

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SMK
NEGERI 1 BANTUL**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh
Edi Setiawan
NIM 12101241033

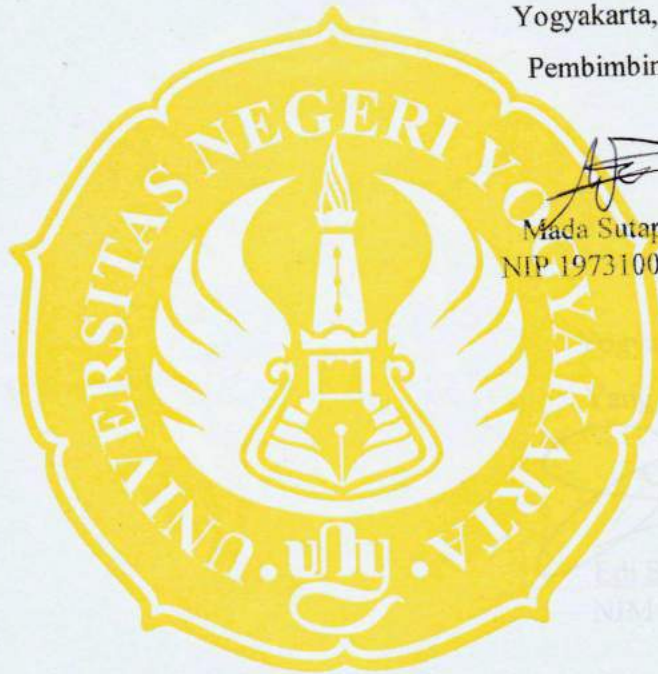
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
APRIL 2016**


PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul "IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SMK NEGERI 1 BANTUL" yang disusun oleh Edi Setiawan, NIM 12101241033 ini telah disetujui pembimbing untuk diujikan.

Yogyakarta, 17 Maret 2016

Pembimbing,




Mada Sutapa, M.Si.
NIP 19731008 199802 1 001

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam halaman pengesahan ini adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, April 2016

Yang menyatakan,



Edi Setiawan

NIM 12101241033

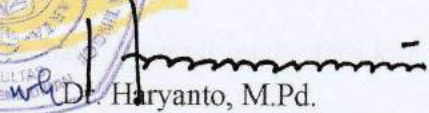
PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMK NEGERI 1 BANTUL" yang disusun oleh Edi Setiawan, NIM. 12101241033 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 04 April 2016 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Mada Sutapa, M.Si	Ketua Penguji		11-04-2016
Dr. Lantip Diat Prasajo, M.Pd	Sekretaris Penguji		11-04-2016
Dr. Siti Irene Astuti DW, M.Si	Penguji Utama		11-04-2016

Yogyakarta, 07 April 2016
Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,


Dr. Haryanto, M.Pd.
NIP. 19600902 198702 1 001

MOTTO

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat.”

(QS An-Nisa: 58)

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebajikan atau kebaikan, memberi kepada kaum kerabat dan Allah melarang perbuatan yang keji, mungkar dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.”

(QS An-Nahl : 90)

Kita tidak selalu bisa membangun masa depan bagi generasi muda, tapi kita bisa membangun generasi muda untuk masa depan

(Franklin D Roosevelt)

Kita tidak bisa mengajari orang apapun

Kita hanya bisa membantu mereka menemukannya di dalam diri mereka

(Galileo Galilei)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji bagi ALLAH SWT. Shalawat dan salam semoga tercurah pada kepada Nabi Besar Rasullullah SAW yang diutus sebagai rahmat bagi semesta alam. Puji syukur saya haturkan, akhirnya saya dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta. Karya ini saya persembahkan untuk :

1. Ibuku (Sumiyem) dan Bapakku (Panut) tercinta
2. Kakakku tersayang (Siti Suradimah)
3. Almamaterku tercinta, Universitas Negeri Yogyakarta

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SMK NEGERI 1 BANTUL

Oleh
Edi Setiawan
NIM 12101241033

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi MBS di SMK Negeri 1 Bantul yang memuat aspek-aspek: (1) Proses manajemen sekolah; (2) Proses pembelajaran; (3) Peran Serta Masyarakat (PSM); dan (4) Iklim dan budaya sekolah.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Responden penelitian ini adalah Kepala SMK Negeri 1 Bantul, ketua jurusan, guru, humas, dan dewan sekolah. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Data dianalisis menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian: 1) proses manajemen di SMK Negeri 1 Bantul meliputi; a) perencanaan program sekolah, terdiri atas perencanaan program sekolah dan jurusan, masing-masing jurusan memiliki program kerja unggulan, b) pelaksanaan program berdasarkan RKAS yang telah dibuat, mengutamakan program dadakan dari PEMDA. Dalam pelaksanaan program ini terdapat strategi untuk memperbaiki mutu sekolah; (1) pembinaan guru, (2) pengoptimalan KBM dan layanan khusus, (3) pendanaan pendidikan, (4) memperluas mitra kerja, melalui; (a) prakerin, (b) Bursa Kerja Khusus (BKK), (c) *job fair*. c) evaluasi program, pada akhir semester untuk melihat keberhasilan program dan pada tiap 3 (tiga) bulan sekali untuk memeriksa keuangan sekolah. 2) proses pembelajaran, terdiri atas; a) penggunaan kurikulum, dengan kurikulum 2013 dan sebagian guru mengintegrasikannya dengan KTSP 2006, b) metode dan strategi guru, terdiri atas; (1) *discovery learning*, (2) *learning by association*, (3) *problem solving learning*. c) PAKEM; (d) fasilitas pendukung pembelajaran; (e) layanan khusus, terdiri atas; (1) pendampingan khusus, (2) les Bahasa Inggris, (3) les 4 mapel, (4) praktikum kewirausahaan, (5) ekstrakurikuler. 3) Peran Serta Masyarakat, terdiri atas; peran Pemerintah Pusat, PEMDA, Dikmenof Bantul, DUDI, Perguruan Tinggi, masyarakat sekitar, wali murid, supervisor dan sponsor. 4) iklim dan budaya sekolah, *teamwork* bagus dan kompak, memiliki iklim unik yaitu memasak dan makan bersama pada jurusan keuangan. Kelemahan iklim di SMK Negeri 1 Bantul adalah letak antar ruang jurusan yang jauh sehingga hubungan personal dengan jurusan lain menjadi kurang akrab. Sedangkan budaya sekolah yang masih terus dilaksanakan adalah budaya 5S (*Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun*) dan tadarus Al-quran selama 15 menit sebelum jam pelajaran pertama dimulai.

Kata kunci: *Proses Manajemen Sekolah, Proses Pembelajaran, Peran Serta Masyarakat (PSM), Iklim dan Budaya Sekolah*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMK Negeri 1 Bantul. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan izin dalam penelitian ini.
2. Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Progam Studi Manajemen Pendidikan yang telah memberikan kelancaran dalam pelayanan akademik.
3. Bapak Mada Sutapa, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan waktu, bimbingan, pengarahan, ide, kritik dan saran selama proses penyusunan skripsi.
4. Ibu Dr. Siti Irine Astuti DW, M.Si. selaku dosen penguji utama skripsi ini yang telah memberikan banyak masukan dan bimbingan dalam perbaikan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Lantip Diat Prasajo, M.Pd. selaku sekretaris ujian skripsi ini yang juga telah memberikan banyak masukan dan bimbingan dalam proses perbaikan skripsi ini.

6. Ibu Lia Yuliana, M.Pd selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama perkuliahan.
7. Seluruh dosen Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
8. Kepala SMK Negeri 1 Bantul yang telah memberikan izin penelitian dan telah meluangkan waktunya untuk memberikan data penelitian kepada penulis.
9. Guru-Guru SMK Negeri 1 Bantul yang terlibat dalam proses pengumpulan data dalam penelitian ini.
10. Sahabat-sahabatku tercinta, Rahayu, Arozi, Malia, Ade, Prita, Nisa, Puput, Yona, Dian, Imas, Anod, Za, dan Riski Y, Yoda, Taruri yang telah memotivasi dan membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.
11. Sahabat “Kanca Kenthel” (Abe, Dedi S. Beni, Kusuma, Arip) dan segenap teman-teman MP A 2012 yang sama-sama berjuang, terima kasih atas dukungan, kebersamaan, keceriaan, kekeluargaan, dan toleransi yang telah diberikan.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan para pembaca.

Yogyakarta, 07 April 2016

Penulis,



Edi Setiawan

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR BAGAN	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah	8
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Konsep Program dan Implementasi	11
B. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan	12
1. Definisi Manajemen Pendidikan	12
2. Lingkup Manajemen Pendidikan	12
C. Konsep Dasar Manajemen Mutu	13
1. Definisi Manajemen Mutu	13

2. Dimensi Manajemen Mutu.....	14
3. Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu	15
D. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	16
1. Landasan Hukum Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	16
2. Definisi Manajemen Berbasis Sekolah	17
3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	19
4. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah.....	20
5. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah	21
6. Indikator Manajemen Berbasis Sekolah.....	23
7. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah	24
8. Komponen Manajemen Berbasis Sekolah.....	27
9. Fungsi-Fungsi Yang Didesentralisasikan ke Sekolah	30
E. Hubungan Antara Manajemen Pendidikan dan Manajemen Berbasis Sekolah.....	35
F. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	35
G. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah	41
1. Rencana Sekolah.....	42
2. Rencana Strategis.....	43
H. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.....	43
1. Pengelompokan Sekolah.....	44
2. Pentahapan Implementasi MBS.....	45
I. Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah.....	46
1. Kepala Sekolah Sebagai Manajer	46
2. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin	47
3. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor	47
4. Kepala Sekolah Sebagai Administrator Pendidikan	48
J. Partisipasi Masyarakat dalam Manajemen Berbasis Sekolah.....	49
1. Peran Komite Sekolah.....	49
2. Potret Partisipasi Ideal	50
K. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan dan Kegagalan MBS	50

1. Faktor Keberhasilan	50
2. Faktor Kegagalan	51
L. Kerangka Pikir	52
M. Penelitian Yang Relevan.....	54
N. Pertanyaan Penelitian.....	58
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	60
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	60
C. Responden Penelitian.....	60
D. Teknik Pengumpulan Data	61
1. Wawancara.....	61
2. Observasi.....	61
3. Studi Dokumen	61
E. Instrumen Penelitian	62
F. Teknik Analisis Data	62
1. Data Reduction.....	63
2. Data Display.....	63
3. Conclusion Drawing/Verification	63
G. Teknik Keabsahan Data.....	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	65
1. Deskripsi Lokasi Penelitian	65
2. Proses Manajemen di SMK Negeri 1 Bantul.....	78
3. Proses Pembelajaran	101
4. Peran Serta Masyarakat/ <i>Stakeholder</i> dalam Mewujudkan Visi dan Misi Sekolah.....	121
5. Iklim dan Budaya Sekolah.....	125
B. Pembahasan	133
1. Proses Manajemen di SMK Negeri 1 Bantul.....	134
2. Proses Pembelajaran	149
3. Peran Serta Masyarakat/ <i>Stakeholder</i> dalam Mewujudkan	

Visi dan Misi Sekolah.....	164
4. Iklim dan Budaya Sekolah.....	170
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	177
B. Saran	179
C. Keterbatasan Penelitian	180
DAFTAR PUSTAKA	181
LAMPIRAN-LAMPIRAN	184

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 2.1 Pengelompokan Sekolah Berdasarkan Kondisinya di Indonesia.....	42
Tabel 2.2 Kelompok Sekolah dalam MBS.....	44
Tabel 4.1 Data Guru SMK Negeri 1 Bantul Berdasarkan Status Kepegawaian dan Latar Pendidikan Terakhirnya	75
Tabel 4.2 Jumlah Siswa Per Program Keahlian dan Per Jenjang Kelas di SMK Negeri 1 Bantul.....	76
Tabel 4.3 Data Persebaran Jumlah Kelas Pada Program Keahlian di SMK Negeri 1 Bantul.....	77
Tabel 4.4 Perbedaan Keunggulan Program Jurusan di SMK Negeri 1 Bantul Berdasarkan Aspek-Aspek Tertentu	86

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Fungsi-Fungsi Yang Didesentralisasikan ke Sekolah	34

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.2 Kerangka Pikir	Hal 53
--------------------------------	-----------

DAFTAR LAMPIRAN

	Hal
Lampiran 1. Pedoman Wawancara	185
Lampiran 2. Pedoman Observasi	195
Lampiran 3. Pedoman Dokumentasi	196
Lampiran 4. Transkrip Wawancara	197
Lampiran 5. Catatan Lapangan	207
Lampiran 6. Reduksi Hasil Wawancara	216
Lampiran 7. Foto-Foto	233
Lampiran 8. Struktur Organisasi SMK N 1 Bantul	235
Lampiran 9. Sertifikat ISO	236
Lampiran 10. Daftar Perusahaan Mitra BKK SMK N 1 Bantul	238
Lampiran 11. Daftar Ekstrakurikuler SMK N 1 Bantul	239
Lampiran 12. Surat Perjanjian Kerja	240
Lampiran 13. Ranking Hasil UN SMK Tahun Ajaran 2013/2014	243

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi seperti saat ini, kita dihadapkan dengan berbagai tantangan dan tuntutan perkembangan zaman yang semakin kompleks. Adanya tuntutan zaman disebabkan oleh adanya persaingan global yang terfokus pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang semakin ketat. Salah satu bagian dari persaingan global ini adalah adanya penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi pada berbagai bidang keilmuan secara optimal. Sehingga untuk dapat bersaing di dunia global dan juga mampu memanfaatkan teknologi dan informasi dengan baik, dibutuhkan SDM yang berkualitas, unggul dan berbudaya yang memiliki pengetahuan luas, keterampilan yang memadai dan perilaku yang baik. Adapun salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh pemerintah untuk mencetak SDM seperti yang diharapkan tersebut, adalah dengan menyelenggarakan proses pendidikan untuk berbagai jalur, jenjang dan jenis pendidikan.

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia yang pada mulanya bersifat sentralistik, membuat proses penyelenggaraan pendidikan di Indonesia tidak merata yang mana sebagian besar SDM yang berkualitas dimiliki atau berada di wilayah perkotaan. Sehingga pemerintah mengubah sistem pendidikan nasional yang sentralistik menjadi sistem desentralisasi untuk memperbaiki mutu pendidikan di Indonesia secara merata dengan mengeluarkan peraturan perundang-undangan yakni undang-undang No.25 tahun 2000 tentang Rencana

Strategis Pembangunan Nasional Tahun 2000-2004. Di dalam undang-undang tersebut, tertuang undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 ayat 1 yang di dalamnya pula termuat dengan jelas konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu, *“Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”*.

Konsep MBS ini merupakan pendekatan politik yang bertujuan untuk meresain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan sepenuhnya kepada kepala sekolah untuk menata, mengatur dan mengelola sekolahnya dan meningkatkan partisipasi masyarakat. Dengan adanya MBS ini diharapkan mampu untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berorientasi juga pada proses pelaksanaan pendidikan, bukan hanya berorientasi pada input yang selama ini banyak terjadi pada sekolah di Indonesia. Manajemen pendidikan menurut MBS adalah manajemen yang berpusat pada sumber daya yang ada pada sekolah itu sendiri, sehingga akan terjadi perubahan paradigma manajemen sekolah yang semula diatur oleh birokrasi di luar sekolah menuju pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah.

Menurut **Mulyasa** (2014 : 13) tujuan utama MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Pendidikan diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, dan

menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Pemerataan pendidikan tampak pada besarnya partisipasi masyarakat dan juga peran serta dan tanggung jawab dari pemerintah.

Nanang Fattah (2012 : 36) menyampaikan bahwa sekolah sebagai lembaga tempat penyelenggaraan pendidikan merupakan sistem yang memiliki berbagai perangkat dan unsur yang saling berkaitan serta memerlukan pemberdayaan. Secara internal sekolah memiliki perangkat yakni guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Secara eksternal sekolah memiliki relasi dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horisontal. Di dalam konteks pendidikan, sekolah memiliki *stakeholders* (yang berkepentingan), antara lain murid, guru, masyarakat, pemerintah dan DUDI (Dunia Usaha). Oleh karena itulah, sekolah memerlukan sistem manajemen yang akurat agar dapat memberikan hasil optimal sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan oleh dan untuk semua pihak yang berkepentingan.

Sejak awal mulanya MBS muncul dan mulai diterapkan oleh banyak sekolah di seluruh Indonesia, namun hingga saat ini masih banyak sekolah di Indonesia belum mengimplementasikan MBS. Banyak pihak menilai bahwa MBS adalah produk gagal yang diadopsi dari Amerika Serikat yang tidak memberikan banyak kemudahan dan keuntungan terhadap perkembangan dan sekolah-sekolah di Indonesia. Oleh karena itu, MBS dianggap sebagai program yang tidak wajib untuk dilaksanakan. MBS juga sempat mengalami kondisi yang naik turun dalam implementasinya. Hal ini disebabkan MBS dianggap tidak memberikan hasil manajemen sekolah yang baik secara signifikan. Padahal MBS ini memberikan

kesempatan yang seluas-luasnya bagi seluruh sekolah di Indonesia untuk dapat berkembang secara mandiri sesuai dengan visi dan misi sekolah tanpa bergantung dengan program dan kerja pemerintah. Jadi pada intinya keberhasilan MBS ini ditentukan oleh siapa yang mengelola, apa saja yang dikelola, bagaimana mengelolanya hingga sampai pada seperti apa kerjasama tim manajemen sekolah dalam melaksanakannya.

Implementasi MBS ini akan berjalan optimal bila dalam implementasinya mengacu pada 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang termuat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas). Standar Nasional Pendidikan tersebut adalah Standar Kompetensi Lulusan (SKL), standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan, standar pengelolaan, dan standar penilaian. SNP tersebut dipandang Pemerintah sebagai indikator-indikator penting penentu kelayakan program-program sekolah dan keberhasilan dari pelaksanaan MBS ini.

Salah satu lembaga pelaksana dari MBS adalah SMKN 1 Bantul. Dalam rangka pelaksanaan MBS ini, SMKN 1 Bantul memperoleh sertifikat jaminan sistem manajemen mutu berstandar internasional yaitu Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 sebagai sistem pengelolaan manajemen sekolah. SMM ISO 9001:2008 mampu memberikan jaminan mutu bahwa sistem manajemen dan kinerja sekolah dapat berjalan dengan optimal.

SMK Negeri 1 Bantul sendiri menerapkan manajemen berbasis sekolah sejak tahun 2006, bersamaan dengan sekolah mendapatkan sertifikat penjaminan mutu pendidikan yaitu ISO 9001:2008. Sejak saat itulah, sekolah diberikan

kewenangan untuk mengelola dan memajukan sekolahnya melalui kepemimpinan kepala sekolah secara penuh tetapi tetap patuh dan tunduk pada peraturan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Dalam pelaksanaan MBS di SMK Negeri 1 Bantul juga tidak lepas dari dukungan dan peran serta masyarakat sekitar. Dalam sesi wawancara dengan pihak sekolah ada esensi penting yang dapat digali, yang mana isinya menyatakan bahwa sekolah melibatkan masyarakat dalam kegiatan sekolah seperti HUT sekolah, pertunjukan seni, dan pengajian. Disamping itu, sekolah juga memiliki peran terhadap masyarakat sekitar yaitu menyediakan jatah bantuan sekolah gratis kepada masyarakat miskin dan mumpuni di bidang akademik, yang ingin bersekolah di SMK Negeri 1 Bantul sebesar 10 % dari jumlah total masyarakat sekitar. Itu artinya, antara sekolah dan masyarakat memiliki kepedulian yang tinggi terhadap perkembangan dan kemajuan SMK Negeri 1 Bantul.

