 2016-2018. Pengalaman sebagai TPMPS SPMI nampaknya memiliki dampak terhadap komitmen mereka untuk mendesiminasikan lebih lanjut kepada sekolah-sekolah pelaksana SPMI yang baru. Hal ini sejalan dengan pendapat Ratts (2015) yang menyatakan bahwa kegiatan tutor sebaya dari pihak yang lebih berpengalaman dapat meningkatkan capaian peserta didik sebagai bagian dari budaya mutu yang ada di sekolah.

2. Variabel Bimtek TPMPS (X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tumbuhnya budaya mutu di sekolah. Bimtek TPMPS ini dilakukan dengan pola 37 JP selama 5 hari. Sasarannya adalah kepala sekolah, komite dan guru atau TPMPS dari sekolah model. Materi yang diberikan adalah terkait dengan konsep dasar SPMP, SNP, SPMI, praktek SPMI, Integrasi PPK dan literasi dalam implementasi SPMI, TPMPS, Mekanisme dan Kriteria Penyusunan Bahan Diseminasi, dan RTL pendampingan SPMI ke satuan-satuan Pendidikan. Materi diberikan dengan multi metoda yaitu ceramah, diskusi, penugasan, praktek dan presentasi. Hasil Bimtek TPMPS menunjukkan bahwa dari 18 sekolah sampel, penguasaan materi rata-rata di bawah 70. Hanya dua sekolah yang mencapai nilai post test tertinggi sebesar 70, sisanya di bawah 70, bahkan ada empat sekolah yang memperoleh nilai 25. Penguasaan konsep SPMI untuk TPMPS nampaknya harus ditingkatkan, dan hal ini ditindaklanjuti melalui kegiatan pendampingan SPMI. Diantara peran TPMPS menurut Permendikbud No. 28 tahun 2016 Pasal 11 berbunyi sebagai berikut: (1) Satuan pendidikan mempunyai tugas dan wewenang: a. merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, dan mengembangkan SPMI-

Dikdasmen; b. menyusun dokumen SPMI-Dikdasmen yang terdiri atas: 1) dokumen kebijakan; 2) dokumen standar; dan 3) dokumen formulir; c. membuat perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana kerja sekolah; d. melaksanakan pemenuhan mutu, baik dalam pengelolaan satuan pendidikan maupun proses pembelajaran; e. membentuk tim penjaminan mutu pada satuan pendidikan; dan f. mengelola data mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Selanjutnya, ayat 4 menyatakan bahwa Tugas tim penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e adalah: a. mengoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu di tingkat satuan pendidikan; b. melakukan pembinaan, pembimbingan, pendampingan, dan supervisi terhadap pelaku pendidikan di satuan pendidikan dalam pengembangan dan penjaminan mutu pendidikan; c. melaksanakan pemetaan mutu pendidikan berdasarkan data mutu pendidikan di satuan pendidikan; d. melakukan monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan; dan e. memberikan rekomendasi strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi kepada kepala satuan pendidikan. Berdasarkan uraian tugas tersebut nampak jelas bahwa uraian tugas TPMPS dalam melaksanakan Penjaminan Mutu Internal di sekolah sangat strategis. TPMPS yang menjadi peserta berasal dari sekolah imbas yang sebelumnya dibina oleh sekolah model tahun 2016-2018. Namun pada kenyataannya, pendampingan yang dilakukan sekolah model tersebut diasumsikan tidak kontinyu dan belum efektif dalam meningkatkan penguasaan konsep dan keterampilan TPMPS di sekolah imbas. Ketika TPMPS sekolah imbas menjadi sekolah model dan diikutsertakan dalam pelatihan, peningkatan penguasaan konsep dan keterampilan belum meningkat secara signifikan. Hal lain yang nampaknya berpengaruh adalah petugas pendampingan ke sekolah imbas tidak sama orangnya, sehingga mempengaruhi keutuhan konsep SPMI yang disampaikan ke sekolah. Faktor internal lainnya yaitu formasi TPMPS di sekolah berubah. Ada temuan dimana ketika tim QAO LPMP mendampingi sekolah, TPMPS mengalami perubahan formasi karena setelah mendengarkan penjelasan fasda dan QAO bahwa TPMPS harus beranggotakan tim yang

komitmen dan bertanggung jawab. Secara umum dapat dinyatakan bahwa TPMPS di sekolah masih perlu ditingkatkan pengetahuan, wawasan dan keterampilannya dalam mengimplementasikan SPMI.

