PUNGGAWA
GLOBAL RESEARCH:
JURNAL MULTIDISIPLIN

Punggawa Global Research: Jurnal Multidisiplin
Volume 1, Nomor 6, 2026
E-ISSN: 3164-0117
Open Access: punggawajournal.com/pgr

Manajemen Mutu Pendidikan pada Sekolah dengan Keterbatasan Sarana dan Prasarana: Studi Kasus di SMPN 34 Bandar Lampung

Rian Diantara[1], Ikram Dzaky Alhady[2], Raihan Firdaus[3], Sela Kholidiani[4]
[1-4] Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia
Korespondensi: riandiantara99@gmail.com; ikramdzakyalhady@gmail.com; raihanfirdaus1316@gmail.com; selakholidiani@radenintan.ac.id

Informasi Artikel

Riwayat artikel:
Received Sept 15th, 2026
Revised Oct 24th, 2026
Accepted Nov 1th, 2026

Keyword:
Manajemen mutu pendidikan; Sarana dan prasarana; Studi kasus; Sekolah menengah pertama; Program unggulan religius; Ekstrakurikuler.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan penerapan manajemen mutu pendidikan pada sekolah dengan keterbatasan sarana dan prasarana di SMPN 34 Bandar Lampung, yang meliputi penetapan target mutu, pelaksanaan program, evaluasi, dan tindak lanjut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, observasi lapangan, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa target mutu ditetapkan secara kolektif pada awal tahun ajaran dengan penguatan religiusitas sebagai program unggulan, dan setiap guru menyusun program kerja yang dilaporkan secara berkala kepada kepala sekolah. Evaluasi dilakukan melalui supervisi berjenjang dan rekapitulasi nilai, sedangkan tindak lanjut dilakukan secara bertahap mengikuti ketersediaan dana. Keterbatasan utama meliputi jumlah komputer yang timpang dengan jumlah siswa, perpustakaan yang sempit, laboratorium ilmu pengetahuan alam yang dialihfungsikan menjadi ruang guru, jangkauan jaringan internet yang tidak merata, dan musala yang hanya menampung sebagian kecil siswa. Sekolah menyikapinya dengan menetapkan prioritas, berinovasi dengan sumber daya yang tersedia, dan memusatkan prestasi pada kegiatan ekstrakurikuler. Manajemen mutu yang adaptif memungkinkan sekolah tetap menjalankan siklus peningkatan mutu meskipun sarana dan prasarana terbatas.

© 2026 The Authors. Published by Punggawa Legacy Center. This is an open access article under the CC BY license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan lembaga pendidikan sehingga upaya peningkatannya menjadi perhatian kebijakan nasional. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menempatkan pengembangan potensi peserta didik sebagai tujuan pendidikan, sedangkan Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022, menetapkan standar minimum yang harus dipenuhi satuan pendidikan, termasuk standar sarana dan prasarana (Republik Indonesia, 2003, 2021, 2022). Dalam praktiknya, masih banyak sekolah yang belum mengelola lembaganya secara optimal, dan keterbatasan sarana dan prasarana termasuk tantangan yang kerap dihadapi (Helmawati et al., 2025).

Sarana dan prasarana sering diposisikan sebagai salah satu penentu mutu. Penelitian pada sekolah menengah pertama negeri di Kabupaten Lombok Utara menemukan bahwa sarana prasarana dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pendidikan (Subadre et al., 2023). Sarana prasarana sekolah bersama komunikasi interpersonal juga berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Muhammadiyah di

Provinsi Riau (Elfiza et al., 2022). Kajian tentang pengelolaan sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan Islam (Anshori et al., 2022) serta tentang sarana prasarana sebagai wujud nyata peningkatan mutu pembelajaran (Nurrahmaniah et al., 2025) memperkuat pandangan tersebut. Kajian pada sekolah menengah pertama lain menempatkan kepala sekolah sebagai figur kunci dalam pengelolaan sarana dan prasarana (Hamdi & Maarif, 2025), menyoroti pentingnya perencanaan bagi strategi manajemen sarana dan prasarana (Lativah & Wijaya, 2025), dan menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menentukan efektivitas pengelolaan sarana dan prasarana pada sekolah dengan sumber daya terbatas (Sari & Savitri, 2025). Telaah literatur internasional memberi gambaran yang lebih berhati-hati. Cuesta et al. (2016) menemukan sejumlah bukti bahwa perpustakaan sekolah berkaitan dengan peningkatan pembelajaran dan bahwa laboratorium serta fasilitas air minum berkaitan dengan peningkatan partisipasi sekolah, tetapi mereka menyimpulkan bahwa basis bukti masih lemah dan memerlukan penelitian yang lebih berkualitas.