Salah satu alasan peneliti memilih sekolah ini sebagai tempat penelitian adalah sebab sekolah ini unggul dalam prestasi akademik dan non akademik yang sudah diakui baik di tingkat kabupaten, propinsi, maupun nasional. Walaupun sekolah ini unggul, namun dalam penyelenggaraan proses pembelajarannya terdapat sisi kelebihan dan kekurangannya. Kekurangan sekolah tersebutlah yang menjadi permasalahan yang perlu dicari solusi pemecahan masalahnya secara jelas. Salah satu masalah yang unik dari sekolah ini sebab SMKN 1 Bantul merupakan sekolah kejuruan yang orientasi ke depannya peserta didiknya disiapkan untuk bekerja dan berwirausaha. Tetapi pada kenyataannya setiap tahun lulusannya banyak yang memilih untuk melanjutkan ke perguruan tinggi baik

PTN maupun PTS. Berdasarkan penuturan dari salah satu alumni terkait hal tersebut, bahwa ijazah SMK yang didapatkan belum sepenuhnya dapat digunakan untuk mencari pekerjaan yang layak sesuai dengan jurusannya sewaktu bersekolah di tempat tersebut maupun tidak, sebab *skill* yang dimiliki belum mumpuni. Sehingga untuk mendapatkan pekerjaan yang layak sesuai dengan keinginannya, harus menempuh pendidikan yang lebih tinggi yakni D3 ataupun S1.

Oleh karena itu, kredibilitas sekolah dalam mencetak tenaga kerja yang benar-benar siap kerja menjadi taruhannya. Hal ini tentu terkait juga dengan upaya-upaya sekolah dalam mengasah potensi, minat dan bakat peserta didik melalui pembelajaran dan pelatihan kerja, baik secara teori maupun praktek. Oleh karena itu, peran manajemen sekolah sangat penting dalam menentukan nasib peserta didiknya ke depan setelah lulus dari sekolah tersebut.

Melalui MBS ini, SMK Negeri 1 Bantul juga diberikan kebebasan dan kepercayaan untuk mengembangkan sekolahnya, salah satunya untuk menyusun kurikulum sendiri khususnya muatan lokal seperti Bahasa Jawa dan Keterampilan Batik. Perlu diketahui bahwa SMK Negeri 1 Bantul menerapkan kurikulum 2013 untuk semua level kelas namun dari segi materi, masih memberikan sebagian materi di konten KTSP 2006 sebab materi-materi tersebut masih dianggap penting dan harus diketahui oleh siswa (*Curriculum Filtering*).

Dalam penggalian konten kurikulum 2013 inilah, terdapat perbedaan persepsi per jurusan dan juga per guru mata pelajaran untuk mengaplikasikan kurikulum 2013 dalam berbagai model pembelajaran yang berbeda-beda pula, sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap daya serap dan kemampuan peserta

didik yang akan berpengaruh pula terhadap mutu lulusan (output). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai implementasi MBS di sekolah tersebut, dalam mewujudkan tamatan yang berkualitas tinggi seperti apa yang tertuang dalam visi dan misi sekolah.

Selain penggalan kurikulum, adanya program keahlian baru mengakibatkan adanya kekurangan tenaga pengajar yang berkualifikasi sesuai dengan program jurusan tersebut. Hal ini tentu akan mempengaruhi proses *transferring knowledge* dan daya serap peserta didik di kelas sehingga akan mempengaruhi pula kualitas peserta didik. Melalui MBS ini, SMKN 1 Bantul secara mandiri berupaya terus-menerus untuk memperbaiki mutu sekolahnya agar menjadi yang terdepan. Dalam hal ini, perbaikan mutu difokuskan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi di dunia global.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Adanya pergantian implementasi kurikulum dari KTSP 2016 ke kurikulum 2013, menyebabkan perbedaan persepsi antar kepala jurusan dan antar guru mata pelajaran dalam penggalan isi kurikulum tersebut.
2. Spesifikasi guru mata pelajaran ada beberapa yang tidak sesuai dengan *background* pendidikannya.
3. Sekolah membuka 2 (dua) jurusan baru yaitu rekayasa perangkat lunak dan perbankan syariah yang mana kedua jurusan baru tersebut belum memiliki

guru yang berkualifikasi khusus atau berlatar pendidikan seperti kedua jurusan tersebut.

4. Adanya kecemburuan sosial antar jurusan (khususnya terjadi pada siswa) yang mana jurusan tertentu memiliki program belajar di luar sekolah atau mengikuti perlombaan-perlombaan di luar sedangkan jurusan tertentu tidak.
5. Siswa masih memiliki budaya menyenangi dan tidak menyenangi guru mata pelajaran tertentu.
6. Orang tua/ wali murid menginginkan fasilitas pembelajaran dan proses pembelajaran yang terbaik untuk anaknya tetapi dengan biaya sekolah yang murah.
7. Berdasarkan informasi yang dihimpun oleh sekolah, sebagian besar dari lulusannya, justru lebih banyak melanjutkan ke perguruan tinggi daripada ke DUDI (Dunia Usaha dan Industri) baik yang merupakan mitra sekolah maupun tidak.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, penelitian ini akan dibatasi pada proses manajemen sekolah yang didalamnya terdapat proses pembelajaran, peran serta masyarakat yang terlibat dalam program sekolah, dan kondisi lingkungan dan budaya kerja yang ada di SMKN 1 Bantul.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses manajemen sekolah di SMK Negeri 1 Bantul?
2. Bagaimana proses pembelajaran di SMK Negeri 1 Bantul dalam meningkatkan mutu lulusannya?
3. Bagaimana Peran Serta Masyarakat (PSM) dalam pelaksanaan MBS di SMK Negeri 1 Bantul?
4. Bagaimana iklim dan budaya sekolah di SMK Negeri 1 Bantul?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui proses manajemen sekolah di SMK Negeri 1 Bantul.
2. Untuk mengetahui proses pembelajaran di SMK Negeri 1 Bantul dalam meningkatkan mutu lulusan.
3. Untuk mengetahui Peran Serta Masyarakat (PSM) dalam pelaksanaan MBS di SMK Negeri 1 Bantul.
4. Untuk mengetahui iklim dan budaya sekolah di SMK Negeri 1 Bantul.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu manajemen persekolahan dan bagi penelitian sejenisnya sehingga mampu menghasilkan penelitian-penelitian yang lebih mendalam terkait dengan implementasi MBS di suatu sekolah.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat yang besar bagi:

a. Sekolah

- 1) Dapat dijadikan sebagai bahan rujukan dan evaluasi untuk perbaikan Manajemen Berbasis Sekolah yang lebih baik.
- 2) Dapat dijadikan contoh bagi sekolah lain untuk menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah seperti SMK Negeri 1 Bantul.
- 3) Dapat dijadikan ajang promosi untuk menarik perhatian masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di SMK Negeri 1 Bantul.
- 4) Dapat dijadikan acuan oleh pemerintah untuk melakukan tindak lanjut terhadap permasalahan sekolah yang berkaitan langsung dengan urusan pemerintah seperti penyediaan kebutuhan guru yang berkompeten di bidangnya.

b. Peneliti

- 1) Dapat menambah wawasan terkait dengan implementasi MBS dalam upaya meningkatkan mutu lulusan di sekolah.
- 2) Dapat menambah pengalaman dalam berkomunikasi dan menjalin hubungan kerjasama dengan lembaga, termasuk lembaga sekolah.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Implementasi Program

Suharsimi Arikunto dan Cepi Safaruddin A.J (2009: 4) menyatakan bahwa program adalah suatu unit atau kesatuan kegiatan maka program merupakan sebuah sistem, yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan bukan hanya satu kali tetapi berkesinambungan. Sedangkan menurut S. Eko Putro Widoyoko (2010: 8) program diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang direncanakan dengan seksama dan dalam pelaksanaannya berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan banyak orang. Jadi program adalah suatu sistem terencana yang berisi serangkaian kegiatan untuk direalisasikan secara berkesinambungan dalam organisasi dengan melibatkan SDM didalamnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Guntur Setiawan (2004 : 39), implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapai dan memerlukan eksekutif jaringan, birokrasi yang efektif. Sedangkan Nurdin Usman (2002:70) mengemukakan bahwa implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.

Berdasarkan 2 (dua) definisi diatas dapat dikatakan bahwa implementasi adalah segala kegiatan yang sudah direncanakan yang kemudian diterapkan untuk

menguji tingkat keberhasilan suatu program terencana untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

B. Konsep Manajemen Pendidikan

1. Definisi Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan dalam arti umum merupakan penyelenggaraan pendidikan melalui kegiatan pengaturan, penataan, dan pengelolaan yang didalamnya terdapat fungsi-fungsi manajemen seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengendalian). Sedangkan dalam arti khusus manajemen pendidikan diartikan sebagai serangkaian kegiatan pembuatan dan pelaksanaan program kerja pada suatu organisasi di lembaga pendidikan.

Tatang M. Amirin, dkk (2013: 12) mengatakan bahwa :

Manajemen pendidikan dalam arti khusus merupakan satu kesatuan dari organisasi/lembaga pendidikan dan berkenaan dengan tugas pokok (fungsi) administrator/manajer (pimpinan) lembaga tersebut yang harus membuat program kerja kelembagaan dan dilaksanakan berdasarkan rencana dan prosedur pelaksanaan kerja lembaga/organisasi.

2. Lingkup Manajemen Pendidikan

Di tingkat lembaga pendidikan, selain komponen internal (pendidik, kurikulum, sarana dan prasarana, keuangan dan staff administrasi), akan mencakup pula komponen eksternal seperti komite sekolah sebagai bidang (aspek) yang harus dikelola. Jadi di tingkat sekolah akan ada kegiatan pengelolaan staff sekolah, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan sekolah, manajemen perpustakaan, manajemen layanan bimbingan dan konseling, manajemen kegiatan ekstrakurikuler, manajemen humas dan sebagainya.

Bidang-bidang kajian yang tercakup kedalam “ilmu” atau “proses manajemen pendidikan antara lain perencanaan pendidikan, kebijakan pendidikan, landasan filosofis pendidikan, landasan ilmiah pendidikan, organisasi pendidikan, dan kepemimpinan pendidikan. Obyek garapan manajemen pendidikan adalah semua jenis kegiatan manajemen yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam kegiatan mendidik. Ditinjau dari obyek garapan manajemen pendidikan, dengan titik tolak pada kegiatan “dapur inti” yaitu kegiatan belajar-mengajar di kelas, maka sekurang-kurangnya ada 8 (delapan) bidang garapan dalam manajemen pendidikan, yaitu:

- a. Manajemen peserta didik
- b. Manajemen kurikulum
- c. Manajemen fasilitas pendidikan
- d. Manajemen personalia pendidikan
- e. Manajemen keuangan pendidikan
- f. Manajemen ketatalaksanaan
- g. Manajemen supervisi pendidikan
- h. Manajemen humas

C. Konsep Dasar Manajemen Mutu

1. Definisi Manajemen Mutu

Perencanaan strategi merupakan salah satu bagian dalam upaya peningkatan mutu. **Salis** (dalam Rohiat, 2012 : 52) menegaskan bahwa :

“ Quality does not just happen. It must be planned for. Quality needs to be approached systematically using a rigorous strategic planning process. Strategic planning is one of the major planks to TQM. Without clear long-term direction the institution cannot plan for quality improve”.

Mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.

2. Dimensi Manajemen Mutu

Juran (dalam Uhar Suharsaputra, 2013: 248) menyatakan bahwa :

“Kualitas adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna. Mutu merupakan konsep yang terus mengalami perkembangan dalam pemaknaanya.”

Dimensi mutu merupakan aspek-aspek/ arah yang membentuk bangun dari konsep mutu, dengan memahami dimensi mutu, dapat diketahui apa saja yang perlu mendapat perhatian agar sesuatu itu dipandang bermutu. Juran mengemukakan lima dimensi kualitas yaitu :

- a. Rancangan (*design*), sebagai spesifikasi produk.
- b. Kesesuaian (*conformance*), yakni kesesuaian antara maksud desain dengan penyampaian produk aktual.
- c. Ketersediaan (*availability*), mencakup aspek kedapatpercayaan, serta ketahanan. Dan produk tersebut tersedia bagi konsumen untuk digunakan.
- d. Keamanan (*Safety*), aman dan tidak membahayakan konsumen.
- e. Guna praktis (*field use*), kegunaan praktis yang dapat dimanfaatkan pada penggunaannya oleh konsumen.

Sementara itu **David A Garvin** mengemukakan delapan dimensi kategori kritis dari mutu yaitu :

- a) *Perfomance* (kinerja). Karakteristik kinerja utama produk.
- b) *Feature* (profil). Aspek sekunder dari kinerja, atau kinerja tambahan dari suatu produk.
- c) *Reliability* (kedapatdipercayaan). Kemungkinan produk malfungsi, atau tidak berfungsi dengan baik, dalam konteks ini produk/jasa dapat dipercaya dalam menjalankan fungsinya.
- d) *Conformance* (kesesuaian). Kesesuaian atau cocok dengan keinginan/ kebutuhan konsumen.

- e) *Durability* (daya tahan). Daya tahan produk/masa hidup produk, baik secara ekonomis maupun teknis.
- f) *Serviceability* (kepelayanan), kecepatan, kesopanan, kompetensi, mudah diperbaiki.
- g) *Aesthetics* (keindahan). Keindahan produk, dalam desain, rasa, suara, atau bau dari produk, dan bersifat subyektif.
- h) *Perceived quality* (kualitas yang dipersepsi). Kualitas dalam pandangan pelanggan/ konsumen.

Secara sederhana manajemen mutu dapat diartikan sebagai aktivitas manajemen mutu untuk mengelola mutu. **Menurut Gasperz (1997),**

“Manajemen kualitas dapat dikatakan sebagai aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijakan kualitas, tujuan, tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat manajemen kualitas, seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, penjaminan kualitas, dan peningkatan kualitas.”

Pengertian diatas menggambarkan bahwa manajemen kualitas berkaitan dengan seluruh kegiatan manajemen dalam rangka mengelola kualitas. Dalam perkembangan dewasa ini manajemen kualitas telah banyak diterapkan dalam seluruh aspek dari suatu organisasi, sehingga pengelolaan kualitas bersifat total dan terpadu.

3. Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu

Menurut **Uhar Suharsaputra (2013 : 257)**, terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam mengimplementasikan manajemen mutu, sehingga dapat dicapai suatu kondisi dimana produk atau jasa yang diberikan oleh suatu organisasi dapat dikatakan bermutu, antara lain :

- a. Fokus pada pelanggan
Kelangsungan hidup organisasi sangat ditentukan oleh pelanggan, oleh karena itu organisasi harus memahami kebutuhan saat ini dan yang akan datang dari pelanggan, dan selalu berusaha untuk dapat melampaui harapan pelanggan.
- b. Kepemimpinan
Pemimpin harus menetapkan kesatuan tujuan dan arah organisasi. Pemimpin hendaknya menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar orang dapat melibatkan dirinya secara penuh dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c. Perbaikan terus-menerus

Proses pelibatan dilakukan secara terus-menerus dengan cara melakukan deteksi dini terhadap semua proses untuk mencegah terjadinya penyimpangan.

d. Keterlibatan personel

Semua personel harus memiliki kontribusi dan tanggung jawab terhadap mutu produk dan kepuasan pelanggan, untuk itu diperlukan upaya untuk menjadikan personel memiliki kompetensi dan pemahaman yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya secara benar.

e. Pendekatan Proses

Proses merupakan kumpulan aktivitas yang saling berhubungan. Pengendalian proses sama dengan pengendalian mutu. Efisiensi akan diperoleh dengan mengendalikan semua sumber daya yang digunakan dalam proses.

f. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem merupakan kumpulan dari pendekatan proses. Pendekatan dilakukan dengan cara mengidentifikasi, memahami dan mengelola proses-proses yang saling terkait secara efektif dan efisien.

g. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta

Semua keputusan, kegiatan dan fungsi dalam manajemen mutu dilakukan atas dasar fakta dan data. Fakta dan data yang digunakan harus dapat dipertanggungjawabkan sehingga yang diambil dapat mencapai tingkat akurasi yang tinggi.

h. Hubungan saling menguntungkan dengan pemasok

Melakukan pembinaan secara terus-menerus, agar pemasok memahami perannya sebagai bagian integral dari sebuah mekanisme bisnis yang saling menguntungkan.

D. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

1. Landasan Hukum Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Sejalan dengan dimulainya otonomi di kota dan kabupaten, maka pemerintah memberikan otonomi pendidikan ke sekolah dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, melalui peratursn perundang-undangan sebagai berikut :

a. Undang-Undang (UU) No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Pasal 51 butir 1 yaitu : “Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/ madrasah.”;

- b. Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional Tahun 2000-2004 pada Bab VII tentang Bagian Program Pembangunan Bidang Pendidikan, khususnya sasaran (3), yaitu : “Terwujudnya manajemen pendidikan yang berbasis pada sekolah dan masyarakat (*school community based management*).”;
- c. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 44 Tahun 2002 tentang Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah;
- d. Kepmendiknas No. 87 Tahun 2004 tentang Standar Akreditasi Sekolah, khususnya tentang manajemen berbasis sekolah; dan
- e. Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, khususnya standar pengelolaan sekolah, yaitu manajemen berbasis sekolah.

Dalam MBS tersirat adanya kewenangan (*authority*) kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, sebagai direktur sekolah yang harus mampu menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah serta strategi pencapaiannya. MBS juga mengembalikan fungsi guru, dari “pengajar” menjadi manajer kelas, promotor dan fasilitator pembelajaran siswa.

2. Definisi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Suharno (2008 : 43) menyatakan bahwa :

“MBS didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka sistem pendidikan nasional.”

Sedangkan menurut **Eman Suparman** (dalam Mulyono, 2009 : 239) :

“MBS didefinisikan sebagai penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang

terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional.”

Definisi lain dari **Sudarwan** (2006 : 43) menyatakan bahwa :

“MBS didefinisikan sebagai suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menetapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.”