3. Variabel Pendampingan SPMI (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tumbuhnya budaya mutu (Y1) di sekolah. Pendampingan SPMI ini dilaksanakan dengan pola 20 JP selama 3 hari. Sasarannya adalah TPMPS sekolah binaan dan perwakilan sekolah imbas. Materi yang diberikan adalah penguatan konsep SPMI, budaya mutu, praktek pemetaan mutu, praktek perencanaan pemenuhan mutu, praktek penyusunan program dan instrumen monev, penyusunan bahan diseminasi, dan RTL. Materi ini disesuaikan dengan siklus SPMI yang harus dilaksanakan di sekolah sesuai Permendikbud no 28 tahun 2016 Pasal 5 ayat (1) sebagai berikut: *SPMI-Dikdasmen sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) memiliki siklus kegiatan yang terdiri atas: a. memetakan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan; b. membuat perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana kerja sekolah; c. melaksanakan pemenuhan mutu dalam pengelolaan satuan pendidikan dan proses pembelajaran; d. melakukan monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan; dan e. menyusun strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.* Keseluruhan materi pendampingan yang diberikan cukup memadai dalam menguatkan konsep, pemahaman dan keterampilan yang dimiliki TPMPS dalam mengimplementasikan SPMI. Faktor yang mempengaruhi tingkat signifikansi pendampingan terhadap budaya mutu yaitu tingginya nilai indikator “Layanan Pendampingan Pengawas” sebesar 83,9 dan tergolong katagori ‘Baik’ (Lihat Gambar 4.2). Indikator ini berimbang pada tingginya nilai indikator “Progres Pelaksanaan Siklus SPMI” sebesar 92,8. yang tergolong katagori ‘Sangat Baik’. Jadi nampaknya ada korelasi antara tingginya nilai layanan fasda dengan progres pelaksanaan siklus SPMI di satuan pendidikan. Namun demikian ada beberapa temuan yang perlu diperhatikan dan ditindaklanjuti yaitu: (1) Pergantian/rotasi kepala sekolah, (2) pergantian TPMPS, ada kasus dimana guru yang ditunjuk

menjadi ketua tidak bisa melaksanakan tugasnya karena berbagai hal, (3) Pergantian fasda yang berasal dari unsur pengawas pembina sekolah tersebut ke sekolah lainnya, sehingga pendampingan yang dilakukan tidak tuntas dan pemahaman TPMPS menjadi tidak utuh dan tidak berkelanjutan.

4. Variabel Budaya Mutu (Y1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Sekolah (Y2). Secara umum, rata-rata nilai aspek dalam budaya mutu sebesar 77,3 dan termasuk katagori 'Cukup' (Lihat Gambar 4.1). Aspek budaya mutu yang diobservasi meliputi : (1) Evaluasi SPMI, (2) Observasi Lingkungan, dan (3) Evaluasi Pendampingan. Masing-masing aspek diuraikan lagi menjadi beberapa indikator yang terkait. Adapun kinerja sekolah yang diobservasi meliputi implementasi 8 Standar Nasional Pendidikan (8 SNP) yang ditunjukkan dengan prediksi nilai rapot mutu tahun 2019. Dikatakan 'prediksi' karena nilai rapot mutu tahun 2019 yang sesungguhnya dengan menggunakan instrumen Pemetaan Mutu Pendidikan tahun 2019 belum ada, berhubung faktor kendala teknis pada aplikasi PMP 2019 yang terjadi secara nasional sampai sekarang. Walaupun 'prediksi', sekolah diberi arahan untuk mengisi instrumen pemetaan mutu 2019 berbasis 8 SNP yang dibuat untuk tujuan penelitian dengan seobyektif mungkin, berbasis data dan fakta yang ada di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya mutu terhadap kinerja sekolah berbasis capaian 8 SNP tahun 2019. Hal ini kemungkinan besar disebabkan oleh beberapa faktor yaitu: (a) Pencapaian nilai prediksi 8 SNP sekolah tahun 2019 sangat bergantung pada budaya mutu sekolah. Indikator budaya mutu yang diamati antara lain: (1) Pelaksanaan Siklus SPMI, (2) peran serta TPMPS, (3) Peningkatan Kualitas Manajemen Pembelajaran, (4) Peningkatan Kualitas Manajemen Sekolah, (5) Hasil Pembelajaran, (6) dokumentasi Hasil Pelaksanaan SPMI, (7) Kualitas Lingkungan Sekolah, (8) Internal Capacity Building, (9) Layanan Pendampingan Pengawas/Fasilitator Daerah Kepada Sekolah Binaan dan (10) Progress Pelaksanaan Siklus SPMI. Indikator-indikator yang diamati tersebut diasumsikan mewakili karakteristik budaya sekolah menurut Depdiknas (2002) yang menyatakan bahwa budaya mutu sekolah adalah keseluruhan latar