Sebagian besar kajian yang ditelaah penulis menempatkan sarana dan prasarana sebagai variabel yang memengaruhi mutu, sehingga belum banyak menjelaskan bagaimana sekolah mengelola mutu ketika sarana dan prasarananya tidak ideal. Padahal, manajemen mutu dipahami sebagai upaya sistematis yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, dan tindak lanjut secara berkelanjutan (Deming, 1993; Sallis, 2002). Pada jenjang sekolah menengah pertama, penelitian kualitatif menunjukkan bahwa perencanaan yang melibatkan seluruh warga sekolah, pengarahan melalui supervisi, dan evaluasi rutin berkontribusi pada kedisiplinan guru dan hasil belajar siswa (Helmawati et al., 2025). Supervisi akademik kepala sekolah juga dikaji sebagai sarana meningkatkan mutu pembelajaran guru (Rohana et al., 2023), termasuk dengan dukungan data Rapor Pendidikan (Haerunisa & Hanif, 2025). Di sisi lain, pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler dilaporkan berkaitan dengan prestasi nonakademik siswa (Sundari, 2021; Supriadi et al., 2024; Anggraini et al., 2025), dan pembiasaan salat duha serta zuhur berjamaah dipraktikkan di sekolah menengah pertama sebagai sarana pembentukan karakter religius (Azis et al., 2024). Tuntutan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran pun menuntut kompetensi digital guru yang lebih luas daripada keterampilan teknis semata (Falloon, 2020; Ilomäki et al., 2016), sementara keterbatasan perangkat digital dan koneksi internet yang tidak stabil dilaporkan menghambat integrasi teknologi di kelas (Rosyidah et al., 2025). Pada layanan perpustakaan, penelitian di sekolah menengah pertama negeri melaporkan kendala berupa keterbatasan fasilitas, bahan pustaka, dan layanan (Kamilia et al., 2023).

SMPN 34 Bandar Lampung menarik dikaji karena sekolah negeri ini melayani sekitar 600 siswa dengan lahan yang terbatas akibat bangunannya bekas sekolah dasar. Laboratorium ilmu pengetahuan alam sekolah ini dialihfungsikan menjadi ruang guru, perpustakaannya sempit, dan musalanya hanya mampu menampung sekitar 60 siswa. Meskipun demikian, sekolah pernah menerima penghargaan dari dinas pendidikan atas pelaksanaan salat duha setiap hari selama satu semester penuh dan meraih juara tingkat kota pada cabang taekwondo. Berdasarkan penelusuran penulis, kajian studi kasus yang menelaah siklus manajemen mutu pada sekolah menengah pertama negeri dengan keterbatasan sarana dan prasarana di Kota Bandar Lampung masih jarang ditemukan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan penetapan target mutu, pelaksanaan program, evaluasi, tindak lanjut, serta strategi sekolah menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana. Secara teoretis, hasilnya memperkaya kajian manajemen mutu pendidikan pada konteks sumber daya terbatas. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi bahan refleksi bagi sekolah sejenis dan pembuat kebijakan dalam menetapkan prioritas pembenahan sarana dan prasarana.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Desain

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal (Yin, 2018). Desain ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam praktik manajemen mutu dalam konteks nyata sebuah sekolah, yaitu sekolah yang berjalan dengan sarana dan prasarana terbatas. Kerangka analisis yang digunakan adalah siklus manajemen mutu yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut (Deming, 1993; Sallis, 2002).

Lokasi, Waktu, dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMPN 34 Bandar Lampung pada 26 Oktober 2026. Subjek penelitian adalah Doni Patria, S.Pd., wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, yang dipilih secara

purposive karena terlibat langsung dalam penetapan target mutu, pelaksanaan program kesiswaan, dan supervisi terhadap guru. Wawancara dilakukan oleh tiga penulis, yaitu mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, dan dilanjutkan dengan berkeliling sekolah atas izin informan untuk mendokumentasikan fasilitas.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik yang dirangkum pada Tabel 1. Wawancara semi terstruktur mencakup penetapan target mutu, program kerja peningkatan mutu, pelaksanaan mutu, program prestasi siswa, fasilitas pembelajaran, evaluasi, tindak lanjut dan kendala, serta upaya mempertahankan mutu. Observasi lapangan dilakukan terhadap kondisi fisik sekolah dan kegiatan salat zuhur berjamaah. Dokumentasi berupa foto fasilitas, area wudu, lemari piala, dan papan visi, misi, dan tujuan sekolah, serta ringkasan hasil wawancara.

Tabel 1 Teknik Pengumpulan Data dan Sumber Data

Teknik	*Fokus Pengumpulan*	*Bukti yang Diperoleh*
Wawancara semi terstruktur	Penetapan target mutu, program kerja, pelaksanaan, program prestasi, fasilitas, evaluasi, tindak lanjut dan kendala, serta upaya mempertahankan mutu	Keterangan Doni Patria, S.Pd. (wakil kepala sekolah bidang kesiswaan) pada 26 Oktober 2026
Observasi lapangan	Kondisi fisik sekolah, area wudu, dan kegiatan salat zuhur berjamaah di lapangan	Catatan pengamatan dan kunjungan ke ruang guru, laboratorium, dan musala
Dokumentasi	Foto fasilitas, lemari piala, dan papan visi, misi, dan tujuan sekolah	Foto penelitian (2026) dan ringkasan hasil wawancara

Sumber: rancangan penelitian (2026).

Analisis dan Keabsahan Data

Analisis data mengikuti model Miles et al. (2014) yang terdiri atas kondensasi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil wawancara dikelompokkan berdasarkan tahapan siklus manajemen mutu, kemudian dibandingkan dengan temuan penelitian terdahulu. Keabsahan data diupayakan melalui triangulasi teknik, yaitu membandingkan keterangan wawancara dengan temuan observasi dan dokumentasi. Kutipan langsung dari informan disajikan dalam bahasa baku tanpa mengubah maksudnya. Untuk melindungi identitas, wajah siswa dan guru pada foto diburamkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Sekolah dan Kondisi Sarana dan Prasarana

Papan informasi di sekolah memuat visi “Be SMART” yang dijabarkan sebagai berkarakter, bersinergi, mandiri, adaptif, berliterasi, dan berteknologi. Misi yang tercantum antara lain membiasakan ibadah sesuai perintah agama, menerapkan profil pelajar Pancasila, meningkatkan penggunaan teknologi dalam kegiatan pembelajaran, serta meningkatkan prestasi akademik dan nonakademik. Menurut informan, visi dan misi tersebut telah direvisi mengikuti perkembangan zaman dan berjalan seiring dengan mutu yang ditetapkan sekolah. Kondisi sarana dan prasarana yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi dirangkum pada Tabel 2.