MBS adalah manajemen sekolah yang dilaksanakan dengan memberikan kewenangan kepada sekolah untuk memanfaatkan seluruh sumberdaya untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.(Depdiknas, 2001:3). Sedangkan menurut Wohlstetter (2003), “ *School-based management (SBM) is a strategy to improve education by transferring significant decision-making authority from state and district offices to individual school.*” MBS berorientasi pada sekolah, dan sekolah sebagai penentu dalam pengambilan keputusan-keputusan dengan mengedepankan kepentingan sekolah berupa otonomi sekolah, keuangan dan kontrol dari luar harus dikurangi. Manajemen sekolah dilakukan atas dasar karakteristik dan kebutuhan sekolah itu sendiri, karena anggota sekolah yaitu jajaran direktur, pengawas, kepala sekolah, guru, murid, orang tua murid dan masyarakat sekitar mempunyai otonomi yang lebih besar dan tanggung jawab dalam menggunakan sumberdaya untuk menyelesaikan masalah dan menjalankan aktivitas pendidikan demi kepentingan sekolah kedepannya.

MBS bertujuan agar otonomi sekolah dan partisipasi *stakeholders* mempunyai keterlibatan yang tinggi. Kekuatan model keterlibatan tertinggi adalah memberikan kerangka dasar bahwa setiap unsur akan dapat berperan dalam

meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan kesempatan pendidikan, jika unsur-unsur yang terlibat memahami dan berkontribusi terhadap keterlibatan sekolah.

MBS memberikan peluang kepada guru dan kepala sekolah untuk mengelola sekolah menjadi lebih efektif karena adanya partisipasi dan rasa kepemilikan yang tinggi dalam membuat keputusan. Dengan demikian, rasa kepemilikan mereka terhadap sekolah menjadi lebih dalam pemanfaatan sumber-sumber daya yang ada untuk dapat mengoptimalkan hasil (output). Selanjutnya dengan konsep MBS, pengelola sekolah akan mempunyai kendali dan akuntabilitas terhadap lingkungan sekolah. Pengelola sekolah tingkat pusat hanya berperan dalam melayani kebutuhan sekolah, dan pengelolaan diserahkan sepenuhnya pada sekolah masing-masing.

3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut **Djam'an Satori** (dalam Mulyono, 2009 : 243), "Tujuan utama MBS adalah untuk menjamin mutu pembelajaran anak didik/ para siswa yang berpijak pada asas *student-driven service*". Asas ini mengandung makna yang sangat mendasar karena kepentingan dan aspirasi *stakeholder* (terutama orang tua) adalah terciptanya kondisi dan situasi yang kondusif dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk kepentingan prestasi hasil belajar dan kualitas pengembangan pribadi putra-putrinya. Implikasinya adalah kinerja kepala sekolah, mutu mengajar guru, fasilitas sekolah, program-program sekolah dan layanan lainnya di sekolah haruslah ditujukan pada jaminan terwujudnya layanan pembelajaran yang bermutu dan pengembangan pribadi para siswa sesuai dengan apa yang dicita-citakan.

Menurut **Tim Pokja MBS Jawa Barat** (dalam Mulyono, 2009 : 244) pula, menyatakan bahwa :

Implementasi MBS memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia;
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama;
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, sekolah dan pemerintah tentang mutu sekolah;
- d. Meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah untuk pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan.

Tujuan MBS menurut **Permadi** (dalam Syafaruddin, 2008 : 158), “Tujuan MBS adalah pemberian otonomi sekolah dan peningkatan partisipasi masyarakat yang tinggi untuk mencapai efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan”. Efisiensi ini dicapai melalui keleluasaan mengelola sumberdaya sekolah, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Dewan sekolah dan masyarakat memberikan dukungan bagi peningkatan mutu sekolah, pengembangan profesionalisme guru, dan peningkatan gaji atau insentif untuk mendukung pencapaian hasil pendidikan (lulusan yang bermutu).

Sedangkan menurut Depdiknas (2001 : 4) MBS bertujuan untuk :

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memperdayakan sumberdaya yang tersedia.
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya.
- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

4. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut **Eman Suparman** (dalam Mulyono, 2009 : 245), Manfaat yang bisa diraih dari MBS, yaitu :

- a. Sekolah sebagai lembaga pendidikan lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya dibanding dengan lembaga-lembaga lain.
- b. Dengan demikian, sekolah dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan lembaganya.
- c. Sekolah lebih mengetahui sumber daya yang dimilikinya dan input pendidikan yang akan dikembangkan serta didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- d. Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya sehingga sekolah akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
- e. Sekolah dapat melakukan persaingan sehat dengan sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat dan pemerintah daerah setempat.

Adapun manfaat dari penerapan MBS ini adalah sebagai berikut :

- a. Dengan kondisi setempat, sekolah dapat meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugasnya;
- b. Keleluasaan dalam mengelola sumberdaya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala sekolah, dalam peranannya sebagai manajer maupun pemimpin sekolah;
- c. Guru didorong untuk berinovasi;
- d. Rasa tanggap sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkat dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan masyarakat sekolah dan peserta didik.

5. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Untuk menciptakan sekolah yang lebih unggul, diperlukan operasional manajerial yang sesuai dengan prinsip dan karakteristik unggulan yang diinginkan.

Menurut **Nurkolis** (2003: 52-55), teori yang digunakan MBS untuk mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip yaitu prinsip akuifinalitas, desentralisasi, sistem pengelolaan mandiri, dan prinsip inisiatif sumberdaya manusia. Untuk lebih detailnya dari masing-masing prinsip sebagai berikut :

a. Prinsip Ekuifinalitas

Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk mencapai satu tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing.

b. Prinsip Desentralisasi

Prinsip ini dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya. Prinsip desentralisasi kekuasaan ini mempersilakan sekolah memiliki ruang yang lebih luas untuk bergerak, berkembang dan bekerja menurut strategi-strategi unit mereka untuk menjalani dan mengelola sekolahnya secara efektif.

c. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri

MBS tidak mengingkari bahwa sekolah perlu mencapai tujuan-tujuan berdasarkan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, tetapi terdapat berbagai cara yang berbeda-beda untuk mencapainya. MBS menyadari pentingnya untuk mempersilakan sekolah menjadi sistem pengelolaan mandiri dibawah kebijakannya sendiri. Sekolah memiliki otonomi tertentu untuk mengembangkan tujuan pengajaran, strategi manajemen, distribusi sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, memecahkan masalah dan mencapai tujuan berdasarkan kondisi mereka masing-masing, karena sekolah dikelola secara mandiri, maka mereka lebih memiliki inisiatif untuk mengembangkan sekolahnya.

d. Prinsip Inisiatif Sumberdaya Manusia

Perspektif sumber daya manusia menekankan bahwa orang adalah sumber daya berharga di dalam organisasi sehingga poin utama manajemen adalah mengembangkan sumberdaya manusia di dalam sekolah untuk berinisiatif. Berdasarkan perspektif ini, maka MBS bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai untuk warga sekolah agar dapat bekerja dengan baik dan mengembangkan potensinya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan dapat diukur dari perkembangan aspek sumberdaya manusia. Prinsip ini juga mengakui bahwa manusia bukanlah sumberdaya yang statis, melainkan dinamis. Oleh sebab itu, potensi sumberdaya manusia harus selalu digali, ditemukan dan kemudian dikembangkan.

Menurut **Engkoswara** dan **Aan Komariah** (2011 : 295), MBS dilaksanakan dengan menjalankan prinsip-prinsip sebagai berikut :

a. Partisipasi

Partisipasi penting untuk meningkatkan rasa memiliki, peningkatan rasa memiliki akan meningkatkan rasa tanggung jawab, dan peningkatan tanggung jawab akan meningkatkan dedikasi/ kontribusi. Partisipasi adalah

proses dimana stakeholders terlibat aktif baik dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/ pengevaluasian pendidikan di sekolah.

b. Transparansi

Manajemen sekolah dilaksanakan secara transparan, mudah diakses anggota, manajemen memberikan laporan secara kontinyu sehingga *stakeholders* dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah. Manajemen pendidikan yang transparan memungkinkan tumbuhnya kepercayaan dan keyakinan *stakeholders* terhadap kewibawaan dan citra sekolah yang *good government* dan *clean governance*.

c. Akuntabilitas

Sekolah harus mempertanggungjawabkan aktivitas penyelenggaraan sekolah yang telah dimandatkan *stakeholders* dengan melakukan manajemen sebaik mungkin.

d. Profesionalisme

Mencapai kemandirian dengan tingkat prakarsa dan kreativitas yang tinggi memerlukan profesionalisme dari semua komponen personil, baik jajaran manajemen, pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, maupun komite sekolah.

e. Memiliki wawasan ke depan berupa visi, misi dan strategi ke arah pencapaian mutu pendidikan.

f. *Sharing Authority* dalam implementasi manajemen, tidak *one man show* tetapi berpijak pada kekuatan kerja tim yang solid.

6. Indikator Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut **USAID** (*United States Agency for International Development*)

ada 4 indikator penting dalam pelaksanaan MBS, yaitu : 1) manajemen sekolah, 2)

Pembelajaran, 3) Peran serta masyarakat, dan 4) Budaya dan lingkungan sekolah

yang kondusif. Menurut **Djaman'an Satori** (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012

: 98), indikator MBS adalah sebagai berikut :

- a. Partisipasi masyarakat diwadahi melalui Komite Sekolah.
- b. Transparansi pengelolaan sekolah (program dan anggaran).
- c. Program sekolah realistik (*need assesment*).
- d. Pemahaman *stakeholder* mengenai visi dan misi sekolah.
- e. Lingkungan fisik sekolah nyaman, terawat.
- f. Iklim sekolah kondusif.
- g. Berorientasi pada mutu, penciptaan budaya mutu.
- h. Meningkatkan kinerja profesional kepala sekolah dan gru.
- i. Kepemimpinan sekolah berkembang demokratis (*policy and desicion making, planning and programming*)

- j. Upaya memenuhi fasilitas pendukung KBM meningkat.
- k. Kesejahteraan guru meningkat.
- l. Pelayanan berorientasi pada siswa/murid.
- m. Budaya konformitas dalam pengelolaan sekolah berkurang.

Sedangkan menurut **Faiq Dzaki** (2009), diharapkan dengan menerapkan manajemen pola MBS, sekolah lebih berdaya dalam beberapa hal berikut :

- (1) Menyadari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi sekolah tersebut.
- (2) Mengetahui sumber daya yang dimiliki dan “*input*” pendidikan yang akan dikembangkan.
- (3) Mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk kemajuan lembaganya.
- (4) Bertanggung jawab terhadap orang tua, masyarakat, lembaga terkait, dan pemerintah dalam penyelenggaraan sekolah,
- dan (5) Persaingan sehat dengan sekolah lain dalam usaha-usaha kreatif-inovatif untuk meningkatkan layanan dan mutu pendidikan.

7. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerjanya, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, serta sistem administrasi secara keseluruhan. MBS akan efektif jika memiliki sejumlah karakteristik antara lain: Input, proses dan output, hal ini tentunya terlepas dari karakter sekolah yang efektif yang mana sekolah yang efektif adalah sekolah yang memiliki hasil guna melalui input, proses dan output. Didalamnya dijumpai manajemen dan kepemimpinan yang mampu mengarahkan sumber daya sekolah untuk kepentingan tujuan sekolah, ada kepuasan kerja para personil dan lulusan yang berkualitas serta mengarahkan perubahan sekolah secara antisipatif dan produktif.

Menurut **Sagala** (2009: 94-95) mengatakan bahwa MBS akan efektif jika memiliki karakteristik :

- a. Memiliki output (prestasi pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif) yang diharapkan oleh visi dan misi.
- b. Efektivitas proses belajar mengajar yang tinggi.
- c. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat.

- d. Lingkungan dan iklim kerja yang aman dan nyaman.
- e. Analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja dan imbal jasa tenaga kependidikan dan guru yang memenuhi kebutuhan nafkah hidupnya, sehingga mereka mampu menjalankan tugas dengan baik.
- f. Pertanggungjawaban (akuntability) sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan.
- g. Pengelolaan dan penggunaan anggaran sepantasnya, tepat sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai kebutuhan real untuk meningkatkan mutu layanan belajar.
- h. Kemandirian, menggambarkan otonomi manajemen sekolah yang efektif dan layanan belajar yang bermutu, menggunakan evaluasi hasil belajar standar, dan prestasi pembelajaran.
- i. Kemitraan, yang memanfaatkan potensi pemangku kepentingan sekolah dan masyarakat.
- j. Partisipasi
- k. Keterbukaan
- i. Akuntabilitas

Sejalan dengan itu, **Saud** (2002) berdasarkan pelaksanaan di negara maju mengemukakan bahwa ;

“Karakteristik dasar MBS adalah pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi, kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional, serta adanya team work yang tinggi dan profesional”.

Untuk penjabarannya adalah sebagai berikut :

a. Pemberian Otonomi Luas Kepada Kepala Sekolah

MBS memberikan otonomi yang luas kepada kepala sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Di samping itu, sekolah diberikan kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program-

program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan masyarakat.

b. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Dalam MBS, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah.

c. Kepemimpinan yang Demokratis dan Profesional

Dalam MBS, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh adanya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut oleh komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan. Guru-guru yang direkrut oleh sekolah adalah pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing, sehingga mereka bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberikan kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik. Dalam proses pengambilan keputusan, kepala sekolah mengimplementasikan proses "*bottom up*" secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya.

d. Team-Work Kompak dan Transparan

Dalam MBS, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja teamwork yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Dalam dewan pendidikan dan komite sekolah misalnya, pihak-pihak yang terlibat bekerja sama secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing untuk mewujudkan suatu “ sekolah yang dapat dibanggakan” oleh semua pihak.

8. Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Hal yang paling penting dalam implementasi MBS adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Menurut **Permendiknas** yang senada diungkapkan oleh **Mulyasa** (2007: 39-52) terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik diantaranya :

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Pengembangan kurikulum sudah dilakukan oleh Depdiknas di tingkat pusat, dan sekolah hanya mengatur bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Selain itu sekolah juga berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat di lingkungan setempat.

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga pendidikan yang tersedia di sekolah. Manajemen Personalia mencakup :

1) Perencanaan pegawai, 2) Pengadaan pegawai, 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai, 4) Promosi dan mutasi 5) Pemberhentian pegawai, 6) Kompensasi 7) Penilaian pegawai

c. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai peserta didik tersebut masuk, berproses dan keluar. Manajemen kesiswaan bukan semata-mata hanya aspek pencatatan data siswa, namun juga aspek operasional yang berkaitan dengan perkembangan peserta didik. Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan pembelajaran di sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang kesiswaan memiliki tiga tugas pokok, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan sumberdaya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Manajemen sekolah ini berkaitan dengan kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Sumber pendanaan pendidikan adalah pemerintah, orang tua dan masyarakat.

e. Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dalam jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpangan, inventarisasi dan penghapusan serta penataan. Manajemen sarana dan prasarana ini diharapkan dapat menciptakan sekolah yang lebih bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah.

f. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan satu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien.

g. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien. Layanan khusus tersebut bertujuan untuk memberikan pelayanan yang maksimal yang dapat mendukung kegiatan siswa untuk mengoptimalkan potensinya yang meliputi ekstrakurikuler,

intrakurikuler dan kokurikuler. Selain kegiatan tersebut juga terdapat pelayanan di bidang kesehatan yaitu UKS.

9. Fungsi-Fungsi yang Didesentralisasikan ke Sekolah

Sampai saat ini belum ada resep yang pasti tentang hal ini, karena seperti kita ketahui, otonomi pendidikan sedang bergulir dan sedang mencari formatnya, sehingga secara peraturan perundang-undangan (*legal aspect*) belum dimiliki tugas dan fungsi sekolah dalam era ekonomi saat ini. Sementara menunggu "*legal aspect*" yang akan diberlakukan kelak, banyak fungsi-fungsi sekolah yang semula dikerjakan oleh Pemerintah Pusat/ Kanwil/ Kandepp dapat digarap oleh sekolah secara profesional. Adapun aspek-aspek yang dapat digarap oleh sekolah dalam kerangka MBS ini menurut **Suharno** (2008: 53-55) adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan dan Evaluasi

Sekolah diberikan wewenang untuk melakukan perencanaan sesuai dengan kebutuhannya (*school-based plan*). Kebutuhan yang dimaksud misalnya kebutuhan untuk meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu, sekolah harus melakukan analisis kebutuhan mutu dan berdasarkan hasil analisis kebutuhan mutu inilah kemudian sekolah membuat rencana peningkatan mutu. Sekolah diberi wewenang untuk melakukan evaluasi, khususnya evaluasi yang dilakukan secara internal. Evaluasi internal dilakukan oleh warga sekolah untuk memantau program-program pelaksanaan dan untuk mengevaluasi hasil program-program yang telah dilaksanakan.

b. Pengelolaan Kurikulum

Kurikulum yang dibuat oleh Pemerintah Pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional (standar isi), padahal kondisi sekolah pada umumnya sangat beragam. Oleh karena itu, dalam implementasinya, sekolah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, memodifikasi), namun tidak boleh mengurangi standar isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Selain itu, sekolah diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal. Berkaitan dengan Kurikulum 2013, **Mulyasa** (2014 : 41) menyatakan bahwa, “Yang menentukan keberhasilan implementasi Kurikulum 2013 adalah kreativitas guru, karena guru merupakan faktor penting yang besar pengaruhnya, bahkan sangat menentukan berhasil tidaknya peserta didik dalam belajar.”

c. Pengelolaan Proses Belajar Mengajar

Proses belajar mengajar merupakan kegiatan utama sekolah. Sekolah diberikan kebebasan memiliki strategi, metode dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, guru dan kondisi nyata/metode/teknik pembelajaran dan pengajaran yang berpusat pada siswa (*student centered learning*) lebih mampu memberdayakan pembelajaran siswa.

Dalam implementasi Kurikulum 2013, terdapat pendekatan pembelajaran yang berbeda sebagaimana yang terdapat dalam KTSP 2006. Menurut teori **Dyer** (dalam Ridwan Abdullah Sani, 53), dapat dikembangkan pendekatan saintifik (*scientific approach*) dalam pembelajaran yang memiliki komponen proses pembelajaran antara lain, “1) mengamati; 2) menanya; 3)

mencoba/mengumpulkan informasi; 4) menalar/asosiasi, membentuk jaringan (melakukan komunikasi).”

Dalam pendekatan saintifik tersebut terdapat metode pembelajaran yang berbeda, diantaranya :

1) Discovery Learning

Menurut **Budiningsih** (2005 : 43), *Discovery learning* adalah memahami konsep, arti, dan hubungan, melalui proses intuitif untuk akhirnya sampai kepada suatu kesimpulan.

2) Problem Learning Solving

Menurut **Syaiful Bahri Djamarah** (2006 : 103), metode problem solving bukan hanya sekedar metode mengajar tetapi juga merupakan suatu metode berpikir, sebab dalam problem solving dapat menggunakan metode lain yang dimulai dari mencari data sampai kepada menarik kesimpulan.