fisik, lingkungan, suasana, rasa, sifat, dan iklim sekolah secara produktif mampu memberikan pengalaman dan bertumbuhkembangnya sekolah untuk mencapai keberhasilan pendidikan berdasarkan spirit dan nilai-nilai yang dianut oleh sekolah. Jadi, sepuluh indikator yang diamati tersebut mempunyai kontribusi terhadap kinerja sekolah, dan bentuknya kasat mata. Namun demikian, ada aspek budaya mutu yang belum digali menurut Robbins (2006), yang menyatakan bahwa secara umum budaya sekolah sangat ditentukan oleh aspek komunikasi, komitmen, reward dan punishment serta tanggung jawab dari seluruh personel di sekolah. Aspek yang lebih cenderung kepada pola pikir dan pola sikap harus lebih digali untuk memastikan bahwa budaya mutu memang berperan dalam meningkatkan kinerja sekolah, (b) Budaya mutu diasumsikan merupakan ‘katalisator’ yang mempercepat proses peningkatan kinerja sekolah. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung yang signifikan dari Core Program terhadap Kinerja Sekolah, namun hal yang berbeda terjadi pada Budaya Mutu. Variabel Budaya Mutu mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Sekolah. Budaya dengan segala dimensinya menurut Koentjaraningrat terbagi dalam tiga wujud yaitu:

4. wujud kebudayaan sebagai suatu kompleksitas dari ide-ide, gagasan, nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan lain-lain;
5. wujud kebudayaan sebagai suatu kompleksitas aktivitas kelakuan berpola dari manusia dalam masyarakat dan;
6. wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia.

Apabila kita hubungkan antara konsep Kuntjaraningrat tersebut terkait budaya mutu, maka poin no 2 dan 3 terwakili oleh indikator budaya mutu yang dikembangkan LPMP. Poin no 2 yaitu Kompleksitas aktivitas kelakuan berpola tercermin dari 10 indikator budaya mutu, yang polanya mengarah pada implementasi SPMI. Lalu Poin no 3 yaitu wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia tercermin dari dokumen implementasi SPMI sekolah dan dokumen-dokumen lainnya yang relevan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **A. KESIMPULAN**

LPMP Jawa Barat telah mengembangkan program sekolah model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sebagai *core program* nya lembaga kepada beberapa sekolah di Provinsi Jawa Barat. Tahapan pembinaan sekolah model ini dimulai dari penyiapan fasilitator daerah melalui kegiatan bimbingan teknis, penyiapan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS), kegiatan pendampingan ke sekolah, dan diakhiri dengan kegiatan monitoring dan evaluasi. Kegiatan-kegiatan pengembangan sekolah model SPMI tersebut diharapkan bisa mengarahkan pada pembentukan dan penumbuhan Budaya Mutu di sekolah. Budaya mutu di sekolah merupakan muara yang diharapkan tumbuh dan berkembang di sekolah, sebagai proses yang membantu pencapaian dan pemenuhan mutu sesuai 8 SNP.

Berdasarkan hasil deskripsi dan analisis statistik serta pembahasan hasil penelitian tentang Kontribusi *Core Programe* Sistem Penjaminan Mutu Internal LPMP Jawa Barat terhadap Perubahan Budaya Mutu dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah dapat ditarik beberapa kesimpulan, antarlain:

1. Kegiatan bimbingan teknis yang dilakukan oleh LPMP Jawa Barat kepada fasilitator daerah SPMI, yang akan bertugas dalam melakukan pendampingan kepada sekolah model, berkontribusi terhadap pembentukan budaya mutu sekolah model yang dibinanya.
2. Kegiatan bimbingan teknis yang dilakukan oleh LPMP Jawa Barat kepada Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS) sekolah model SPMI kurang memberikan kontribusi terhadap pembentukan/perubahan budaya mutu di

masing-masing sekolahnya. Peserta kegiatan bimtek TPMPS ini adalah kepala sekolah, komite dan guru dari masing-masing sekolah model SPMI.

3. Kegiatan pendampingan Implementasi SPMI yang dilakukan oleh fasilitator daerah di sekolah model binaannya, berkontribusi terhadap pembentukan/perubahan budaya mutu sekolah binaannya tersebut. Kegiatan pendampingan ini dilaksanakan di sekolah model yang diikuti oleh Perwakilan TPMPS sekolah model dan dipandu oleh pengawas daerah, yang sebelumnya telah mengikuti bimtek SPMI dari LPMP Jawa Barat.
4. Secara umum, kegiatan core program LPMP Jawa Barat dalam bentuk kegiatan bimbingan fasilitator daerah, bimbingan teknis TPMPS, dan kegiatan pendampingan SPMI di sekolah model, tidak secara langsung berkontribusi terhadap perbaikan kinerja sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa setiap bentuk kegiatan core program LPMP Jawa Barat harus dilakukan secara simultan dan kontinyu untuk membentuk budaya mutu dipastikan bisa meningkatkan kinerjanya.
5. Secara khusus, perubahan budaya mutu yang terjadi di sekolah-sekolah binaan SPMI tersebut berkontribusi langsung terhadap perbaikan kinerja sekolahnya.