Tabel 2 Kondisi Sarana dan Prasarana SMPN 34 Bandar Lampung

No.	*Sarana*	*Kondisi yang Ditemukan*	*Implikasi bagi Pelaksanaan Mutu*
1	Laboratorium komputer	Sekitar 40–60 unit untuk sekitar 600 siswa	Sekitar 10–15 siswa per unit sehingga pembelajaran berbasis komputer harus bergiliran
2	Laboratorium ilmu pengetahuan alam	Digunakan sementara sebagai ruang guru dan kepala sekolah	Kegiatan praktik tidak memiliki ruang khusus; siswa belum pernah melihat mikroskop
3	Perpustakaan	Sempit; tempat baca hanya sebaris	Ruang membaca dan penggunaan koleksi terbatas
4	Jaringan internet	100 Mbps; jangkauan belum merata dan sinyal hilang di lantai 3	Pemanfaatan media daring tidak sama di semua ruang
5	Musala	Menampung sekitar 60 dari sekitar 600 siswa	Salat berjamaah dilaksanakan di lapangan dengan karpet dan jaring peneduh

No.	*Sarana*	*Kondisi yang Ditemukan*	*Implikasi bagi Pelaksanaan Mutu*
6	Kamera pengawas	Empat titik; sebagian rusak saat rehabilitasi bangunan	Pemantauan visual terbatas
7	Lahan dan bangunan	Terbatas karena bangunan bekas sekolah dasar	Ruang untuk pengembangan fasilitas baru terbatas
8	Perangkat guru	Laptop berkapasitas kecil tidak mendukung aplikasi pelatihan berbasis kecerdasan buatan	Pelatihan kompetensi guru belum dapat dipraktikkan penuh

Sumber: hasil wawancara dan dokumentasi penelitian (2026); kolom implikasi merupakan analisis penulis.

Tabel 2 memperlihatkan bahwa keterbatasan tidak hanya menyangkut jumlah, tetapi juga fungsi ruang. Dengan sekitar 40 hingga 60 unit komputer untuk sekitar 600 siswa, satu unit harus dipakai sekitar 10 hingga 15 siswa sehingga pembelajaran berbasis komputer tidak dapat dilakukan sekaligus untuk semua siswa. Pengalihan laboratorium ilmu pengetahuan alam menjadi ruang guru berarti pembelajaran yang memerlukan alat peraga khusus kehilangan ruang yang semestinya. Informan mengungkapkan bahwa siswa belum pernah melihat mikroskop, padahal guru menjelaskan bahwa tanah yang kotor mengandung cacing dan siswa perlu melihatnya melalui mikroskop agar percaya. Temuan ini sejalan dengan kajian Cuesta et al. (2016) yang mengidentifikasi perpustakaan dan laboratorium sebagai jenis infrastruktur yang berkaitan dengan hasil pendidikan, serta dengan temuan Subadre et al. (2023) bahwa sarana prasarana dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Data penelitian ini bersifat kualitatif sehingga tidak dapat menguji besarnya pengaruh tersebut, tetapi menunjukkan pada bagian mana tekanan terhadap mutu paling terasa.



Gambar 1 Ruang Guru yang Menempati Bekas Laboratorium Ilmu Pengetahuan Alam
Sumber: dokumentasi penelitian (2026); wajah diburamkan



Gambar 2 Pintu Laboratorium Komputer
Sumber: dokumentasi penelitian (2026)

Keterbatasan pada perpustakaan memiliki pola yang mirip dengan temuan di sekolah menengah pertama negeri lain. Kamilia et al. (2023) melaporkan bahwa pengelolaan perpustakaan di SMP Negeri 1 Depok menghadapi kendala keterbatasan fasilitas, bahan pustaka, dan layanan. Di SMPN 34 Bandar Lampung, perpustakaan yang sempit dengan tempat baca hanya sebaris membatasi jumlah siswa yang dapat memanfaatkannya pada saat yang sama. Pada aspek jaringan, sekolah telah berlangganan internet berkecepatan 100 Mbps, tetapi sinyal tidak menjangkau seluruh bangunan dan hilang di lantai 3. Kondisi ini menggambarkan bahwa kapasitas langganan tidak otomatis berarti pemerataan akses, sebagaimana dikemukakan Rosyidah et al. (2025) bahwa keterbatasan perangkat digital dan koneksi yang tidak stabil menghambat integrasi teknologi dalam pembelajaran. Dua foto dokumentasi memperlihatkan keadaan ruang yang mendukung gambaran tersebut, yaitu ruang guru yang menempati bekas laboratorium ilmu pengetahuan alam (Gambar 1) dan pintu laboratorium komputer (Gambar 2).

Penetapan Target Mutu dan Program Unggulan Religius

Sekolah menetapkan target mutu pada awal tahun ajaran. Guru dan tim manajemen berkumpul di ruang kepala sekolah untuk menentukan hal yang akan dikembangkan dan ditonjolkan pada semester berjalan, dan setiap tim menyampaikan usulan program unggulan. Proses ini sejalan dengan temuan Helmawati et al. (2025) bahwa perencanaan di sekolah menengah pertama yang diteliti dilakukan secara kolaboratif melalui rapat kerja tahunan yang melibatkan seluruh warga sekolah. Dalam tahap *plan* menurut siklus Deming (1993), forum awal tahun tersebut berfungsi sebagai mekanisme penetapan prioritas, dan hal ini penting bagi sekolah yang sumber dayanya tidak memungkinkan semua kebutuhan dipenuhi sekaligus. Lativah dan Wijaya (2025) juga menyimpulkan bahwa tanpa perencanaan, strategi manajemen sarana dan prasarana tidak berjalan efektif dan efisien. Dengan demikian, penetapan target di awal tahun ajaran menjadi dasar agar pengadaan dan pemanfaatan sarana tidak berjalan sendiri-sendiri.