3) Learning by Association

Menurut **Suyono** dan **Hariyanto** (2014 : 130), Belajar asosiasi adalah suatu proses dimana suatu materi pembelajaran dipelajari melalui asosiasi dengan bahan-bahan pembelajaran yang terpisah yang sudah dipelajari sebelumnya. Belajar asosiasi akan lebih mudah jika ada keterkaitan antara materi pembelajaran yang baru dengan yang sebelumnya.

d. Pengelolaan Ketenagaan

Pengelolaan ketenagaan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hadiah dan sanksi, hubungan kerja sampai evaluasi kinerja tenaga kerja sekolah dapat dilakukan oleh sekolah, kecuali yang

menyangkut pengupahan dan rekrutmen guru pegawai negeri, yang sampai saat ini masih ditangani oleh birokrasi di atasnya seperti Pemerintah Kabupaten atau Pemerintah Kota.

e. Pengelolaan Fasilitas

Pengelolaan fasilitas sudah seharusnya dilakukan oleh sekolah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan, hingga sampai pemusnahan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik kecukupan, kesesuaian maupun kemutakhirannya, terutama fasilitas yang sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar.

f. Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan, terutama pengalokasian uang yang sudah sepantasnya dilakukan oleh sekolah. Hal ini juga didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling memahami kebutuhannya, sehingga desentralisasi pengalokasian atau penggunaan uangnya sudah seharusnya dilimpahkan ke sekolah. Sekolah juga diberikan kebebasan untuk melakukan “kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan” (*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.

g. Pelayanan Siswa

Pelayanan siswa mulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan/ pembinaan/ pembimbingan, penempatan untuk melanjutkan sekolah atau untuk memasuki dunia kerja, hingga sampai pada pengurusan alumni, sebenarnya dari dahulu sudah didesentralisasikan. Karena itu, yang diperlukan adalah peningkatan

intensitas dan ekstensitasnya. **Depdiknas** (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012 : 67) juga menyatakan bahwa:

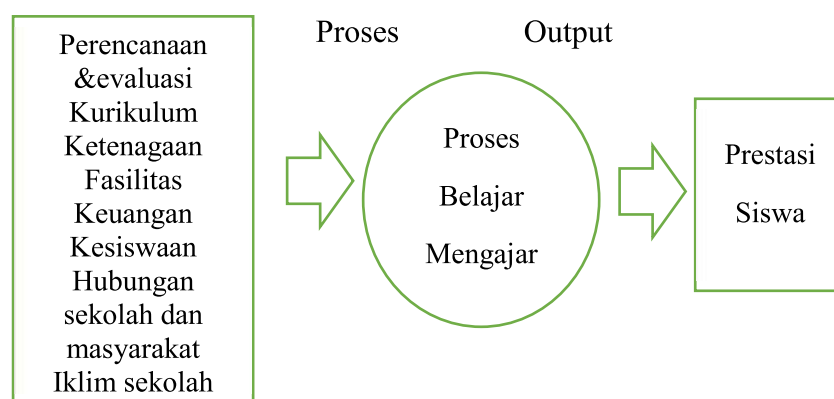
“Pelayanan siswa mulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan, pembinaan, pembimbingan, penempatan untuk melanjutkan sekolah atau untuk memasuki dunia kerja hingga pengurusan alumni dari dulu telah didesentralisasikan. Yang diperlukan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitasnya.”

h. Hubungan Sekolah-Masyarakat

Esensi hubungan sekolah-masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial.

i. Pengelolaan Iklim Sekolah

Iklim sekolah (fisik dan nonfisik) yang kondusif-akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, optimisme dan harapan yang tinggi dari warga sekolah, kesehatan sekolah dan kegiatan-kegiatan yang terpusat pada siswa adalah contoh-contoh iklim sekolah yang dapat menumbuhkan semangat belajar siswa.



Gambar 2.1 Fungsi-Fungsi yang Didesentralisasikan ke Sekolah Input

E. Hubungan Antara Manajemen Pendidikan dan Manajemen Berbasis Sekolah

Secara terminologi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bagian dari Manajemen Pendidikan. Manajemen pendidikan sebagai kegiatan penataan dan pengelolaan dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling* untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien pada suatu lembaga pendidikan, yang mana salah satu lembaga pendidikan tersebut adalah sekolah. Sedangkan manajemen berbasis sekolah adalah sebagai wadah dari pelimpahan wewenang kepada sekolah untuk melakukan kegiatan manajemen pada unit sekolah yang dipimpinnya secara mandiri untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dengan melibatkan partisipasi masyarakat.

Format model MBS adalah “**back to basic education**”, yaitu kembali ke jati diri pendidikan sebagai proses penanaman nilai (*value*) kemanusiaan yang baik. (Syaiful Sagala, 2011 : 87) Oleh karena itu, layanan pendidikan dengan program MBS harus terus-menerus membaik sehingga dapat menciptakan pendidikan itu menjadi konsisten antara keluarga, sekolah dan masyarakat. MBS bukan sekedar cara demokratis dalam manajemen sekolah dengan melibatkan lebih banyak pihak dalam pengambilan keputusan, tetapi mendorong layanan kualitas belajar tetap maksimal.

F. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orangtua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Pemerataan pendidikan tampak

pada tumbuhnya partisipasi masyarakat (*stakeholders*), terutama yang mampu dan peduli terhadap masalah pendidikan. Implikasinya adalah pemberian kewenangan yang lebih besar kepada kabupaten dan kota untuk mengelola pendidikan dasar dan menengah sesuai dengan potensi dan kebutuhan daerahnya. Selain itu juga, melakukan perubahan kelembagaan untuk memenuhi dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam perencanaan dan pelaksanaan, serta memberdayakan sumber daya manusia, yang menekankan pada profesionalisme.

Berikut Tiga Pilar MBS (Manajemen Berbasis Sekolah):

a. Manajemen Sekolah

- 1) Kepala sekolah dan masyarakat sekolah dituntut untuk menerapkan pengelolaan/manajemen sekolah yang transparan, akuntabel dan partisipatif.
- 2) Kepala sekolah dan stafnya didorong berinovasi dan berimprovisasi agar menjadi kreatif dan berprakarsa.
- 3) Kepala sekolah dan masyarakat sekolah menjadikan sekolah sebagai tempat perubahan.

b. Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan

- 1) Kepala sekolah dan guru harus memahami konsep belajar dan cara belajar anak dan memandang anak sebagai individu yang unik yang mempunyai kemampuan yang berbeda.
- 2) Proses pembelajaran didesain dengan memanfaatkan organisasi kelas agar guru dan siswa menjadi Aktif dan Kreatif yang mendukung terciptanya pembelajaran yang Efektif namun tetap Menyenangkan (PAKEM).

Menurut **Hamzah B. Uno** dan **Nuridin Mohamad** (2011 : 10-16) terkait dengan PAKEM, menyatakan bahwa:

- a) Dalam proses pembelajaran yang aktif itu terjadi dialog yang interaktif antara siswa dengan siswa, siswa dengan guru, atau siswa dengan sumber belajar lainnya.
- b) Pembelajaran yang kreatif juga sebagai salah satu strategi yang mendorong siswa untuk lebih bebas mempelajari makna yang dia pelajari.
- c) Strategi pembelajaran yang efektif ini menghendaki siswa yang belajar dimana dia telah membawa sejumlah potensi lalu dikembangkan melalui kompetensi yang telah ditetapkan.
- d) Strategi pembelajaran yang menarik (menyenangkan) terletak pada bagaimana memberikan pelayanan kepada siswa.

c. Peran Serta Masyarakat (PSM)

- 1) Menggali inisiatif, prakarsa, dukungan, dan kontribusi masyarakat untuk pendidikan sekolah.
- 2) Masyarakat terlibat dan merasa memiliki sekolah.
- 3) Sekolah yang paling berhasil & diminati masyarakat adalah sekolah yang kepala sekolah, guru, dan masyarakatnya bekerjasama secara aktif mengembangkan sekolah.

Bentuk-bentuk peran serta masyarakat termasuk:

- a) Menggunakan jasa sekolah;
- b) Memberikan kontribusi dana, bahan, dan tenaga;
- c) Membantu anak belajar di rumah;
- d) Berkonsultasi masalah pendidikan anak;
- e) Terlibat dalam kegiatan ekstra kurikuler;
- f) Pembahasan kebijakan sekolah.

Pelaksanaan MBS memerlukan upaya penyelarasan, sehingga pelaksanaan berbagai komponen sekolah tidak tumpang tindih, saling lempar tugas dan

tanggung jawab. Dengan begitu, tujuan yang telah ditetapkan sebagai konkretisasi visi dan misi organisasi dapat dicapai secara efektif, efisien, dan relevan dengan kebutuhannya.

Menurut **Engkoswara** dan **Aan Komariah** (2011 : 295), pelaksanaan MBS difokuskan pada dua sasaran kerja yaitu pada manajemen peningkatan mutu sekolah dan pada peningkatan kontribusi masyarakat terhadap pendidikan.

a. Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah

MBS fokus manajemen adalah penerapan MBS yang dapat diidentifikasi dari pola manajemen mutu sekolah yang dijalankan. Dalam pola MBS, sekolah sudah diberikan otonomi yang luas untuk membenahi PBM, penjabarannya adalah sekolah perlu merancang otonomi secara akademik dan otonomi secara kelembagaan.

1) Otonomi Akademik

Diberikannya keleluasaan untuk menata PBM agar tercipta *academic culture* yang menjamin siswa mendapat pelayanan pembelajaran yang bermutu dengan memperbaiki dan mengembangkan kinerja kepemimpinan sekolah, mutu mengajar guru, fasilitas sekolah, program- program sekolah dan layanan lainnya.

2) Otonomi Manajemen Kelembagaan

Manajemen kelembagaan modern adalah manajemen yang memfungsikan seluruh prosedur manajemen secara berkualitas dan dengan dibarengi penerapan gaya kepemimpinan *transformative visioner*. Implementasinya dapat berupa : (1) penyusunan perencanaan stratejik sekolah dengan terumuskan RPS (Rencana Pengembangan Sekolah), (2) implementasi manajemen kualitas dengan mengikuti

siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), (3) mengorganisasikan dan memimpin pendidikan dengan menerapkan gaya transformasi visi sekolah, (4) melakukan CQI (Continuous Quality Improvement) melalui monitoring dan evaluasi secara kontinyu, dan (5) menyusun laporan serta menetapkan rencana tindak lanjut.

b. Peningkatan Kontribusi dan Partisipasi Masyarakat

MBS memerlukan kemitraan dengan masyarakat yang memiliki persepsi dan tujuan yang sama. Pemberdayaan partisipasi masyarakat diwadahi dengan pembentukan Dewan/ Komite Sekolah yang berfungsi sebagai wadah untuk mengorganisasikan segala kewenangan dan memelihara serta mengembangkan jaringan kemitraan terhadap masyarakat. Dengan demikian, maka sekolah akan memperoleh dukungan penuh dari masyarakat baik berwujud moril maupun materil yang akan berguna bagi keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah.

Adapun tujuan dari Dewan/ Komite Sekolah diarahkan kepada hal-hal seperti berikut :

- 1) Memadahi dan meningkatkan peran serta para stakeholder pendidikan di tingkat sekolah dalam merumuskan dan menetapkan berbagai kebijakan pengelolaan sekolah, pengembangan program sekolah, monitoring pelaksanaan kegiatan pendidikan sekolah, dan pertanggung jawaban mutu pendidikan sekolah secara demokratis dan transparan.
- 2) Memadahi dan meningkatkan peran serta para stakeholder pendidikan di tingkat sekolah dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan yang dihadapi sekolah, dan membantu pemerintah memonitoring pengelolaan pendidikan di sekolah.

- 3) Memfasilitasi upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme kepala sekolah, guru, staff lain yang terlibat dalam proses pendidikan anak sekolah sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah.
- 4) Menyediakan berbagai fasilitas yang dibutuhkan sekolah dalam upaya meningkatkan proses belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan fasilitas pendukung belajar yang baik, pengadaan dan pemeliharaan fasilitas sekolah yang baik, dan peningkatan kualitas staff sesuai dengan kebutuhan sekolah.
- 5) Mengembangkan dan menetapkan program kurikulum efektif yang sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat, kebutuhan dan tuntutan global, serta berbagai inovasi yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.
- 6) Memfasilitasi dan mengontrol penerapan sistem manajemen sekolah yang transparan dan demokratis dalam pendayagunaan berbagai sumber daya yang tersedia sesuai dengan prioritas kebutuhan pelaksanaan program sekolah dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Sedangkan peran dan fungsi komite sekolah menurut **Kepmendiknas** No.

44 tahun 2002 tentang peran dan tugas kepala sekolah adalah :

- 1) Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan pelaksanaan kebijakan pendidikan di tiap satuan pendidikan;
- 2) Pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan;

- 3) Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan;
- 4) Mediator antara pemerintah (*eksekutif*) dengan masyarakat di satuan pendidikan.

G. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah

Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan model SBM.

Mengacu pada hasil kajian **BPPN** dan **Bank Dunia** terhadap MBS di tingkat pendidikan dasar bahwa kondisi persekolahan di Indonesia dikelompokkan kedalam tiga kategori yaitu maju, sedang dan kurang. Penerapan disesuaikan dengan pemberlakuan yang dibagi dalam tiga tingkatan, MBS secara penuh (tinggi), MBS tingkat menengah (sedang), dan MBS secara minimal (rendah). Dalam menentukan tingkatan sekolah dan MBS-nya terdapat persyaratan yang perlu dipenuhi yaitu :

1. Syarat pemilihan kepala sekolah dan guru,
2. Bentuk partisipasi masyarakat,
3. Lokasi atau kemampuan dasar orang tua,
4. Kemampuan pengadaan dana, dan
5. Syarat nilai ebtanas murni (NEM).

Kelima kriteria tersebut dapat dihubungkan dengan tipe sekolah (penuh, menengah dan minimal) yang secara sederhana dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2.1. Pengelompokan Sekolah Berdasarkan Kondisinya di Indonesia

Type Sekolah	Syarat 1 Pemilihan Kepala Sekolah dan Guru	Syarat 2 Bentuk Partisipasi Masyarakat	Syarat 3 Kemampuan Dasar	Syarat 4 Kemampuan Dana	Syarat 5 NEM
Type Penuh	Dipilih karena memiliki keterampilan	Partisipasi masyarakat cukup besar	Pendapatan daerah tinggi	Tidak tergantung kepada pemerintah	Tinggi
Type Sedang	Dipilih karena memiliki keterampilan	Partisipasi masyarakat cukup besar	Pendapatan daerah sedang	Bergantung kepada pemerintah	Sedang
Type Minimal	Dipilih karena memiliki keterampilan	Partisipasi masyarakat kurang	Pendapatan daerah rendah	Sangat bergantung kepada pemerintah	Rendah

Sumber : BPPN, Bank Dunia (1999)

Strategi penerapan MBS membuat BPPN dan Bank Dunia dalam jangka panjang harus memfungsikan sekolah dengan fokus pada kemampuan dalam hal menyusun rencana sekolah dan rencana anggaran, mengelola sekolah berdasarkan rencana sekolah dan rencana anggaran tersebut, dan memfungsikan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengelolaan sekolah. Implikasi dari penerapan model MBS adalah perlu disediakan penghargaan dan hukuman terhadap sekolah yang berhasil dan tidak berhasil melaksanakannya. Salah satu bentuk sanksi adalah pengurangan anggaran untuk sekolah tersebut.

1. Rencana Sekolah

Tujuan rencana sekolah yaitu membantu sekolah menjelaskan pengelolaan sekarang dan waktu mendatang, mendorong dan mendukung partisipasi masyarakat, mendorong adanya keputusan-keputusan di tingkat sekolah, serta mendorong terciptanya ketentuan dalam perencanaan dan pelaksanaannya.

Beberapa komponen dalam perencanaan sekolah mencakup kesiapan sumber daya manusia yang terkait (*stakeholder*) dalam MBS, kategori sekolah dan

daerah misalnya daerah sekolah kriteria 1, daerah sekolah kriteria 2, daerah sekolah kriteria 3, dan daerah dengan pendapatan tinggi, sedang dan kurang serta peraturan atau kebijakan dan garis besar pedoman pelaksanaannya yang dirumuskan sedemikian rupa meliputi kerangka nasional dan otonomi sekolah yang mencakup macam sekolah, pembiayaan dan evaluasi.

2. Rencana Strategis

Strategi pencapaian implementasi MBS perlu mempertimbangan kompleksitas permasalahan persekolahan di Indonesia dengan menggunakan *SWOT Analysis*. Untuk itu, perlu suatu penahapan dalam penerapannya dengan mempertimbangkan prioritas waktu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

H. Strategi Implementasi MBS

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup besar agar sekolah mampu menggaji staff sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi.

Kondisi sekolah di Indonesia pada saat krisis sekarang ini sangat bervariasi dilihat dari segi kualitas, lokasi sekolah, dan partisipasi masyarakat. Kualifikasi sekolah bervariasi dari sekolah yang sangat maju sampai sekolah yang sangat ketinggalan, sedangkan lokasi sekolah bervariasi dari sekolah yang terletak di perkotaan sampai sekolah yang letaknya di daerah terpencil. Demikian pula partisipasi orang tua, bervariasi dari yang partisipasinya tinggi sampai yang

kurang bahkan tidak berpartisipasi sama sekali. Oleh karena itu, agar MBS dapat diimplementasikan secara optimal, baik di era krisis maupun pascakrisis di masa mendatang, perlu adanya pengelompokan sekolah berdasarkan tingkat kemampuan manajemen masing-masing. Pengelompokan ini dimaksudkan untuk mempermudah pihak-pihak terkait dalam memberikan dukungan.

1. Pengelompokan Sekolah

Dalam rangka mengimplementasikan MBS, perlu dilakukan pengelompokan sekolah berdasarkan kemampuan manajemen, dengan mempertimbangkan kondisi lokasi dan kualitas sekolah. Kelompok-kelompok sekolah tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.2 Kelompok Sekolah dalam MBS

Kemampuan Sekolah	Kemampuan Sekolah dan Guru	Partisipasi Masyarakat	Pendapatan Daerah dan Orang Tua	Anggaran Sekolah
1. Sekolah dengan kemampuan manajemen tinggi	Kepala sekolah dan guru berkompotensi tinggi (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat tinggi (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua tinggi	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah besar
2. Sekolah dengan kemampuan manajemen sedang	Kepala sekolah dan guru berkompotensi sedang (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat sedang (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua sedang	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah sedang
3. Sekolah dengan kemampuan manajemen rendah	Kepala sekolah dan guru berkompotensi rendah (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat kurang (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua kurang	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah rendah

2. Pentahapan Implementasi MBS

Dalam kaitannya dengan pentahapan implementasi MBS ini, secara garis besar, **Fattah** (dalam Mulyasa, 2014: 62) membaginya menjadi tiga tahap, antara lain :

a. Tahap Sosialisasi

Tahapan sosialisasi merupakan tahapan penting mengingat luasnya wilayah nusantara terutama daerah-daerah yang sulit dijangkau oleh media informasi, baik secara cetak maupun elektronik. Dalam pada itu, masyarakat Indonesia pada umumnya tidak mudah menerima perubahan. Banyak perubahan, baik personal maupun organisasional memerlukan pengetahuan dan keterampilan baru. Dengan begitu masyarakat dapat beradaptasi lebih baik dengan lingkungan yang baru.

b. Tahap Piloting

Tahap piloting merupakan tahap uji-coba agar penerapan konsep manajemen berbasis sekolah tidak mengandung resiko. Efektivitas model uji-coba memerlukan persyaratan dasar, yaitu akseptabilitas, akuntabilitas, reflikabilitas, dan sustainabilitas. Akseptabilitas artinya adanya penerimaan dari para tenaga kependidikan, khususnya guru dan kepala sekolah sebagai pelaksana dan penanggungjawab pendidikan di sekolah. Akuntabilitas artinya bahwa program MBS harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara konsep, operasional, maupun pendanaannya. Reflikabilitas artinya model MBS yang diuji-cobakan dapat direflikasi di sekolah lain sehingga perlakuan yang diberikan kepada sekolah uji coba dapat dilaksanakan di sekolah lain. Sementara sustainabilitas

artinya program tersebut dapat dijaga kesinambungannya setelah uji coba dilaksanakan.

c. Tahap Diseminasi

Tahap diseminasi merupakan tahapan memasyarakatkan model MBS yang telah diujicobakan ke berbagai sekolah agar dapat mengimplementasikannya secara efektif dan efisien.

I. Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan di segala bidang kehidupan. Dalam konteks pemahaman MBS, kepemimpinan dalam suatu kelompok atau organisasi berfungsi untuk mengelola, mengoordinasi, dan memotivasi seluruh staff sekolah. Kepemimpinan dalam konteks MBS bukan bersifat centrality, terpusat pada kepala sekolah, tetapi bersifat koordinatif dan efektif. Kebijakan terletak kepada kepala sekolah, tetapi aspirasi dari staff dan pihak-pihak yang mempunyai akses besar terhadap perkembangan dan mutu sekolah tidak boleh diabaikan.

Menurut **Pidata** (1997) yang dikutip oleh **M. Musyid** (2009) (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012 : 184) bahwa kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer, pemimpin, supervisor dan administrator pendidikan.

1. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kedudukan kepala sekolah sebagai manajer memiliki peranan penting sebagai berikut :

- a. Mengadakan prediksi masa depan sekolah,
- b. Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah,
- c. Menciptakan strategi atau kebijakan untuk menyukseskan pikiran-pikiran yang inovatif,
- d. Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional,
- e. Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, dan
- f. Melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

2. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut :

- a. Kepribadian yang kuat,
- b. Memahami pendidikan dengan baik,
- c. Pengetahuan yang luas, dan
- d. keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah.

3. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi merupakan usaha untuk memberikan layanan kepada guru baik secara individual maupun secara berkelompok dalam usaha memperbaiki

pengajaran dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.

4. Kepala Sekolah Sebagai Administrator Pendidikan

Sebagai administrator kepala sekolah bertugas untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengawasan terhadap bidang-bidang seperti kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan.

Secara lebih aplikatif, peran kepala sekolah dalam MBS menurut **Jamal Ma'mur Asmani** (2012 :189) adalah sebagai berikut :

“a) Membuka ruang demokratisasi, b) Mendorong partisipasi wali murid dan masyarakat, c) Menyiapkan tenaga terampil profesional, d) Sering mengadakan rapat yang berkualitas, dan e) Menjadikan peningkatan kualitas sebagai orientasi utama.”

Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, menurut **Mulyasa** (2014 : 126), kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut :

(1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. (2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. (4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kewenangan guru dan pegawai lain di sekolah. (5) Bekerja dengan tim manajemen, dan (6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

J. Partisipasi Masyarakat dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Sebagai salah satu prinsip manajemen berbasis sekolah, partisipasi mempunyai peran besar dalam mendinamisasi sekolah dari berbagai unsur, antara lain masyarakat. Sekolah mendorong masyarakat untuk peduli aktif dalam berpartisipasi demi kemajuan dan kesuksesan sekolah. Jangan sampai partisipasi masyarakat dimarginalkan dan dikooptasi demi mengabadikan status quo. Sebab sekolah besar tidak lepas dari andil masyarakat dalam memberikan dukungan baik moral maupun material.

Masuknya siswa di sekolah tidak hanya karena kualitas, tapi juga dukungan publik yang kuat terhadap sekolah. Partisipasi masyarakat akan memperkuat dukungan mereka kepada sekolah dan secara langsung, sekolah akan berkembang dengan sendirinya.

1. Peran Komite Sekolah

Dalam konteks sekolah, komite sekolah menjadi representasi dari masyarakat. Komunikasi, koordinasi, konsolidasi, dan ekspansi harus terus dilakukan oleh komite sekolah, sehingga program-program yang dilakukan mendapat dukungan publik secara luas. MBS menginginkan kolaborasi sinergis dan integral antara kepala sekolah dan jajarannya dengan komite sekolah agar visi dan misi sekolah dapat diimplementasikan dengan baik dan mendapat sambutan hangat dari masyarakat.

Amiruddin Siahaan, Khairuddin W, dan Irwan Nasution (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012 : 196-197) menyatakan bahwa :

“Pembentukan komite sekolah sebagai badan mandiri yang memiliki kewajiban membantu sekolah, terutama dalam hal pendanaan sekolah, pada dasarnya mengurangi beban kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhannya”.

2. Potret Partisipasi Ideal

Ada beberapa macam partisipasi ideal yang seharusnya dilakukan masyarakat demi pengembangan dan peningkatan kualitas sekolah. Menurut **Jamal Ma'mur Asmani** (2012 : 201), potret partisipasi ideal dari masyarakat adalah sebagai berikut:

- a. Melibatkan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan di sekolah yang bersifat sosial kemasyarakatan, seperti bakti sosial, perpisahan, dan sebagainya.
- b. Mengidentifikasi tokoh masyarakat, yaitu orang-orang yang mampu mempengaruhi masyarakat pada umumnya.
- c. Melibatkan tokoh masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan sekolah, dan
- d. Memilih waktu yang tepat untuk melibatkan masyarakat sesuai dengan kondisi dan perkembangan masyarakat.

K. Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan dan Kegagalan MBS

1. Faktor Keberhasilan

Menurut **Mulyasa** (2007 : 46), beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi MBS; Faktor yang berkaitan dengan kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas pemerintah, peranan orang tua dan masyarakat, peranan dan manajerial, serta pengembangan profesi.

Dalam praktiknya MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas agar dapat membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpah tindih. Sekolah juga dituntut kemandirian dan kreativitas sekolah dalam mengelola pendidikan dan pembelajaran di balik otonomi yang dimilikinya. Sekolah juga harus mampu mencermati kebutuhan

peserta didik yang bervariasi, keinginan staf yang berbeda, kondisi lingkungan yang beragam, harapan masyarakat yang menitipkan anaknya pada sekolah tersebut, serta tuntutan dunia kerja untuk memperoleh tenaga yang produktif, potensial, dan berkualitas.

MBS memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki. Pelibatan masyarakat dalam Dewan sekolah di bawah monitoring pemerintah, mendorong sekolah untuk lebih terbuka, demokratis, dan bertanggung jawab. Pemberian kebebasan yang luas memberi kemungkinan kepada sekolah untuk dapat menemukan jati dirinya dalam membina peserta didik, guru, dan petugas lain yang ada di lingkungan sekolah.

2. Faktor Kegagalan

Setiap pelaksanaan suatu kegiatan pasti tidak 100% sesuai dengan rencana dan berhasil dengan baik. Berikut adalah faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan MBS:

- a. Terlalu sering diberlakukan sebagai inovasi yang terpisah dari konteks kurikulum dan pengajaran.
- b. Mengembangkan sistem pembuatan keputusan berdasarkan tempat atau lokal dengan menciptakan peran baru bagi pengelola/ staff.
- c. Tidak disertai perbaikan sistem evaluasi belajar.
- d. *Stakeholders* merasa bingung terhadap keputusan yang diharapkan oleh siswa dan masyarakat.

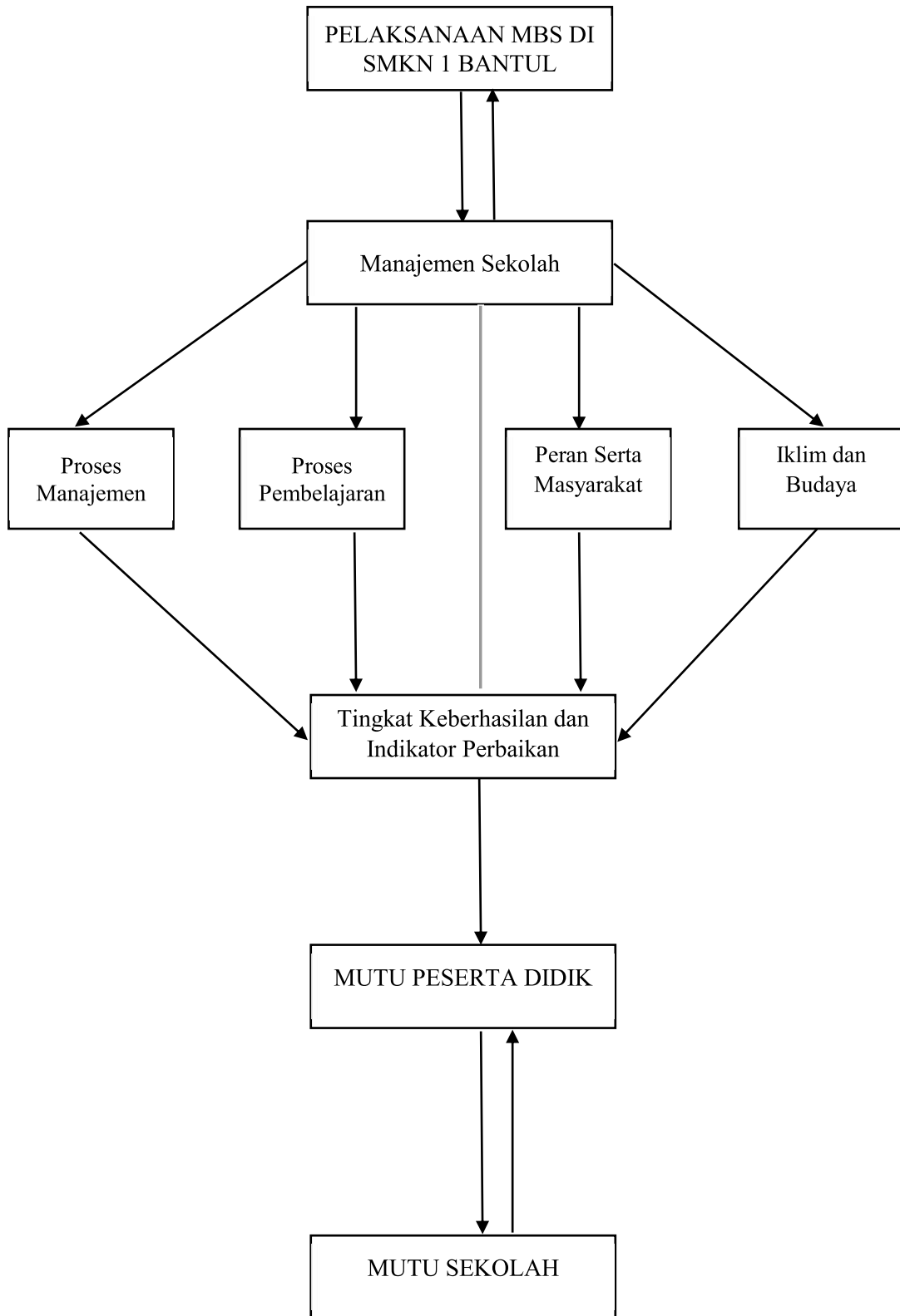
L. Kerangka Pikir

Sejak program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pertama kali muncul dan diterapkan oleh banyak sekolah, sampai saat ini belum semua sekolah di Indonesia menerapkan MBS. Padahal MBS ini memberikan banyak manfaat untuk yang besar terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah melalui pengelolaan sekolah yang seluas-luasnya tanpa ketergantungan dengan pemerintah. SMK Negeri 1 Bantul sebagai unit pelaksana MBS sejak tahun 2006 mengalami permasalahan terhadap kualitas lulusan. Lulusan yang dicetak untuk siap kerja sesuai dengan kompetensi keahliannya, tapi pada kenyataannya lebih memprioritaskan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi layaknya lulusan SMA.

Untuk dapat meneliti secara rinci tentang bagaimana proses implementasi MBS di sekolah tersebut untuk dapat meningkatkan kualitas lulusan, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam pendekatan ini akan menguraikan secara rinci segala kegiatan sekolah yang mencakup 4 (empat) aspek, yaitu; proses manajemen sekolah, proses pembelajaran, Peran Serta Masyarakat (PSM), dan kondisi iklim dan budaya sekolah melalui pengamatan, wawancara, dan studi dokumen.

Kemudian melalui implementasi ini akan diketahui tingkat keberhasilan sekolah dan indikator-indikator penting yang perlu diperbaiki untuk dapat meningkatkan kualitas peserta didik yang secara otomatis juga akan meningkatkan kualitas sekolah. Untuk lebih jelasnya, maka dapat dilihat melalui bagan kerangka pikir berikut ini :

Bagan 2.1. Kerangka Pikir



M. Penelitian Yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan Nanang Syafi'udin (2010).

Hasil penelitiannya menyatakan bahwa aktualisasi MBS dilakukan dengan : (1) Sosialisasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di lakukan oleh Kepala Sekolah dengan menginstruksikan kepada semua elemen agar mengimplementasikan kebijakan tersebut. Sedangkan mekanisme sosialisasinya melalui lokakarya, symposium, seminar, rapat guru dan rapat karyawan, (2) Dalam penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah, diimplementasikan dalam tiga tahapan : a. Pembentukan tim perumus visi, misi dan tujuan sekolah, b. Tahap perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, dan c. Tujuan kepada semua *local stakeholder*, (3) Aktualisasi peningkatan MPMBS selanjutnya adalah penyusunan rencana peningkatan mutu, dalam implementasinya sekolah menemukan dua jenis mutu sekolah yaitu :

- a. Mutu layanan dan lulusan, dalam meningkatkan mutu layanan sekolah menggunakan standar ISO 9001 : 2008, sedangkan dalam peningkatan mutu lulusan sekolah melakukan rencana yaitu peningkatan kualitas pendidik, peningkatan sarana dan prasarana, pencapaian target rapor siswa rata-rata 80, dan optimalisasi lulusan UAN,
- b. Pihak-pihak yang terlibat dalam upaya peningkatan mutu berbasis sekolah ada dua yaitu : pihak yang terlibat langsung yaitu kepala sekolah, para waka, koordinator unit, koordinator guru mata pelajaran, kepala TU dan bawahannya, serta guru dan wali kelas. Sedangkan pihak yang tidak terlibat secara langsung adalah dewan pendidikan, komite sekolah, konsultan pendidik, para peneliti mutu di SMA N 1 Malang, serta orang tua siswa.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Hestika Aprilia Permatasari (2012).

Hasil penelitiannya menyatakan bahwa : (1) Upaya yang dilakukan SMA Negeri 1 Banguntapan Bantul dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian, meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolah, serta meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah. (2) Faktor pendukung implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di SMA Negeri 1 Banguntapan meliputi : a) kepala sekolah, guru, karyawan, serta komite sekolah mempunyai keprofesionalan dalam bekerja, selain itu mempunyai komitmen bersama untuk menjadikan pendidikan di SMA Negeri 1 Banguntapan lebih baik, dan b) sarana dan prasarana yang mencukupi. Hal ini dapat dilihat dari kelengkapan fasilitas yang menunjang proses kegiatan belajar mengajar.

Sedangkan kendala yang dihadapi oleh SMA Negeri 1 Banguntapan dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) meliputi : (1) kurangnya pemahaman warga sekolah tentang kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Hal tersebut dikarenakan sosialisasi tentang kebijakan MPMBS tidak tersampaikan dengan baik, (2) guru belum mampu menerapkan metode pembelajaran yang sesuai (metode pembelajaran belum bervariasi). Hal tersebut dapat dilihat dari metode pembelajaran yang monoton. Serta (3) kurang meratanya sarana dan prasarana di

kelas khususnya pemasangan LCD yang baru mencakup 10 kelas. Sedangkan solusi untuk mengatasi hambatan dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) meliputi : (1) kepala sekolah lebih meningkatkan lagi dalam mensosialisasikan kebijakan MPMBS, (2) guru lebih memperhatikan karakteristik siswa dan mata pelajaran yang diampunya, dan (3) pengoptimalan sarana dan prasarana sebagai media penunjang proses pembelajaran.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sarmi Pujiyanti (2013).

Hasil Penelitiannya menyatakan bahwa :

- a. Implementasi MPMBS di SMA Negeri 1 Galur Kulon Progo termasuk kategori tinggi dapat dilihat dari dimensi : (1) wawasan manajemen masa depan; (2) tahap-tahap implementasi; (3) tugas dan fungsinya institusi dan (4) ruang lingkup dan materi MPMBS. Adapun penjelasannya sebagai berikut :
 - a) Dimensi wawasan manajemen masa depan sudah baik (tinggi).
 - b) Dimensi tahap-tahap implementasi sangat rendah.
 - c) Dimensi tugas dan fungsi institusi masih rendah.
 - d) Dimensi materi MPMBS sudah tinggi
- b. Implementasi MPMBS di SMA Negeri 1 Galur Kulon Progo terdiri dari sosialisasi konsep MPMBS kepada seluruh warga sekolah, perumusan visi, misi, sasaran, dan tujuan sekolah, rencana peningkatan mutu sekolah, dan pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi MPMBS.

Sosialisasi konsep MPMBS dalam implementasi MPMBS di SMA Negeri 1 Galur Kulon Progo dilakukan melalui sebuah rapat dan kemudian menerima

masukan atau saran dari semua warga sekolah, dan masukan atau saran dari warga sekolah, nantinya akan dibentuk tim penyusunan visi, dan misi sekolah. Setelah tim terbentuk, maka akan bermusyawarah mufakat sehingga nampak jelas visi dan misi, barulah kemudian visi dan misi tersebut akan disampaikan ke seluruh warga sekolah untuk digunakan dan dilaksanakan.

Perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah dilakukan oleh tim penyusunan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang terdiri dari semua bapak/ibu guru yang diberikan kesempatan untuk memberikan masukan-masukan sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan tertuang dalam KTSP.

- a. Rencana peningkatan mutu sekolah dilakukan SMA Negeri 1 Galur Kulon Progo melalui peningkatan sarana prasarana maupun pemanfaatan teknologi informasi guna mempersiapkan siswa dalam menghadapi persaingan global diantaranya dengan adanya fasilitas *hot spot*, *ekstrakurikuler*, dan program pilihan (Bahasa Jepang).
- b. Pihak-pihak yang dilibatkan dalam implementasi MPMBS di SMA Negeri 1 Galur Kulon Progo terbagi menjadi 2 yaitu pihak yang terlibat langsung dan tidak langsung. Pihak yang terlibat langsung adalah kepala sekolah, guru, staff TU, komite sekolah, Dinas Pendidikan dan LPMP. Sedangkan pihak yang tidak terlibat secara langsung adalah orang tua siswa dan tokoh masyarakat.
- c. Kendala dalam implementasi MPMBS di SMA Negeri 1 Galur Kulon Progo adalah peserta didik yang memiliki motivasi untuk belajar rendah, latar belakang ekonomi dan pendidikan orang tua peserta didik rendah, sarana dan

prasarana sangat kurang, dan warga sekolah yang kurang berani terlibat dalam masalah atasannya.