## **B. REKOMENDASI**

Desain penelitian yang dikembangkan memperlihatkan hubungan dan kontribusi antara variabel-variabel *core progame* LPMP Jawa Barat terhadap budaya mutu sekolah dalam meningkatkan kinerjanya. Secara umum, variabel core program memberikan kontribusi terhadap budaya mutu meskipun tidak terlalu besar. Begitu pula dengan budaya mutu yang dipengaruhi oleh variabel core program memberikan kontribusi pada perbaikan kinerja sekolah.

Meski demikian, terdapat beberapa hal yang harus menjadi perhatian selanjutnya untuk memperbaiki dan menguatkan hasil dari penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain:

1. Penelitian ini dikembangkan pada sekolah-sekolah model SPMI yang dibina oleh LPMP Jawa Barat pada tahun 2019. Dalam kurun satu tahun tersebut,



sekolah binaan ini hanya mendapat sedikit perlakuan pembinaan yaitu satu kali bimtek TPMPS, satu kali pendampingan dan satu kali monev dari LPMP Jawa Barat. Supaya budaya mutu di sekolah binaan SPMI ini lebih tumbuh dan berkembang maka perlakuan pembinaan dari LPMP Jawa Barat harus terus dilanjutkan dan tidak berhenti di tahun 2019 saja.

2. Dalam rangka lebih memberdayakan pengawas Pembina, maka sekolah model SPMI binaan LPMP Jawa Barat harus mendapat pembinaan secara berkala terkait implementasi SPMI oleh pengawas pembinanya masing-masing, tetapi dengan pantauan dari LPMP Jawa Barat.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya mutu di sekolah sangat berkontribusi dalam memperbaiki kinerja sekolah. Oleh karena itu, penelitian terkait budaya mutu ini perlu dikembangkan lebih lanjut, baik dengan variabel core progame yang sama atau dikembangkan dengan variabel lainnya.
4. Kajian terkait budaya mutu sangat penting namun masih minim referensi yang membahas tentang ini. Oleh karena itu elemen-elemen atau indikator budaya mutu harus lebih dielaborasi lebih lanjut melalui pengalaman empiris dan hasil penelitian.
5. Salah satu hasil kajian di penelitian ini menunjukkan bahwa bimtek TPMPS yang diikuti oleh kepala sekolah, Perwakilan komite dan Perwakilan guru sekolah model SPMI tidak begitu banyak memberikan kontribusi pada penumbuhan budaya mutu dalam peningkatan kinerja sekolah. Hasil ini perlu diteliti lebih lanjut karena logiknya kinerja sekolah itu berbanding lurus dengan peran TPMPS
6. Peran TPMPS sebagai “agent of change” atau “critical mass” di sekolah harus diperkuat.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, (2006), Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Refika Aditama
- Anwar Prabu Mangkunegara (2006) Evaluasi Kinerja SDM . Jakarta; Eresco
- Basuki Wibawa (2017) Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi. Jakarta: Bumi Aksara
- Crosby, Philip B. (1979), Quality is free : The Art of Making Quality Certain, New York : New American Library
- Crosby, Philip B. (1979). Quality Is Free. New York: New American Library
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum (2002), Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah
- Elliot. (1993). Penjaminan Mutu. [online]. Tersedia di: [http://apriningsih.blogdetik.com/category/artikel-mutu/\[9/07/2011\]](http://apriningsih.blogdetik.com/category/artikel-mutu/[9/07/2011])
- Frymier, J. Cornbleth,C.,Donmoyer, R,Gansneder, B.M.Jeter, J.T, KleinM.F., Schwab, M., dan Alexander,W.M(1984) OneHundred Good Schools, Indiana: PhideltaKappa Publication
- Hasibuan, Malayu. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia . Jakarta. Bumi Aksara.
- Hoy, W. & Miskel, C. (2001). Educational Administration: Theory, esearch and Practice (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kotter, John P., Heskett, James L (1997).; “Corporate Culture and Performance : Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja”, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Montagu, Ashley & Dawson, Cristoper (1993). Culture: Man` a Adaptive dimension. Newyork: Oxford University Press.
- Owens, Robert G (1995). Organizational Behavior in Educatioan, Allyn n Bacon . Boston
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah

- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah
- Przybylski, R; Chen, X; Hu, L. 2018. Leadership challenges and role of school superintendents: A comparative study on China and The Unites States. *Journal of international education and leadership* 8(1), pp 1-29
- Ratts, etal. 2015. The influence of professional learning communities on student achievement in elementary schools. *Journsl of education & school policy* 2(4), pp 51-61
- Ridwan Abdullah Sani, (2015) *Penjaminan Mutu Sekolah*: Jakarta: Bumi Aksara
- Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Jakaarta : Erlangga
- Sedarmayanti, (2011). *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung : Refika Aditama.