Program unggulan yang dipilih adalah penguatan religiusitas siswa melalui perbanyakan salat duha, mengaji, salat zuhur berjamaah, dan kegiatan rebana. Pilihan ini selaras dengan misi sekolah untuk membiasakan ibadah sesuai perintah agama. Pelaksanaan salat duha dibangun secara bertahap. Pada awalnya guru menjadi imam, kemudian siswa diminta menjadi imam dan memimpin doa. Saat ini salat duha berlangsung setiap Selasa dan Kamis karena hari Senin digunakan untuk upacara, hari Rabu untuk senam, dan hari Jumat untuk olahraga. Konsistensi pelaksanaan selama satu semester penuh membuat sekolah memperoleh penghargaan dari dinas pendidikan. Pola serupa dilaporkan Azis et al. (2024) di SMPN 1 Batusangkar, tempat salat duha berjamaah dijadwalkan per kelas dan perwakilan siswa bertindak sebagai imam serta pembaca doa. Perbedaan yang menonjol di SMPN 34 Bandar Lampung terletak pada jadwal yang disesuaikan dengan padatnya kegiatan mingguan dan pada tempat pelaksanaannya.

Keterbatasan ruang tampak jelas pada pelaksanaan kegiatan ini. Musala sekolah hanya mampu menampung sekitar 60 dari sekitar 600 siswa, sehingga salat berjamaah dilaksanakan di lapangan dengan alas karpet (Gambar 3 dan Gambar 4). Siswa mengambil air wudu pada bak panjang berkran di selasar bangunan (Gambar 5), dan lapangan dinaungi jaring peneduh yang dipasang sebagai tindak lanjut antusiasme siswa. Sebelumnya sekolah menggunakan payung yang cepat rusak. Contoh ini menunjukkan bahwa program unggulan justru melahirkan kebutuhan sarana baru, dan sekolah memenuhinya dengan solusi sederhana yang sesuai dengan dana yang tersedia.



Gambar 3 Pelaksanaan Salat Zuhur Berjamaah di Lapangan Sekolah dengan Jaring Peneduh
Sumber: dokumentasi penelitian (2026)



Gambar 4 Musala Al-Fattah SMPN 34 Bandar Lampung
Sumber: dokumentasi penelitian (2026)



Gambar 5 Siswa Mengambil Air Wudu pada Bak Panjang di Selasar Bangunan
Sumber: dokumentasi penelitian (2026); wajah diburamkan

Pelaksanaan Program Kerja dan Peningkatan Kompetensi Guru

Program kerja yang disusun tim manajemen kemudian ditularkan kepada guru. Setiap guru wajib membuat program kerja masing-masing yang dibuktikan dengan laporan berkala yang dikoreksi langsung oleh kepala sekolah. Kebutuhan guru, siswa, dan fasilitas diturunkan dari program yang telah direncanakan. Informan mencontohkan bahwa keinginan siswa membuat konten di media sosial

memunculkan kebutuhan jaringan nirkabel. Kebutuhan itu disampaikan kepada penanggung jawab program dan dipenuhi secara bertahap sesuai ketersediaan biaya. Alur kebutuhan yang mengikuti program, dan bukan sebaliknya, merupakan cara sekolah menjaga agar pengadaan tidak terlepas dari tujuan mutu. Pembagian tanggung jawab yang jelas dan pelaporan berkala ini sejalan dengan fungsi pengarahan dan pengawasan yang dilaporkan Helmawati et al. (2025) berkontribusi pada kedisiplinan guru.

Pada proses pembelajaran, kemampuan guru menggunakan teknologi masih bervariasi, dari yang mahir hingga yang masih kesulitan. Sekolah mendorong guru beralih dari ceramah ke media pembelajaran yang menarik, seperti aplikasi atau alat bantu visual yang bergerak dan berwarna, dan telah menerima bantuan televisi layar besar dari pemerintah yang dapat dipakai guru dengan syarat menjaga kebersihan dan keutuhan alat. Guru juga diharapkan mengikuti pelatihan daring bersertifikat. Informan mengikuti pelatihan pembuatan media pembelajaran berbasis kecerdasan buatan, tetapi laptopnya tidak mendukung aplikasi yang diajarkan, sehingga ketika pelatih sudah berhasil membuat video, laptop informan masih memproses. Kendala utamanya adalah laptop berkapasitas kecil.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak otomatis menghasilkan peningkatan kompetensi ketika perangkat pendukung tidak memadai. Falloon (2020) menegaskan bahwa kompetensi digital guru melampaui keterampilan teknis, dan Ilomäki et al. (2016) menggambarkan kompetensi digital sebagai konsep yang terus berkembang dalam kebijakan dan penelitian pendidikan. Dalam konteks SMPN 34 Bandar Lampung, tafsir penulis adalah bahwa pengembangan kompetensi digital guru bergantung pada dua syarat yang berjalan bersamaan, yaitu motivasi dan kesempatan pelatihan serta perangkat yang mampu menjalankan materi pelatihan. Syarat kedua belum terpenuhi sehingga investasi pelatihan belum sepenuhnya berubah menjadi praktik di kelas.