Dari ketiga hasil penelitian diatas terdapat persamaan dalam hal obyek penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu mengenai implementasi MBS dalam meningkatkan mutu sekolah. Adapun perbedaan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada fokus penelitian, yang mana peneliti memfokuskannya pada 4 (empat) komponen pokok MBS). Empat komponen tersebut adalah pelaksanaan MBS, proses pembelajaran, peran serta masyarakat dan kondisi iklim dan budaya sekitar. Pelaksanaan MBS ini menyangkut dengan input, proses, output, perencanaan program tahunan sekolah, pelaksanaan program, dan penilaian dan evaluasi program, yang akan memberikan dampak terhadap mutu lulusan di sekolah tersebut.

N. Pertanyaan Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi pertanyaan peneliti adalah :

1. Apa kurikulum yang digunakan SMK Negeri 1 Bantul?
2. Bagaimana implementasi kurikulum di SMK Negeri 1 Bantul?
3. Apa model dan strategi pembelajaran yang digunakan SMKN 1 Bantul dan bagaimana penerapannya?
4. Bagaimana strategi SMKN 1 Bantul untuk meningkatkan kualitas lulusannya dan memasarkannya ?
5. Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana yang disediakan SMKN 1 Bantul, sudahkah mendukung proses pembelajaran siswa?

6. Bagaimana layanan khusus yang disediakan oleh sekolah, sudahkah sesuai dengan kebutuhan siswa?
7. Bagaimana upaya pembinaan guru SMKN 1 Bantul dalam meningkatkan kompetensinya?
8. Bagaimana keterlibatan masyarakat terhadap kegiatan-kegiatan SMKN 1 Bantul?
9. Apa bentuk partisipasi masyarakat untuk kemajuan sekolah?
10. Bagaimana iklim dan budaya SMK Negeri 1 bantul?
11. Apakah sekolah memiliki *income generating activities* dan darimana saja pemasukan itu?
12. Bagaimana pengalokasian dana BOS dan dana dari sumber lainnya oleh SMKN 1 Bantul?
13. Berapa banyak mitra kerjasama yang dimiliki SMKN 1 Bantul untuk menampung lulusannya?
14. Bagaimana peran Kepala Sekolah, Komite Sekolah dan Humas dalam meningkatkan kualitas lulusannya?
15. Apakah ada peningkatan kualitas lulusan setiap tahunnya?
16. Apa yang menjadi faktor penghambat perkembangan dan kemajuan sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusannya?

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang artinya penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan, menggambarkan, atau menguraikan secara rinci segala sesuatu yang terjadi pada suatu kegiatan atau situasi tertentu yang datanya bersifat faktual secara sistematis dan akurat yang diambil melalui pengamatan, wawancara dan analisis dokumen yang bersangkutan.

Pendekatan yang dipilih adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini searah dengan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang sudah diungkapkan oleh peneliti pada bab sebelumnya. Pendekatan ini digunakan untuk mengetahui implementasi MBS dan strategi sekolah dalam mengelola peserta didik sehingga menjadi berkualitas tinggi yang diakui oleh lembaga lain.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMK Negeri 1 Bantul yang beralamat di Jalan Parangtritis KM. 11, Sabdodadi Bantul Yogyakarta. Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Januari sampai selesai.

C. Responden Penelitian

Responden berperan sebagai informan penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah kepala sekolah, ketua komite sekolah, ketua jurusan, guru mata pelajaran, dan humas.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara ditujukan kepada kepala sekolah, ketua komite sekolah, ketua jurusan, guru dan humas. Penelitian ini dilakukan beberapa kali dan dengan narasumber yang berbeda-beda yang sesuai dengan subyek penelitian ini. Proses pengambilan data wawancara ini dengan memperhatikan pedoman wawancara penelitian yang sudah dibuat.

2. Observasi

Metode observasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengambil data proses belajar siswa siswa di kelas, metode dan gaya guru dalam mengajar, interaksi siswa dengan guru, interaksi antar siswa, interaksi antar guru, interaksi guru dengan kepala sekolah, interaksi sekolah dengan *stakeholders* (ekstern : wali murid, Dinas Pendidikan, Pemerintah Daerah, DUDI, dan masyarakat) dan pelayanan yang diberikan sekolah termasuk ekstrakurikuler.

Untuk memperoleh data observasi yang akurat, maka peneliti melakukan observasi secara berulang dengan cara mencatat dalam lembar observasi, mendokumentasikan dalam bentuk foto.

3. Studi Dokumen

Metode dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk melengkapi/ memperbanyak informasi yang telah diperoleh. Dokumentasi dalam penelitian ini yaitu sumber-sumber tertulis seperti adalah kurikulum, struktur organisasi,

Pedoman ISO 9001 : 2008, data mitra sekolah dalam prakerin, data mitra sekolah untuk lulusan, data guru, dan dokumen terkait lainnya.

E. Instrumen Penelitian

Menurut **M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur** (2012: 95), “ Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah orang yang melakukan penelitian itu sendiri, yaitu peneliti. Peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan orang yang membuka kunci, menelaah, dan mengeksplorasi seluruh ruang secara cermat, tertib dan leluasa yang kemudian disebut sebagai *key instrument*”.

Peneliti adalah *human instrument* yang bertindak dalam menetapkan masalah, menentukan fokus, memilih informan sebagai sumber data, mengumpulkan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya. Dengan kata lain bahwa *human instrument* ini adalah yang mengendalikan jalannya penelitian, mulai dari persiapan sampai dengan pertanggung jawaban dari hasil penelitian ini. Dalam hal ini yang menjadi pedoman/landasan instrumen penelitian kualitatif berupa lembar/pedoman observasi, lembar/pedoman wawancara dan lembar/pedoman dokumentasi yang berkaitan dengan fokus penelitian di SMK Negeri 1 Bantul.

F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang dicetuskan oleh **Miles** dan **Huberman**. Proses analisis data ini akan berlangsung secara terus menerus, baik sebelum data semuanya terkumpul, saat penelitian berlangsung maupun setelah data terkumpul semuanya. Berikut penjabaran teknik pengumpulan data menurut **Miles** dan **Huberman** (dalam Sugiono, 2012) :

1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Reduksi data dilakukan dengan meringkas pokok-pokok bahasan, memfokuskan pada data yang penting, yang sesuai dengan tema penelitian, lalu membuang hal-hal yang dianggap tidak perlu untuk diolah.

2. *Data Display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Data dapat disajikan dalam bentuk tabel, grafik, chart dan sebagainya. Penyajian data dalam bentuk-bentuk tersebut bertujuan untuk mentransformasikan data dari deskriptif menjadi tabel yang disusun rapi dalam pola hubungan tertentu, sehingga akan semakin memudahkan siapapun untuk memahami hasil penelitian ini.

3. *Conclusion Drawing/ Verification*

Setelah reduksi data dan penyajian data, langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi yang sekaligus menjawab rumusan masalah dan tidak lepas dari data yang sudah dianalisis melalui reduksi data data dan penyajian data tersebut.

G. Teknik Keabsahan Data

Untuk menguji kredibilitas, reliabilitas dan validitas data yang sudah diolah, maka peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik ini digunakan untuk mengecek keabsahan data wawancara, observasi dan dokumentasi tentang implementasi MBS melalui pencocokan data dari berbagai narasumber yang berbeda dengan pertanyaan yang sama dan diperkuat dengan teknik observasi dan

dokumentasi. Jadi pengecekan data ini dilakukan dengan metode triangulasi sumber yang memberikan banyak informasi yang terkait dengan MBS dan triangulasi teknik melalui wawancara, observasi dan studi dokumen.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

SMK Negeri 1 Bantul berlokasi di Jalan Parangtritis km.11, Sabdodadi, Bantul. SMK Negeri 1 Bantul dikepalai oleh RY yang baru menjabat sejak akhir tahun 2012 lalu. NSS SMK Negeri 1 Bantul adalah 341040101001 dengan NPWP yaitu 00.241.860.6.543.000 dan bekerjasama dengan Bank BPD DIY, Cabang Bantul dan BNI Cabang Bantul. SMK Negeri 1 Bantul memiliki visi, misi dan tujuan sebagai berikut :

a. Visi

Terwujudnya sekolah berkualitas, berkarakter, dan berwawasan lingkungan.

b. Misi

- 1) Menyiapkan sarana prasarana dan SDM yang memenuhi standar SNP
- 2) Melaksanakan pembelajaran yang berbasis sains dan teknologi
- 3) Mengimplementasikan iman, takwa dan nilai-nilai karakter bangsa
- 4) Menyiapkan tamatan yang mampu mengisi dan menciptakan lapangan kerja serta mengembangkan profesionalitas di bidang bisnis

c. Tujuan

- 1) Menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional
- 2) Menyiapkan siswa agar mampu memilih karier, mampu berkompetisi dan mampu mengembangkan diri

- 3) Menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah untuk memenuhi kebutuhan dunia usaha dan industri pada saat ini maupun yang akan datang
- 4) Menyiapkan tamatan agar menjadi warga negara yang produktif, adaptif dan kreatif

a. Sejarah Singkat SMK Negeri 1 Bantul

SMK Negeri 1 Bantul berdiri sejak tahun 1968 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor : 213/UKK/III/1968 tertanggal 9 Juni 1968 dengan nama SMEA Negeri VI Bantul yang selanjutnya berubah nama menjadi SMEA Negeri 1 Bantul dan sekarang menjadi SMK Negeri 1 Bantul.

Dalam perkembangannya sekolah sangat komit dengan perubahan dan peningkatan mutu. Komitmen peningkatan mutu diaktualisasikan dengan penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001 : 2008 sejak tanggal 21 Oktober 2010 sampai 29 Mei 2013. Kemudian pada awal tahun 2013 SMK Negeri 1 Bantul mengadakan resertifikasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001 : 2008. Hal itu menunjukkan bahwa mutu pendidikan SMK Negeri 1 Bantul telah diakui oleh lembaga sertifikasi TUV Rheinland Cert GmbH dengan sertifikat nomor 01.100.065164.

b. Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang SMK Negeri 1 Bantul

Hubungan antar personal dan fungsi yang ada pada SMK Negeri 1 Bantul ditunjukkan dalam suatu Diagram Struktur Organisasi yang terlampir. Di dalam struktur organisasi sekolah, jabatan tertinggi dipegang oleh Kepala Sekolah. Kepala SMK Negeri 1 Bantul memiliki kewenangan dalam menyelenggarakan

seluruh kegiatan pendidikan di sekolah yang meliputi : Memeriksa dan merevisi Program Kerja Unit, melakukan monitoring dan evaluasi terhadap guru dan karyawan, melakukan pembinaan terhadap guru dan karyawan, menandatangani surat-surat, dokumen, berkas, raport, ijazah, kontrak kerjasama dengan pihak luar, memvalidasi kurikulum implementatif, menerima dan memindahkan siswa, memberikan sanksi pada guru dan karyawan yang melanggar tata tertib, dan menentukan kebijakan untuk perbaikan sekolah selanjutnya. Disamping itu, Kepala Sekolah juga memiliki tugas dalam pengelolaan teknik edukatif program diklat berdasarkan visi dan misi sekolah antara lain : Perencanaan RKAS, merencanakan dan membina organisasi, menjabarkan, melaksanakan dan mengembangkan program diklat berdasarkan kurikulum yang berlaku, membina penyelenggaraan administrasi sekolah, memonitor dan mengevaluasi semua kegiatan unit, membina seluruh kegiatan KBM, penilaian dan sertifikasi serta prakerin, mengatur dan mengelola keuangan sekolah, membina pengelolaan sarana dan prasarana sekolah, membina kerjasama dengan DUDI dan pemasaran tamatan, dan mengajar/melaksanakan bimbingan konseling minimal 6 jam/minggu.

Dalam menjalankan tugas, wewenang dan tanggungjawabnya, Kepala Sekolah dibantu oleh Wakil Kepala Sekolah. SMK Negeri 1 Bantul memiliki 4 (empat) Wakil Kepala Sekolah (Waka), yaitu : Waka 1 (Kurikulum), Waka 2 (Kesiswaan), Waka 3 (Sarana dan Prasarana), dan Waka 4 (Humas). Untuk Waka 1 (Kurikulum) memiliki wewenang untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan di sekolah yang berkaitan dengan KBM.

Kemudian memiliki banyak tugas yang diantaranya adalah menyusun program kerja KBM, mengkoordinasikan penyusunan analisis kurikulum, menetapkan program pembelajaran, jadwal kegiatan, pembagian tugas mengajar, jadwal pelajaran dan jadwal penggunaan ruang belajar serta bahan ajar, dan menganalisis tingkat ketercapaian target kurikulum.

Kemudian untuk Waka 2 (Kesiswaan) memiliki wewenang dalam penanganan ketertiban peserta didik, penyelenggaraan bimbingan konseling, dan menyelenggarakan program PPDB. Sementara itu, Waka 2 (Kesiswaan) juga memiliki banyak tugas yang diantaranya adalah menyusun program kegiatan kesiswaan, mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan kesiswaan, memonitor dan mengevaluasi kegiatan kesiswaan, merencanakan dan melaksanakan program PPDB, dan pembinaan, pengkoordinasian, pemantauan kegiatan OSIS dan ekstrakurikuler.

Waka 3 bidang sarana dan prasarana memiliki wewenang dalam perencanaan dan pengelolaan sarana dan prasarana. Sedangkan beban tugas dari bidang sarana dan prasarana ini adalah menyusun program pengelolaan sarana dan prasarana, mengkoordinasikan pengadaan, pelaksanaan, pemeliharaan dan perbaikan sarana dan prasarana, mengelola administrasi yang berhubungan dengan sarana dan prasarana, mengkoordinasikan pengelolaan lingkungan hidup, wajib mengajar minimal 12 jam pelajaran/minggu dan membantu dalam memonitoring kegiatan KBM di lingkungan sekolah.

Kemudian selanjutnya adalah Waka 4 bidang humas sekolah yang memiliki wewenang dalam perencanaan, pengelolaan kegiatan promosi,

perencanaan dan pelaksanaan program kerjasama dengan DUDI dan pengelolaan unit produksi sekolah sebagai *income generating activity*. Tugas dari Waka 4 ini diantaranya adalah menyusun program yang berhubungan dengan kegiatan prakerin dan hubungannya dengan DUDI, menjalin, memelihara hubungan kerjasama dengan DUDI dan instansi terkait, mengkoordinasikan pendidikan sistem ganda bersama dengan Ketua Jurusan, mempromosikan sekolah dan tamatan, mengkoordinasikan penelusuran tamatan, mengelola Bursa Kerja Khusus, mengelola sistem informasi sekolah, mengkoordinasikan pelaksanaan magang guru di DUDI dan membantu dalam memonitoring kegiatan KBM di lingkungan sekolah.

Satu tingkat dibawah Wakil Kepala Sekolah yaitu Ketua Jurusan/Ketua Program Keahlian yang memiliki wewenang dalam merencanakan dan melaksanakan seluruh kegiatan KBM praktek (produktif) pada program keahlian masing-masing. Sedangkan tugas yang diembannya adalah mengkoordinasikan analisis kurikulum program produktif, bersama Waka 1 menyusun jadwal kegiatan KBM produktif, mengkoordinasikan pelaksanaan ujian kompetensi, bersama Waka 4 menyusun perencanaan, pelaksanaan, dan penempatan peserta didik dalam kegiatan prakerin, membantu Kepala Sekolah dalam pengelolaan sekolah dari awal sampai akhir pembelajaran, dan menentukan kebutuhan alat dan bahan praktek untuk program keahliannya masing-masing.

Selanjutnya ada QMR dan SDM, LITBANG dan KTU yang secara struktural berada diatas Wakil Kepala Sekolah yang memiliki peran penting dalam mewujudkan mutu sekolah. QMR (*Quality Manajement Representative*) memiliki

wewenang dalam mengatur, menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya harapan *stakeholders*, mengendalikan dan mengembangkan sistem serta menjalin hubungan dengan pihak luar khususnya mengenai SMM. Tugas dari QMR ini antara lain : menyusun program kerja ISO, mengesahkan dokumen SOP pada SMM, menyelenggarakan audit internal, melaporkan kepada Kepala Sekolah tentang kinerja SMM di sekolah dan kebutuhan apapun untuk perbaikannya., menyusun program pengelolaan SDM, membuat analisis kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan, dan merencanakan pengembangan kompetensi guru/profesi melalui penataran, diklat, on the job training, dan kegiatan sejenis lainnya.

Kedudukan LITBANG bagi SMK Negeri 1 Bantul sangat penting dalam mengembangkan dan memajukan mutu sekolah. Sebab pengembangan sekolah disesuaikan dengan tuntutan yang ada dimasyarakat pada era sekarang ini. Perkembangan IPTEK yang cepat membuat SMK Negeri 1 Bantul untuk ikut berinovasi bagi perkembangan lingkungannya melalui penelitian dan pengembangan. LITBANG memiliki wewenang untuk mengatur, menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya penelitian bagi guru, dalam pengembangan sekolah baik secara kelembagaan maupun perorangan sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat dan pemerintah. Sedangkan tugasnya yaitu menyusun program kerja, menggerakkan kesadaran warga sekolah tentang pentingnya penelitian, menganalisis potensi sekolah dalam rangka mengembangkan dan memajukan sekolah sehingga sekolah menjadi unggul dan berkualitas tinggi, bertanggungjawab kepada Kepala Sekolah atas terlaksananya pendampingan,

pembimbingan dan monitoring kegiatan Karya Tulis Ilmiah (KTI) bagi guru, dan membuat laporan secara berkala kepada Kepala Sekolah.

Selain yang sudah disebutkan diatas, hal yang tak kalah penting sebagai pioner manajemen sekolah adalah kegiatan administrasi sekolah yang dipegang oleh Kepala Tata Usaha sekolah. Kepala Tata Usaha SMK Negeri 1 Bantul berwenang dalam melaksanakan pembagian tugas bawahan, memberikan penilaian atas kinerja bawahan, meminta data dan laporan pelaksanaan tugas bawahan, dan menandatangani surat keluar jika Kepala Sekolah berhalangan. Kemudian untuk tugas yang diemban oleh Kepala TU adalah menyusun program kerja ketatausahaan, menjabarkan kebijakan Kepala Sekolah, mengkoordinasikan administrasi sekolah, melaksanakan administrasi umum/korespondensi kedalam dan keluar, membuat daftar gaji, mengelola ketatausahaan sekolah, mengelola administrasi kepegawaian, pensiun, dan kenaikan pangkat serta gaji berkala, mengelola buku induk siswa dan buku induk pegawai, mengkoordinasikan terselenggaranya administrasi keuangan sekolah dari berbagai sumber, mempersiapkan rapat dan pertemuan lainnya, membina dan mengembangkan karir tenaga TU, mengatur administrasi kesiswaan dan beasiswa, mengatur administrasi hasil proses KBM, dan membantu Kepala Sekolah dalam menyusun Renstra dan RAPBS.

c. Sistem Manajemen Mutu Sekolah : ISO 9001 : 2008

SMK Negeri 1 Bantul mengembangkan dan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008, dengan tujuan menjadi sekolah unggulan yang mampu menghasilkan lulusan yang berakhlak mulia, berilmu pengetahuan

dan berketerampilan sehingga mampu bersaing di tingkat nasional. SMK Negeri 1 Bantul telah menetapkan, mendokumentasikan, menerapkan, dan memelihara Sistem Manajemen Mutu dan akan meningkatkannya secara terus-menerus keefektifannya sesuai dengan persyaratan Standar SMM ISO 9001 : 2008. Sistem Manajemen Mutu yang dijalankan SMK Negeri 1 Bantul ditetapkan untuk tercapainya tujuan sekolah dalam rangka memenuhi persyaratan pelanggan (siswa, orang tua, dan dunia usaha/industri) dan melakukan peningkatan berkelanjutan.