Kedisiplinan dikelola dengan aturan yang sederhana. Guru diharapkan sudah hadir sebelum pukul tujuh, dan menurut informan sekitar 99 persen siswa datang tepat waktu, sedangkan sisanya terlambat dengan alasan seperti kemacetan atau lambatnya layanan transportasi daring. Apabila guru terlambat lebih dari lima hingga sepuluh menit, guru piket menggantikan di kelas, dan guru yang berhalangan biasanya mengirim tugas melalui *WhatsApp*. Siswa boleh membawa telepon genggam, tetapi alat tersebut dikumpulkan pada jam pelajaran pertama dan baru diambil saat pulang, kecuali guru meminta siswa menggunakannya untuk pembelajaran dengan rekomendasi guru yang bersangkutan. Angka ketepatan waktu siswa merupakan keterangan informan dan belum diverifikasi dengan data presensi.

Kebijakan pengumpulan telepon genggam pada jam pelajaran pertama dapat dibaca sebagai upaya sekolah menjaga fokus belajar tanpa menutup peluang pemanfaatan teknologi, karena pengecualian tetap diberikan ketika guru merekomendasikan penggunaannya untuk pembelajaran. Kebijakan ini sejalan dengan misi sekolah untuk meningkatkan penggunaan teknologi dalam kegiatan pembelajaran sekaligus menumbuhkan budaya tertib dan disiplin. Pembatasan ini tidak memerlukan biaya tambahan sehingga cocok bagi sekolah dengan dana terbatas, tetapi efektivitasnya masih bergantung pada konsistensi pengawasan guru di kelas.

Pengembangan Prestasi melalui Kegiatan Ekstrakurikuler

Sekolah memfokuskan prestasi pada kegiatan ekstrakurikuler karena sulit bersaing dengan sekolah besar di bidang akademik. Prestasi terbaru berupa juara kedua dan ketiga tingkat kota cabang taekwondo, sedangkan tim futsal sering menang dan pernah mengalahkan tim sekolah menengah atas. Silat, tari, dan drum band berada pada berbagai tahap pengembangan, dengan drum band masih dalam rencana karena alatnya mahal. Untuk mengatasi hal itu, sekolah pernah berinovasi memakai galon sebagai alat musik pengganti, meskipun tetap memerlukan pelatih. Lemari piala di selasar sekolah (Gambar 6) menjadi dokumentasi atas capaian tersebut.



Gambar 6 Lemari Piala di Selasar Sekolah
Sumber: dokumentasi penelitian (2026)

Pelatih futsal berasal dari luar sekolah dan datang atas inisiatif siswa tanpa dibayar sekolah, dengan biaya ditanggung siswa secara mandiri. Beberapa siswa berhasil masuk sekolah menengah atas favorit melalui jalur prestasi futsal dan keaktifan di organisasi siswa intrasekolah. Pola ini sejalan dengan kajian yang melaporkan keterkaitan pengelolaan ekstrakurikuler dengan prestasi nonakademik (Sundari, 2021; Supriadi et al., 2024; Anggraini et al., 2025). Keputusan berfokus pada ekstrakurikuler dapat dibaca sebagai strategi memilih medan kompetisi yang sesuai dengan sumber daya, bukan sebagai penurunan ambisi. Meski demikian, pembiayaan pelatih oleh siswa membuat keberlanjutan program bergantung pada kemampuan ekonomi keluarga, padahal informan menyebut mayoritas siswa berasal dari keluarga kurang mampu. Selain itu, misi sekolah menyebut prestasi akademik dan nonakademik secara berdampingan, sehingga pengembangan prestasi akademik tetap perlu mendapat perhatian pada tahap selanjutnya.

Inovasi menggunakan galon bekas sebagai alat musik pengganti drum band memperlihatkan cara sekolah menyiasati keterbatasan biaya tanpa meninggalkan tujuan pembinaan seni. Meskipun alat musiknya sederhana, kegiatan tersebut tetap membutuhkan pelatih, sehingga hambatan sesungguhnya bergeser dari peralatan ke sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa pada sekolah dengan dana terbatas, pembinaan ekstrakurikuler memerlukan perencanaan yang mencakup tidak hanya alat, tetapi juga pelatih dan pembiayaannya, sebagaimana ditekankan oleh kajian pengelolaan ekstrakurikuler yang memandang kegiatan ini sebagai proses manajemen yang utuh (Sundari, 2021; Supriadi et al., 2024).

Evaluasi dan Tindak Lanjut

Keberhasilan program diukur dari hasil proyek dan pengawasan kepala sekolah. Pada mata pelajaran ilmu pengetahuan sosial, indikatornya adalah siswa mampu berbicara lancar di kelas. Pada mata pelajaran bahasa daerah, setiap Kamis siswa dan guru menggunakan bahasa Lampung. Pada ranah sikap, indikatornya antara lain membuang sampah pada tempatnya, yang menurut informan memerlukan pembiasaan bertahun-tahun. Informan menyatakan bahwa jika keadaan berjalan tenang tanpa perubahan berarti tidak ada peningkatan. Pernyataan ini menunjukkan orientasi perbaikan berkelanjutan sebagaimana dalam siklus pemeriksaan dan tindak lanjut (Deming, 1993).

Supervisi dilakukan secara berjenjang. Kepala sekolah menyupervisi para wakil kepala sekolah, dan setiap wakil menyupervisi empat hingga lima guru. Hasil belajar dievaluasi melalui rekapitulasi operator sekolah yang mencakup nilai ujian harian, ujian tengah semester, dan ujian semester, dari situ terlihat mata pelajaran yang perlu diperbaiki, dan setiap wali kelas memiliki rekapitulasinya sendiri. Indikator keberhasilan program mutu meliputi hal positif, yaitu siswa bersalaman dan mencium tangan guru saat masuk gerbang, bertutur kata santun, aktif bertanya, dan membuang sampah pada tempatnya, serta hal negatif, yaitu siswa melawan guru saat ditegur, tidak mau mencukur rambut panjang, dan diam seluruhnya saat pembelajaran yang menandakan siswa belum memahami materi. Struktur supervisi berjenjang ini mirip dengan pembinaan melalui supervisi dan evaluasi rutin yang dilaporkan Helmawati et al. (2025) dan dengan kajian supervisi akademik kepala sekolah pada sekolah menengah pertama

(Rohana et al., 2023). Berbeda dengan Haerunisa dan Hanif (2025) yang menyusun program supervisi berbasis data Rapor Pendidikan, dalam wawancara ini informan tidak menyebutkan pemanfaatan Rapor Pendidikan, sehingga pemanfaatan data tersebut dapat menjadi peluang penguatan evaluasi. Ringkasan siklus manajemen mutu di sekolah ini disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Siklus Manajemen Mutu di SMPN 34 Bandar Lampung

Tahap	*Praktik di Sekolah*	*Catatan dan Kendala*
Perencanaan	Guru dan tim manajemen menetapkan target mutu di ruang kepala sekolah pada awal tahun ajaran; program unggulan berupa penguatan religiusitas (salat duha, mengaji, salat zuhur berjamaah, rebana)	Kebutuhan sarana muncul dari program dan dipenuhi bertahap sesuai biaya
Pelaksanaan	Program kerja tim manajemen ditularkan ke guru; guru membuat program kerja dan laporan berkala; salat duha setiap Selasa dan Kamis; guru didorong memakai media pembelajaran dan mengikuti pelatihan daring	Kemampuan teknologi guru bervariasi; laptop berkapasitas kecil
Evaluasi	Hasil proyek dan pengawasan kepala sekolah; supervisi berjenjang; rekapitulasi nilai harian, tengah semester, dan semester; indikator sikap siswa	Perubahan sikap memerlukan pembiasaan bertahun-tahun
Tindak lanjut	Program yang berhasil ditingkatkan, misalnya pemasangan jaring peneduh di lapangan; anggaran diprioritaskan pada buku paket, perlengkapan kelas, dan perbaikan fasilitas dasar	Dana terbatas dan mayoritas siswa berasal dari keluarga kurang mampu
Mempertahankan mutu	Motivasi wali kelas melalui *WhatsApp* dan di kelas; nasihat guru mata pelajaran; pencegahan tawuran dan kebut-kebutan; pemanggilan orang tua	Siswa menyiasati larangan membawa motor dengan menitipkannya di warung

Sumber: hasil wawancara (2026).

Tindak lanjut hasil evaluasi dilakukan dengan meningkatkan program yang berhasil. Antusiasme siswa pada salat duha dan zuhur mendorong sekolah memasang jaring peneduh di lapangan sebelum melaksanakan ibadah berjamaah karena musala hanya mampu menampung sekitar 60 siswa. Tindak lanjut terhadap kebutuhan lain mengikuti dana yang tersedia. Dengan demikian, keterbatasan menjadikan tindak lanjut bersifat sempit dan bertahap, tetapi tetap terhubung dengan hasil evaluasi program.

Strategi Menghadapi Keterbatasan dan Upaya Mempertahankan Mutu

Kendala terbesar menurut informan adalah media dan fasilitas, yaitu laptop guru berkapasitas kecil yang tidak mendukung pelatihan kecerdasan buatan, perpustakaan sempit dan kurang nyaman, laboratorium ilmu pengetahuan alam yang tidak berfungsi sebagaimana mestinya karena dipakai sebagai ruang guru, serta lahan terbatas karena bangunan bekas sekolah dasar. Jaringan internet dengan kecepatan 100 Mbps belum menjangkau seluruh area, dan dari empat titik kamera pengawas yang terpasang, beberapa rusak saat rehabilitasi bangunan. Strategi sekolah adalah menyesuaikan dengan pendanaan yang ada. Sebagai sekolah kecil yang sebagian besar siswanya berasal dari keluarga kurang mampu, anggaran diprioritaskan pada kebutuhan siswa seperti buku paket, perlengkapan kelas, dan perbaikan fasilitas dasar. Pesan informan kepada penulis menegaskan logika tersebut, yaitu sekolah kecil harus pandai mengatur dan mendesain mana yang lebih diutamakan, dilakukan bertahap, dan tetap berfokus meningkatkan mutu.

Upaya mempertahankan mutu dipandang informan lebih sulit daripada mencapainya. Wali kelas terus memberi motivasi melalui *WhatsApp*, di kelas, atau saat berbincang santai bersama siswa, dan guru mata pelajaran selalu memberi nasihat. Sekolah juga mencegah perilaku negatif seperti tawuran dan kebut-kebutan sepeda motor. Ketika sebagian siswa menitipkan sepeda motor di warung untuk menyiasati larangan membawa motor ke sekolah, sekolah memanggil orang tua, memberi pemahaman kepada pemilik warung, dan menekankan bahaya berkendara bagi siswa yang emosinya belum stabil. Praktik ini menunjukkan bahwa sebagian mutu dijaga melalui pengelolaan perilaku dan hubungan dengan lingkungan sekitar, yang tidak bergantung pada ketersediaan sarana. Peran pimpinan sekolah tampak kuat dalam seluruh strategi tersebut, mulai dari koreksi laporan program kerja guru hingga supervisi berjenjang. Temuan ini mendukung pandangan bahwa kepala sekolah merupakan figur

kunci dalam pengelolaan sarana dan prasarana (Hamdi & Maarif, 2025) dan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menentukan efektivitas pengelolaan sumber daya pada sekolah yang terbatas (Sari & Savitri, 2025).