Sasaran Mutu SMK Negeri 1 Bantul Tahun Pelajaran 2015/2016 mengacu pada 8 (delapan) komponen Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai berikut:

1) Komponen Standar Isi :

- a) Pengembangan KTSP melibatkan guru mata pelajaran, DUDI, konselor, dan dewan sekolah atau penyelenggara pendidikan
- b) Lebih dari 90% mata pelajaran memanfaatkan TIK
- c) Sekolah memenuhi standar untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik yang meliputi bimbingan, konseling, dan kegiatan ekstrakurikuler
- d) KKM minimal 75% untuk setiap mata pelajaran

2) Komponen Standar Proses :

- a) Semua guru membuat RPP sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan
- b) Lebih dari 90% guru melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan langkah-langkah pembelajaran yang tertuang dalam RPP
- c) Lebih dari 95% siswa melakukan prakerin pada DUDI sesuai dengan kompetensi keahliannya

3) Komponen Standar Kompetensi Lulusan :

- a) Hasil Ujian Nasional rata-rata 7,5
- b) Hasil Uji Kompetensi Keahlian rata-rata 7,5 atau lebih
- c) Lebih dari 90% lulusan telah bekerja di DUDI, berwirausaha, atau melanjutkan ke jenjang D3/S1
- d) Kelulusan 100% pada tahun pelajaran 2015/2016

4) Komponen Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan:

- a) Lebih dari 90% guru telah disupervisi setiap tahun
- b) Lebih dari 75% guru mata pelajaran produktif memiliki sertifikat uji kompetensi dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) sesuai keahliannya
- c) Meningkatkan kompetensi (pelatihan) PTK sebanyak 10 orang
- d) Semua guru mempunyai sertifikat pendidik sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya

5) Komponen Standar Sarana dan Prasarana :

- a) Menambah 1 RKB untuk tahun pelajaran 2015/2016
- b) Menambah lab tahun pelajaran 2015/2016

6) Komponen Standar Pengelolaan :

- a) Lebih dari 90% kegiatan dilaksanakan sesuai dengan RKT
- b) Sistem informasi dengan menggunakan website/softcopy
- c) Lebih dari 60% lulusan yang bekerja tercatat oleh BKK
- d) Angka keterlambatan siswa tidak lebih dari 2%

7) Komponen Standar Pembiayaan :

- a) Lebih dari 95% penggunaan anggaran sesuai dengan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS)
- b) 96% atau lebih modal kerja terealisasi sesuai dengan RKAS
- c) Membelanjakan 96% atau lebih anggaran biaya transportasi dan perjalanan dinas

8) Komponen Standar Penilaian :

- a) 100% guru menilai berdasarkan silabus yang telah ditetapkan indikatornya
- b) 96% atau lebih guru mengembalikan hasil pemeriksaan pekerjaan siswa disertai balikan/komentar yang mendidik

Selain itu Kepala SMK Negeri 1 Bantul mengungkapkan bahwa selain Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001 : 2008 yang diperbaharui pada 10 September 2013, SMK Negeri 1 Bantul juga memiliki Standar Mutu Manajemen yang lain, antara lain :

- 1) Akreditasi : Untuk semua jurusan akreditasinya A dengan nilai >95, dan untuk sekolah nilai akreditasinya adalah 98,09
- 2) LSP P-1 : Berasal dari Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan yang bekerjasama dengan DEPNAKER.
- 3) Telematika : TUK (Tempat Uji Kompetensi)

d. Kondisi Tenaga Pendidik dan Kependidikan

1) Tenaga Pendidik

SMK Negeri 1 Bantul sampai saat ini memiliki tenaga pendidik/guru sejumlah 99 orang. Dari 99 guru tersebut terdapat perbedaan latar pendidikan dan

status kepegawaiannya. Berikut peneliti sajikan data jumlah guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan GTT (Guru Tidak Tetap) beserta latar pendidikan terakhirnya.

Tabel 4.1 Data Guru SMK Negeri 1 Bantul Berdasarkan Status Kepegawaian dan Latar Pendidikan Terakhirnya

NO	STATUS KEPEGAWAIAN	PENDIDIKAN TERAKHIR				TOTAL
		D3	S1	S2	S3	
1	PNS	-	81	8	-	89
2	GTT	1	9	-	-	10
JUMLAH		1	90	8	0	99

Berdasarkan tabel diatas kita tahu bahwa kualifikasi tenaga pendidik di SMK Negeri 1 Bantul telah memenuhi kriteria minimal guru adalah S1 sebagaimana ditetapkan dalam UU Sisdiknas Nomor 14 Tahun 2005 dan PP Nomor 74 Tahun 2008 adalah sebesar 98,99 %. Sementara untuk Guru Tidak Tetap (GTT) masih dalam proses untuk mengubah statusnya menjadi Pegawai Negeri Sipil. Disisi lain ada beberapa guru yang sedang menempuh pendidikan masternya (S2) untuk menambah wawasan dan memperkuat kompetensi pedagogiknya untuk dapat mencerdaskan siswa SMK Negeri 1 Bantul.

2) Tenaga Kependidikan

SMK Negeri 1 Bantul memiliki tenaga administrasi kependidikan sebanyak 25 orang, yang terdiri atas Pegawai Tata Usaha Sekolah, Pegawai Perpustakaan, Admin Website dan SIM sekolah, Teknisi Komputer, Bendahara Kesiswaan, dan Teknisi lainnya. Dari 25 orang tersebut, 19 orang berkualifikasi SMA/ sederajat, 3 orang berkualifikasi D3, dan 3 orang berkualifikasi S1. Berdasarkan Permen No 24 Tahun 2008 tentang pengangkatan tenaga administrasi

sekolah pada jenjang SMA/SMK/MA/ sederajat, bahwa untuk Kepala TU harus berlatar pendidikan S1 dan untuk staff lainnya minimal lulusan SMA/SMK/MA/ sederajat. Jadi untuk ketersediaan tenaga kependidikan yang kompeten di SMK Negeri 1 Bantul terpenuhi sebesar 100%. Tenaga administrasi ini mampu bekerja dengan optimal untuk ikut mendukung kelancaran proses belajar mengajar di sekolah dan ikut berpartisipasi pula dalam perkembangan dan kemajuan SMK Negeri 1 Bantul.

e. Kondisi Peserta Didik

SMK Negeri 1 Bantul terdiri atas 5 (jurusan) dan 7 (tujuh) paket keahlian. Jurusan tersebut antara lain ; Jurusan Teknologi Informasi terdiri atas Program Keahlian Multimedia, Teknik Komputer dan Jaringan, dan Rekayasa Perangkat Lunak (RPL), Jurusan Keuangan yang terdiri atas Program Keahlian Akuntansi dan Perbankan Syariah, Jurusan Administrasi Perkantoran, dan Jurusan Pemasaran. Berikut jumlah siswa pada setiap jurusan dengan berbagai jenjang di SMK Negeri 1 Bantul ;

Tabel 4.2 Jumlah Siswa Per Program Keahlian dan Per Jenjang Kelas di SMK Negeri 1 Bantul

KELAS	PROGRAM KEAHLIAN							TOTAL
	MM	TKJ	RPL	AK	PS	AP	PM	
X	66	64	66	128	33	66	97	520
XI	66	66	31	97	33	65	99	457
XII	63	61	-	132	-	65	92	413
Total	195	191	97	357	66	196	288	1390
								1390

Tabel diatas menunjukkan jumlah siswa terbanyak terdapat pada Program Keahlian Akuntansi dan jumlah siswa paling sedikit terdapat pada Program Keahlian Perbankan Syariah. Siswa terbanyak terletak pada jenjang kelas X yaitu sebanyak 520 orang, kemudian disusul oleh kelas XI sebanyak 457 orang, dan terendah adalah kelas XII sebanyak 413 orang. Jadi total jumlah siswa SMK Negeri 1 Bantul pada tahun ajaran 2015/2016 adalah 1.390 orang.

Selanjutnya mengenai data persebaran jumlah kelas dan program keahlian dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.3 Data Persebaran Jumlah Kelas Pada Program Keahlian di SMK Negeri 1 Bantul

KLEAS	PROGRAM KEAHLIAN							TOTAL
	MM	TKJ	RPL	AK	PS	AP	PM	
X	2	2	2	4	1	2	3	16
XI	2	2	1	3	1	2	3	14
XII	2	2	-	4	-	2	4	14
Total	6	6	3	11	2	6	10	44

Tabel diatas menunjukkan bahwa selama kurun waktu 1 tahun, SMK Negeri 1 Bantul telah menambah ruang kelas sejumlah 2 buah. Penambahan ruang kelas berkaitan dengan penambahan penerimaan peserta didik baru pada Program Keahlian Akuntansi dan Program Keahlian Rekayasa Perangkat Lunak (RPL) yang masing-masing sejumlah 1 kelas. Hal ini berbanding terbalik dengan Program Keahlian Pemasaran yang justru mengurangi jumlah kelas sejak tahun ke-2. Sedangkan untuk Program Keahlian Multimedia, Teknik Komputer dan

Jaringan, dan Administrasi Perkantoran selama kurun waktu 3 tahun tidak mengalami perubahan, baik penambahan maupun pengurangan kelas.

f. Kondisi Sarana dan Prasarana

SMK Negeri 1 Bantul memiliki ruang kelas sejumlah 36 buah, 5 buah laboratorium komputer, 3 buah laboratorium TKJ, 1 buah laboratorium MM, 1 buah laboratorium AK, 1 buah laboratorium AP, 1 buah laboratorium PM, 1 buah laboratorium bahasa, 1 buah laboratorium IPA, 1 ruang TU, 1 gudang, 2 gedung perpustakaan, 2 buah ruang praktek siswa, 1 kantor kepala sekolah dan wakasek, 1 kantor guru, 1 ruang BK, 1 Bussiness Center, 1 rumah dinas, 36 buah toilet, 1 ruang UKS, 1 buah lapangan basket, 1 buah lapangan voli, 3 buah tempat parkir, 1 kantin umum, dan 1 kantin kejujuran.

Pada setiap ruang kelas di SMK Negeri 1 Bantul sudah dilengkapi dengan whiteboard, proyektor, kipas angin, dan meja dan kursi yang baru (1 meja untuk 1 orang). Ruang kelas besar/luas, berlantai keramik, lampu dan berventilasi. Namun beberapa guru mengeluhkan pada saat cuaca panas, keadaan di dalam kelas begitu panas meskipun kipas angin dinyalakan, dan berharap untuk segera dilakukan pemasangan AC agar KBM berlangsung lebih nyaman. Selain itu juga banyak proyektor di dalam kelas yang rusak, sehingga guru tidak dapat menyampaikan materi yang berhubungan dengan audio visual dengan baik.

2. Proses Manajemen di SMK Negeri 1 Bantul

a. Perencanaan Program Sekolah

Rencana program SMK Negeri 1 Bantul terdiri atas program sekolah (umum) dan program jurusan (khusus) yang semuanya dimuat dalam RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah). RKAS ini dibuat oleh Tim

Manajemen sekolah yang terdiri atas Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Sekretaris Kepala Sekolah, Kepala Tata Usaha, Ketua Jurusan, Litbang (Penelitian dan Pengembangan) dan Ketua QMR (*Quality Manajement Representatif*). RAKS ini dibuat pada setiap tahun ajaran baru yang biasanya dibentuk pada Bulan Juni-Juli melalui rapat jurusan. Mengenai isi program sekolah setiap tahun secara pasti, peneliti tidak dapat memberikan data program yang pasti, sebab peneliti tidak diperbolehkan untuk melihat atau menggandakan RKAS milik sekolah. Selain itu, penuturan dari narasumber juga tidak memberikan penjelasan isi RKAS secara mendetail, hanya menyebutkan program-program yang dibuat untuk satu tahun ke depan saja.

Tim manajemen sekolah hanya membuat rancangan program secara umum sekaligus membuat rambu-rambu perencanaan program jurusan yang masih menjadi tanggungjawab dan wewenang tim manajemen sekolah seperti ; Praktek Industri dan Kunjungan Industri. Seperti yang disampaikan oleh RY selaku Kepala SMK Negeri 1 Bantul ketika ditanya peneliti terkait dengan prosedur perencanaan program sekolah sebagai berikut :

“ Ya kita buat tim, namanya tim manajemen sekolah untuk menyusun program sekolah pada umumnya, untuk program khusus kita serahkan ke Ketua Jurusan masing-masing Mas. Yang penting kita sudah membuat prosedur dan uraian programnya seperti apa, tinggal kita koordinasikan ke Kajur dan di rapat.” (RY/KS/19-01-2016)

Di lain kesempatan, SN selaku Ketua Jurusan Pemasaran menyampaikan hal yang sama terkait dengan perencanaan program sekolah sebagai berikut :

“ Jadi begini, program-program tersebut praktisnya pertama kali yang membuat adalah Waka. Kemudian program tersebut akan dibawa ke jurusan, dan jurusan akan mendetailkan program tersebut. *Umpane*, Waka 1 menuliskan program prakerin, disitu dituliskan 2,5 bulan, waktu di serahkan ke jurusan, waktu harus

2,5 bulan tetapi penentuan waktunya kapan itu jurusan yang menentukan. Semua program seperti itu.” (SN/Kajur PM/18-01-2016)

Bahwa program itu dibuat oleh tim manajemen yang salah satunya adalah Waka secara umum, kemudian untuk pendetailan program seperti waktu pelaksanaan kegiatan tersebut diserahkan ke jurusan masing-masing.

Secara umum program-program kegiatan sekolah yang dilaksanakan selama 1 (tahun) adalah sebagai berikut :

- 1) Kegiatan Belajar Mengajar (KBM)
- 2) Ulangan Tengah Semester (MID)
- 3) Ulangan Umum Semester 1 dan 2
- 4) Pembagian Raport
- 5) Ujian Kompetensi Kejuruan (UKK)
- 6) Ujian Sekolah (USEK Teori)
- 7) Ujian Nasional
- 8) Kunjungan Industri
- 9) Praktek Industri
- 10) Kegiatan Studi Banding (Guru)
- 11) Kegiatan Ekstrakurikuler
- 12) Kegiatan Rapat Tahunan

Dari segi fisik nama program pastilah program tersebut sudah berbeda. Perbedaan yang lain terdapat pada waktu pelaksanaan program, sasaran program, penanggung jawab, cara merealisasikan program, dan biaya yang dikeluarkan. Dalam pelaksanaan program umum ini semua jurusan wajib melaksanakan dan menempatkan program umum ini dalam skala prioritas tertinggi jurusan diatas

program-program jurusan yang ada. Untuk melaksanakan program sekolah tersebut dibutuhkan kerjasama lintas jurusan baik dalam pembagian jadwal guru dalam mengajar, penggunaan fasilitas pembelajaran yang sama, pengurus/panitia ujian maupun kerjasama secara insidental untuk bersama-sama mengembangkan dan memajukan jurusan di sekolah ini.

Kemudian ada program kegiatan jurusan, yang mana setiap jurusan memiliki program yang berbeda. Masing-masing jurusan memiliki keunggulan terhadap program yang disediakan. Berikut uraian program dari masing-masing jurusan :

1) Jurusan Keuangan

Jurusan keuangan terdiri atas dua program keahlian yaitu Akuntansi dan Perbankan Syariah yang di kepalai oleh SA. Prosedur perencanaan program sesuai dengan rambu-rambu yang telah dibuat oleh sekolah, kemudian untuk program jurusan diserahkan langsung kepada Kajur. Perencanaan program secara informal terlebih dahulu Kajur membuat rancangan program, kemudian dikomunikasikan ke rekan kerja dalam 1 jurusan untuk memperoleh masukan, kemudian setelah itu direvisi dan dirapatkan di rapat jurusan untuk direvisi berdasarkan jatah mengajar, jam mengajar, waktu pelaksanaan program dan sebagainya agar tidak berbentur dengan jurusan lain dan selanjutnya dilegalkan sebagai program untuk 1 tahun kedepan, dengan persetujuan Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah. Program-program kegiatan khusus yang dimiliki oleh jurusan ini antara lain :

- a) Pelatihan Bursa Efek ke YKPN pada tahun 2015
- b) Kunjungan ke BI (Bank Indonesia) pada tahun 2015

c) Lomba-lomba termasuk LKS Akuntansi

SA mengungkapkan kelebihan dari jurusan ini adalah sebagai berikut :

“ Kalau untuk kelebihan animo masuk selalu unggul, keluarnya juga pasti unggul. Artinya proses didalam juga kita buktikan, masuk unggul keluarnya juga harus unggul, ranking 1 nya kan selalu anak akuntansi. Kemudian dari lomba-lomba sering menang sampai tingkat nasional, kemudian anaknya mudah ditata dan mengerti. Gurunya kalau menurut Saya kompeten semua sih. Kemarin pada UKG kita tertinggi atau terbanyak yang lolos Saya pikir. Nilai diatas KKM.” (SA/Kajur Keuangan/13-01-2016)

Berdasarkan pemaparan diatas kita tahu bahwa Jurusan Keuangan berusaha semaksimal mungkin untuk menyeimbangkan kualitas lulusan Keuangan antara saat masuk (*input*) dan saat keluar (*output*). Artinya dalam proses pembelajaran, peserta didik betul-betul dididik dan dilatih untuk menguasai seluruh kompetensi sesuai dengan kompetensi keahliannya.

2) Jurusan Pemasaran

Jurusan Pemasaran dikepalai oleh SN. Menurut SN, pertama kali yang membuat program adalah adalah Wakil Kepala Sekolah yang masih secara umum (masih mentah). Setelah itu, program tadi akan dibawa ke jurusan dan jurusan akan mendetailkan program berdasarkan rambu-rambu yang dibuat oleh Wakil Kepala Sekolah tersebut. Program-program yang sudah didetailkan oleh jurusan masih akan direvisi kembali berdasarkan masukan-masukan dari guru baik dalam rapat intern jurusan maupun dalam rapat jurusan.