Informan menegaskan bahwa menjaga mutu lebih sulit daripada mencapainya. Pernyataan ini penting karena menunjukkan bahwa capaian seperti penghargaan salat duha atau juara taekwondo tidak dipandang sebagai titik akhir. Dalam kerangka Deming (1993), pandangan tersebut sesuai dengan prinsip perbaikan berkelanjutan, yaitu hasil evaluasi menjadi masukan bagi perencanaan siklus berikutnya.

Sintesis: Manajemen Mutu yang Adaptif terhadap Keterbatasan

Perbandingan temuan penelitian ini dengan penelitian terdahulu dirangkum pada Tabel 4. Secara umum temuan di SMPN 34 Bandar Lampung sejalan dengan penelitian terdahulu, tetapi memberi dua penekanan. Pertama, keterbatasan sarana dan prasarana tidak menghentikan siklus manajemen mutu karena sekolah mengubah cara menetapkan prioritas, yaitu memilih program unggulan yang rendah kebutuhan sarana, seperti salat duha dan ekstrakurikuler, serta memenuhi kebutuhan sarana secara bertahap dari program yang berhasil. Kedua, pada aspek kompetensi digital guru, perangkat yang memadai tampak menjadi syarat yang sama pentingnya dengan pelatihan.

Tabel 4 Perbandingan Temuan dengan Penelitian Terdahulu

Aspek	*Temuan di SMPN 34 Bandar Lampung*	*Penelitian Terdahulu*	*Posisi Temuan*
Perencanaan	Penetapan target dalam rapat guru dan tim manajemen di awal tahun ajaran	Perencanaan kolaboratif melalui rapat kerja tahunan (Helmawati et al., 2025)	Sejalan
Sarana dan mutu	Keterbatasan komputer, laboratorium, perpustakaan, dan jaringan	Sarana prasarana dan teknologi informasi berpengaruh positif (Subadre et al., 2023); bukti pengaruh infrastruktur masih lemah (Cuesta et al., 2016)	Sejalan pada arah tekanan; pengaruh tidak diuji
Peran kepala sekolah	Laporan program kerja guru dikoreksi kepala sekolah; supervisi berjenjang	Kepemimpinan kepala sekolah menentukan pengelolaan sarana pada sekolah dengan sumber daya terbatas (Sari & Savitri, 2025)	Sejalan
Perpustakaan	Ruang sempit, tempat baca sebaris	Kendala fasilitas, bahan pustaka, dan layanan (Kamilia et al., 2023)	Sejalan
Kompetensi digital guru	Pelatihan terkendala laptop berkapasitas kecil	Perangkat dan koneksi terbatas menghambat integrasi teknologi (Rosyidah et al., 2025)	Sejalan; perangkat menjadi penentu
Pembiasaan ibadah	Salat duha dan zuhur berjamaah; siswa menjadi imam	Salat duha dan zuhur berjamaah dengan perwakilan siswa sebagai imam (Azis et al., 2024)	Sejalan; jadwal dan tempat berbeda
Ekstrakurikuler	Taekwondo dan futsal; pelatih dibiayai siswa	Pengelolaan ekstrakurikuler berkaitan dengan prestasi nonakademik (Sundari, 2021; Supriadi et al., 2024)	Sejalan
Evaluasi	Rekapitulasi nilai oleh operator sekolah; Rapor Pendidikan tidak disebut	Supervisi berbasis Rapor Pendidikan (Haerunisa & Hanif, 2025)	Berbeda; peluang penguatan

Sumber: hasil penelitian (2026) dan kajian pustaka.

Secara keseluruhan, temuan memperlihatkan manajemen mutu yang adaptif. Sarana dan prasarana yang terbatas membatasi sebagian opsi, terutama pembelajaran berbasis komputer, praktik ilmu pengetahuan alam, dan kegiatan ibadah di ruang tertutup, tetapi tidak menghentikan siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Penelitian ini memiliki keterbatasan. Data utama berasal dari satu informan sehingga sudut pandang kepala sekolah, guru, dan siswa belum terwakili, dan belum ada data kuantitatif hasil belajar yang dapat menunjukkan dampak program terhadap mutu lulusan. Penelitian lanjutan dengan lebih banyak informan, analisis dokumen perencanaan sekolah, dan data capaian siswa diperlukan untuk menguatkan temuan.

KESIMPULAN

Manajemen mutu pendidikan di SMPN 34 Bandar Lampung berjalan melalui penetapan target mutu secara kolektif pada awal tahun ajaran dengan program unggulan religiusitas, pelaksanaan melalui program kerja guru yang dilaporkan secara berkala, evaluasi melalui supervisi berjenjang dan rekapitulasi nilai, serta tindak lanjut yang bertahap sesuai ketersediaan dana. Keterbatasan sarana dan prasarana, yaitu jumlah komputer yang timpang dengan jumlah siswa, perpustakaan yang sempit, laboratorium ilmu pengetahuan alam yang menjadi ruang guru, jaringan internet yang tidak merata, dan musala yang kecil, membatasi pembelajaran berbasis teknologi dan praktik, tetapi sekolah menyikapinya dengan menetapkan prioritas, berinovasi secara sederhana, dan memusatkan prestasi pada kegiatan ekstrakurikuler.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar sekolah memanfaatkan data hasil belajar dan Rapor Pendidikan untuk memperkuat evaluasi serta mencari dukungan agar pelatih ekstrakurikuler tidak sepenuhnya dibiayai siswa. Pemangku kebijakan disarankan memprioritaskan perangkat guru dan ruang pembelajaran khusus, terutama laboratorium dan perpustakaan. Peneliti selanjutnya disarankan melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa, serta menambahkan data capaian belajar agar dampak program terhadap mutu dapat dibuktikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Doni Patria, S.Pd. dan seluruh pihak SMPN 34 Bandar Lampung yang telah meluangkan waktu untuk diwawancarai, mengizinkan dokumentasi, dan mengantar penulis berkeliling sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Anggraini, R. A., Ariyanto, A., & Syukroni, A. (2025). Manajemen ekstrakurikuler dan relevansinya terhadap prestasi nonakademik siswa di lembaga pendidikan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10*(2), 211–227. https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.24275

Anshori, M., Suwarno, S., & Kasbani. (2022). Management of facilities and infrastructure in improving the quality of Islamic education. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam, 5*(3), 928–939. https://doi.org/10.31538/nzh.v5i3.2339

Azis, M., Fadriati, & Aris, S. (2024). Pembiasaan sholat dhuha dan dzuhur berjamaah dalam pembentukan karakter relijius siswa SMPN 1 Batusangkar. *Jurnal Masyarakat Relijius dan Berwawasan (MARAWA), 3*(1), 71–76.

Cuesta, A., Glewwe, P., & Krause, B. (2016). School infrastructure and educational outcomes: A literature review, with special reference to Latin America. *Economía, 17*(1), 95–130. https://doi.org/10.31389/eco.47

Deming, W. E. (1993). *The new economics for industry, government, education* (2nd ed.). MIT Press.

Elfiza, E., Gusnardi, G., & Sumarno, S. (2022). Pengaruh sarana prasarana sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru. *Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran), 6*(5), 1265–1273. https://doi.org/10.33578/pjr.v6i5.8334

Falloon, G. (2020). From digital literacy to digital competence: The teacher digital competency (TDC) framework. *Educational Technology Research and Development, 68*(5), 2449–2472. https://doi.org/10.1007/s11423-020-09767-4

Haerunisa, I., & Hanif, M. (2025). Pemanfaatan raport pendidikan untuk program supervisi akademik di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan, 14*(1), 59–65. https://doi.org/10.24036/jbmp.v14i1.133836

Hamdi, H., & Maarif, M. A. (2025). Implementasi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan sarana dan prasarana SMP Unggul Calang. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial, 3*(2), 108–115. https://doi.org/10.5281/zenodo.17271398

Helmawati, Rilyawan, W., Murniati, & Wulandari, W. (2025). Implementasi manajemen pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah pertama (Studi deskriptif kualitatif di SMP Mathlaul Anwar Kabupaten Bandung). *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10*(2), 431–445. https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.25541

Ilomäki, L., Paavola, S., Lakkala, M., & Kantosalo, A. (2016). Digital competence: An emergent boundary concept for policy and educational research. *Education and Information Technologies, 21*(3), 655–679. https://doi.org/10.1007/s10639-014-9346-4

Kamilia, I. D., Raharja, S., Bustari, M., & Widiyan, A. P. (2023). Manajemen perpustakaan untuk meningkatkan minat baca siswa di SMP N 1 Depok Sleman. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 11*(2), 92–102. https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.84684

Lativah, H., & Wijaya, C. (2025). Strategi manajemen sarana dan prasarana di SMP Muhammadiyah Aek Kanopan. *Research and Development Journal of Education, 11*(1), 597–605. https://doi.org/10.30998/rdje.v11i1.28920

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Nurrahmaniah, N., Hamzah, M., & Mualif, M. (2025). Sarana prasarana pendidikan sebagai wujud nyata peningkatan mutu pembelajaran. *Tadris: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4*(2), 19–26. https://doi.org/10.32493/tadris.v4i2.48320

Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301.

Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6676.

Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6762.

Rohana, R., Soe'oed, R., & Azainil, A. (2023). Supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran guru di SMP Muhammadiyah Balikpapan. *Journal on Education, 5*(2), 5440–5450. https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1132

Rosyidah, S., Supriyanto, A., & Mustiningsih. (2025). Pengaruh integrasi teknologi dalam pembelajaran terhadap kompetensi pedagogi digital guru SMP. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, 12*(1), 105–120. https://doi.org/10.24246/j.jk.2025.v12.i1.p105-120

Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). RoutledgeFalmer.

Sari, A. A., & Savitri, R. (2025). Strategi manajerial kepala sekolah dalam pengembangan fasilitas sarana dan prasarana di SMP Swasta Nurul Khoir Kota Jambi. *JMiE: Journal of Management in Education, 10*(1), 1–8. https://doi.org/10.30631/jmie.2025.101.1-8

Subadre, W., Jufri, A. W., & Karta, I. W. (2023). Pengaruh sarana prasarana dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran terhadap mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kabupaten Lombok Utara tahun 2022. *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan), 7*(1), 1–9. https://doi.org/10.29303/jpap.v7i1.504

Sundari, A. (2021). Manajemen kegiatan ekstrakurikuler dalam meningkatkan prestasi non akademik siswa. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2*(1), 1–8. https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i1.45

Supriadi, Rokhman, M., & Nur Kholis, M. M. (2024). Meningkatkan prestasi non akademik melalui manajemen kegiatan ekstrakurikuler. *Journal of Education and Learning Innovation, 1*(1), 47–58. https://doi.org/10.59373/jelin.v1i1.18

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.