Meskipun SN adalah Ketua Jurusan Pemasaran, namun SN sendiri tidak hafal mengenai program khusus yang dimiliki jurusan tersebut. Apa yang disebutkan oleh SN adalah program sekolah secara umum seperti ; KBM, Prakerin, Kunjungan Industri, Uji Kompetensi Kejuruan, *Try Out* dan Ulangan

Umum. Di luar konteks wawancara, ketika peneliti bertanya mengenai program khusus jurusan PM, SN mengatakan bahwa jurusan tidak memiliki *file/dokumen* program secara tertulis, sebab semua program sudah dijadikan 1 dengan program jurusan lain dalam RKAS yang ada di Wakil Kepala Sekolah dan Tata Usaha. Namun bagi siapapun, selain pihak manajemen sekolah tidak diperbolehkan untuk melihat ataupun menggandakan dokumen RAKS tersebut, sebab dokumen tersebut bersifat rahasia.

SN tidak mengungkapkan kelebihan dari jurusan yang dikelolanya. Namun SN hanya berasumsi sebagai berikut :

“ Saya tidak akan menjawab secara pasti. Tapi Saya punya keinginan, punya asumsi. Keinginan dan asumsi ini bukan positif dan negatif tapi terserah Saya mau bersikap. Pertama, mlebu pisanan ki siswa PM rata-rata NEM nya terendah, yang kedua banyak yang bukan menjadi pilihan pertama (waton nggolek sekolahan negeri sek penting sekolah neng kene). Sekarang masuk keinginan, boleh masuk terjelek tapi keluar tidak boleh terjelek itu baru namanya pendidikan. Nanti mau kuliah oke, tapi bisa tidak membuat lapangan kerja mandiri (berwirausaha), bisa juga untuk bekerja.” (SN/Kajur PM/18-01-2016)

Jadi meskipun kualitas peserta didik Jurusan Pemasaran paling rendah dibandingkan dengan jurusan lain di sekolah ini. Namun, dalam proses pembelajaran dalam kelas, SN bersama dengan Tim Jurusan Pemasaran bekerja keras untuk terus mengupayakan agar anak didiknya nanti setelah lulus memiliki kompetensi yang sama untuk dapat melanjutkan ke Perguruan Tinggi. Sebab menurutnya, siapapun memiliki kesempatan yang sama untuk kuliah. Meskipun dari segi *knowledge* anak PM dinilai kurang, namun dalam segi *skill* anak PM dinilai unggul. Anak PM dibekali jiwa berwirausaha yang tinggi, sehingga

diharapkan nantinya setelah lulus anak PM mampu bekerja sesuai dengan kompetensinya dan bisa menciptakan lapangan kerja sendiri.

3) Jurusan Administrasi Perkantoran

Jurusan ini dikepalai oleh BW. Menurutnya, perencanaan program disesuaikan dengan ISO (*International Organization for Standardization*), namun Ketua Jurusan memiliki inisiatif untuk membuat beberapa program, kemudian dikomunikasikan dengan rekan satu jurusannya untuk mendapatkan masukan dan usulan, setelah itu direvisi dan di florkan/dilegalkan pada rapat jurusan. Program-program khusus yang dimiliki oleh jurusan ini antara lain :

- a) Praktek *Table Manner*
- b) Praktek *Beauty Class*

BW juga menuturkan mengenai kelebihan dari jurusan ini, yakni :

“ Kelebihan yang jelas mulai dari PPDB itu kan inputnya bagus melalui seleksi ketat, itu artinya siswa yang diterima disini adalah siswa pilihan. Kalau dibanding dengan jurusan lain itu kalau fokus lulusan kalau AP itu bisa masuk kemana saja, perusahaan manapun kita bisa masuk karena disemua lembaga pasti ada administrasinya. Kalau dari segi kegiatan yang menonjol itu ada kegiatan table manner tadi, terus kalau dari segi siswa siswa AP banyak menorehkan prestasi diantaranya juara 1 LKS, tennis meja, pidato, basket, website, dan lain-lain.” (BW Winarni/Kajur AP/13-01-2016)

Berdasarkan petikan wawancara tersebut kita dapat mengetahui bahwa tingkat ketersediaan lapangan pekerjaan untuk lulusan jurusan AP tersebut sangat luas. Alumni dapat bekerja di perusahaan manapun, sebab setiap perusahaan pasti ada perlengkapan administrasinya dan membutuhkan seorang tenaga administrasi untuk mengelola seluruh keperluan administrasi perusahaan.

4) Jurusan Teknologi dan Informasi

Jurusan ini terdiri atas program keahlian Teknik Komputer dan Jaringan, Multimedia dan Rekayasa Perangkat Lunak. Jurusan ini dikepalai oleh WB. Pembuatan program berawal dari desain ide Kepala Jurusan yang disesuaikan dengan format yang sudah dibuat oleh tim manajemen sekolah. Setelah itu dikomunikasikan ke rekan-rekan kerjanya dalam satu jurusan untuk mendapatkan masukan dan usulan. Lalu kemudian program tersebut direvisi dan diflorkan/dilegalkan dalam rapat jurusan. Program khusus yang dimiliki oleh jurusan ini adalah sebagai berikut :

- a) Studi Banding ke SMK Negeri 1 Purwokerto
- b) Tes Ujian Semester Mata Pelajaran Produktif Via Online

WB juga mengungkapkan bahwa jurusan memiliki kelebihan dalam bidang IT, seperti dalam kutipan wawancara berikut ini :

“Untuk di bidang IT kita lebih (unggul) dibandingkan yang lain...” (WB/Kajur TI/15-01-2016)

Jadi, berhubung jaman sekarang teknologi informasi berkembang pesat dan tuntutan DUDI akan kompetensi di bidang teknologi informasi tinggi, maka jurusan ini memiliki kesempatan yang lebih besar untuk dapat bersaing dengan jurusan lain ketika nanti sudah bekerja.

Untuk lebih jelasnya mengenai perbedaan keunggulan masing-masing jurusan, berikut peneliti sajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.4. Perbedaan Keunggulan Program Jurusan di SMK Negeri 1 Bantul Berdasarkan Aspek-Aspek Tertentu

NO	JURUSAN	ASPEK	PERBEDAAN
1	Keuangan	Animo	Peminat jurusan keuangan dalam PPDB untuk semua program keahlian sangat dominan dibandingkan jurusan dan program keahlian lainnya.
		Peserta didik	Peserta didik secara akademik sejak diseleksi dalam PPDB sudah memiliki kualitas terbaik. Hal ini dibuktikan melalui NEM siswa yang berhasil diterima di jurusan ini adalah rata-rata yang paling tinggi diatas jurusan lain.
		Guru	SDM guru pada jurusan ini semuanya berkompeten sesuai dengan bidangnya. Hal ini dibuktikan melalui nilai UKG guru yang tinggi dan lolos diatas standar KKM secara berturut-turut sejak UKG pertama kali diadakan.
		Prestasi	Jurusan ini menyumbang prestasi sekolah yang paling banyak dibandingkan dengan jurusan lain, baik dari segi nilai UN secara paralel maupun hasil kejuaraan lomba-lomba yang telah diikuti.
		Program kegiatan	Program sangat menarik dan sesuai dengan bidang keahlian yang diambil dan melibatkan DUDI langsung dalam proses pembelajaran.
2	Pemasaran	Animo	Peminat jurusan pemasaran pada PPDB berada pada urutan terbawah. Bahkan sebagian besar yang diterima adalah hasil dari alih jurusan dari jurusan lain karena tidak diterima.
		Peserta didik	Secara akademik pada saat masuk, peserta didik pada jurusan ini kurang. Pada saat proses pendidikan berlangsung, siswa sulit untuk dididik dan dilatih. Namun secara umum pada saat keluar, siswa PM ini dapat seimbang dengan jurusan lain dalam hal nilai UN.
		Prestasi	Hasil kejuaraan lomba bukan menjadi tolok ukur pertama pada jurusan ini. Hal yang paling penting adalah bagaimana siswa

			dapat berkembang sesuai dengan bidang keahliannya seperti mencari tambahan penghasilan melalui jualan makanan di sekolah.
		Program kegiatan	Program jurusan sudah sesuai dengan kompetensi keahliannya.
3	Administrasi Perkantoran	Animo	Peminat jurusan ini berada pada urutan ketiga setelah jurusan keuangan dan TI ketika seleksi PPDB.
		Prestasi	Prestasi masih sama dengan jurusan lain yaitu masih dominan pada hasil kejuaraan lomba.
		Program kegiatan	Program yang dibuat mengarah pada orientasi kerja pada DUDI yang sebenarnya. Jurusan sudah tepat memberikan porsi keterampilan untuk anak AP.
4	Teknologi Informasi	Guru	SDM guru pada penguasaan dan pemanfaatan TI dalam semua kegiatan sekolah yang menuntut menggunakan komputer adalah yang paling unggul dibandingkan dengan jurusan lain. Jurusan ini tidak perlu mendiklatkan gurunya dalam IT, sebagaimana yang dilakukan oleh jurusan lain.
		Program Kegiatan	Program kegiatan untuk siswa sudah sesuai dengan kompetensi keahliannya. Namun untuk penambahan wawasan guru dan jurusan, jurusan ini memiliki cara tersendiri yaitu dengan studi banding.

b. Pelaksanaan Program Sekolah

Pelaksanaan program sekolah di SMK Negeri 1 Bantul disesuaikan dengan rencana waktu pelaksanaan program yang telah dimuat dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Dalam RKAS tersebut termuat pula SDM yang terlibat dalam kegiatan dan jumlah dana yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan sekolah selama 1 (satu) tahun ke depan. Dalam pelaksanaan

program tersebut terkadang harus menyesuaikan dengan program dadakan yang berasal dari Pemerintah Daerah (PEMDA) Kabupaten Bantul dan Dinas Pendidikan Menengah dan Non Formal (Dikmenof) Kabupaten Bantul seperti program pelaksanaan *try out*/tes penjurusan dalam menghadapi Ujian Nasional untuk kelas XII, yang mana sekolah juga mengadakan program yang sama dan kebetulan pada waktu yang bersamaan pula.

Adanya program *try out* persiapan Ujian Nasional ini diungkapkan oleh RY sebagai berikut:

“.....Selain tambahan les tadi ada juga program *try out* persiapan UN.”
(RY/KS/19-01-2016)

Selain itu juga diungkapkan oleh Ketua Jurusan Administrasi Perkantoran sebagai berikut:

“...Trus yang akan berjalan kita ada pergeseran tugas mengajar (berkaitan dengan ruangan kelas yang sedang diperbaiki), KBM, UKK, *Try out*, USEK, UN, les...” (BW/Kajur AP/13-01-2016)

Oleh karena itu, tim manajemen SMK Negeri 1 Bantul memprioritaskan pelaksanaan program dari PEMDA Bantul terlebih dahulu. Hal seperti ini diungkapkan oleh SN sebagai berikut :

“Ada program dadakan yang tidak bisa didetailkan pelaksanaannya karena sudah ada campur tangan dari PEMDA contoh *Try Out*. Tapi kita biasanya memprediksi kapan waktunya. Kita centangi aja kiro-kiro wektune Januari-Maret. Nah begitu jadwal sudah keluar dari PEMDA, Waka menyesuaikan gitu.” (SN/Kajur PM/18-01-2016)

Meskipun demikian, namun Wakil Kepala Sekolah sudah melakukan prediksi untuk program dadakan tersebut. Jadi pada perencanaan waktu untuk program *try out* dari sekolah, Wakil Kepala Sekolah hanya mengisi rentang waktu

pelaksanaan pada RKAS untuk menyesuaikan dan memprioritaskan program dari PEMDA tersebut. Selain hal tersebut, ada beberapa poin penting dalam pelaksanaan manajemen sekolah di SMK Negeri 1 Bantul, sebagai strategi sekolah untuk memperbaiki kualitas pendidikannya menjadi lebih baik, antara lain:

1) Pembinaan Guru SMK Negeri 1 Bantul

SMK Negeri 1 Bantul juga menyediakan program diklat, penataran dan workshop untuk guru-guru mata pelajaran. Salah satu program diklat untuk guru yang dilaksanakan pada tahun ajaran 2015/2016 adalah diklat assesor, yaitu diklat yang dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam penilaian teman sejawat sebagai syarat sekolah bersertifikasi LSP P-1. Hal ini diungkapkan oleh SU selaku Waka Humas di SMK Negeri 1 Bantul, sebagai berikut :

“ Sekarang ini kan ada yang namanya PKG (Penilaian Kinerja Guru). Guru-guru yang sudah senior dikirim untuk diklat di LPMP sebagai assesor yang nantinya akan menilai kinerja rekan kerjanya.” (SU/Waka Humas/15-01-2016)

dan DA selaku Guru Produktif TKJ sebagai berikut :

“...Ya untuk ikut mendukung ya dengan selalu meningkatkan kemampuan diri. Itu bisa dicapai dengan diklat. Kemaren Saya baru mengikutinya (diklat assesor). Karena sekolah ini sudah LSPP 1, maka kita didiklatkan agar sekolah ini punya assesor...” (DA/GuruTKJ/16-01-2016)

Selain program diklat assesor, guru-guru di SMK Negeri 1 Bantul juga melaksanakan magang guru/OJT (*On The Job Training*), yang biasanya dilakukan di tempat yang sama dengan tempat dimana siswa melaksanakan prakerin. Program ini dilakukan sebab sekolah memberikan kompetensi guru untuk dapat lebih profesional, terkait dengan program keahlian baru yang dibuka yaitu

Perbankan Syariah dan Rekayasa Perangkat Lunak. Hal ini diungkapkan oleh SA selaku Ketua Jurusan Keuangan, sebagai berikut :

“ O kalau itu guru-guru disini baru saja tak titipkan *On The Job Training*, karena kita kan buka perbankan syariah, pasti kompetensi untuk itu kurang jadi baru kita usulkan untuk OT di BMT.” (SA/Kajur Keuangan/13-01-2016)

Kemudian masih ada program studi banding untuk guru yang diungkapkan oleh 2 (dua) narasumber yakni SU dan WB.

“Ada. Untuk Guru” (SU/Waka Humas/15-01-2016)

Yang mana studi banding ini Menurut WB adalah untuk melihat pengelolaan pembelajaran dan bertukar informasi terkait dengan apa saja yang ada dan dilakukan oleh sekolah yang dibandingkan, seperti dalam petikan wawancara sebagai berikut :

“Yang jelas melihat pengelolaan pembelajaran, penataan fisik, sekaligus *sharing* kalau ada kasus seperti ini bagaimana solusinya dan seterusnya.” (WB/Kajur TI/15-01-2016)

Jadi studi banding ini dilakukan untuk dapat mengadopsi suatu prosedur pemecahan masalah manajemen sekolah dari berbagai aspek manajemen secara lebih taktis dan strategis untuk diterapkan di SMK Negeri 1 Bantul yang nantinya hal ini akan turut serta untuk memperbaiki kualitas manajemen sekolah menjadi lebih baik untuk kedepannya.

2) Pengoptimalan KBM dan Layanan Khusus

Menurut Kepala SMK Negeri 1 Bantul, RY mengungkapkan hal mengenai upaya dan strategi sekolah dalam meningkatkan mutu lulusannya pada petikan wawancara berikut ini :

“ Ya berusaha untuk disiplin waktu itu yang pertama, yang kedua mengevaluasi program kegiatan tahun lalu, yang ketiga mencari calon siswa yang inputnya tinggi yaitu NEMnya dari SMP, yang keempat mengadakan peningkatan mutu.” (RY/KS/19-01-2016)

Upaya peningkatan mutu itu sendiri yang dimaksud oleh RY adalah program pendampingan khusus, les, dan ekstrakurikuler. RY menambahkan, bahwa untuk melatih siswa dalam pembelajaran yang terkait dengan program keahliannya, sekolah mendatangkan guru/ahli dari DUDI yang bersangkutan, sehingga diharapkan siswa dapat lebih fokus untuk belajar pada bidangnya dan apa yang dipelajari di sekolah itu relevan dengan bidang kerja di DUDI. Ketua Jurusan Administrasi Perkantoran juga memberikan rekomendasi peningkatan mutu sekolah melalui optimalisasi pembelajaran seperti yang di ungkapkan dalam petikan wawancara sebagai berikut:

“Ya karena banyak kegiatan intern dan ekstern yang berbenturan dengan kepentingan sekolah dan guru sehingga akan mengganggu guru. Kemudian solusinya ya tergantung kondisinya seperti apa. Ya maksimalkan saja KBM.” (BW/Kajur AP/13-01-2016)

Tugas dan tanggung jawab guru di sekolah tidak hanya mengajar namun juga menyelesaikan tugas-tugas intern seperti; memenuhi administrasi mengajar, portofolio untuk sertifikasi dan peningkatan angka kredit, rapat intern, piket, supervisi Kepala Sekolah, UKG, dan lain sebagainya. Sedangkan untuk kegiatan ekstern seperti; memenuhi undangan rapat, MGMP, diklat, mendampingi anak lomba, dan lasin sebagainya. Disamping itu pengoptimalan KBM sedang diupayakan oleh sekolah dengan mendatangkan guru tamu yang bersangkutan

dengan pelajaran tertentu, seperti yang diungkapkan oleh Ketua Jurusan Teknik Informatika sebagai berikut:

“Ya kalau itu sedang kita rencanakan. Rencananya mau mendatangkan guru tamu, tapi belum terealisasi. Mungkin setelah UN.” (WB/Kajur TI/15-01-2016)

Mengenai pengoptimalan layanan khusus ini akan disajikan lebih detail pada komponen proses pembelajaran selanjutnya.

3) Pendanaan Pendidikan di SMK Negeri 1 Bantul

Berdasarkan beberapa informasi dari responden penelitian ini, secara umum sumber-sumber dana pendidikan di SMK Negeri 1 Bantul berasal dari :

- a) Bantuan Pemerintah Pusat dan Daerah yang berupa dana BOS
- b) Sumbangan dari wali murid
- c) Aktivitas sekolah
- d) Beasiswa
- e) Sponsor

Menurut BWO selaku Dewan Sekolah (di luar Kabupaten Bantul disebut Komite Sekolah) menuturkan bahwa tidak ada dana masuk yang berasal dari masyarakat, sehingga menjadi tugas BWO untuk mencari dan mengumpulkan dana yang berasal dari sumbangan wali murid, sebagaimana terdapat pada petikan wawancara sebagai berikut :

“Enggak Mas. Jadi gini, dana masyarakat itu kan sebetulnya kan tidak ada SPP kemudian dewan sekolah itu mencari dana untuk menutupi kekurangan dana dari masyarakat (pembayaran SPP). Bentuknya ya berupa sumbangan dari wali murid.” (BWO/Dewan Sek/18-01-2016)

BWO juga menuturkan bahwa sumber dana sekolah juga berasal dari sponsor (DUDI) yang menggunakan jasa sekolah untuk mempromosikan

produknya dan untuk event tertentu, seperti: Demo Rexona dan Pentas Seni dalam Rangka Ulang Tahun sekolah. Selain itu ada pula *income generating activities of school* yang dimiliki sekolah seperti Unit Produksi TKJ yang menjual peralatan komputer dan *Bussiness Center* yang menyediakan berbagai kebutuhan rumah tangga, sembako dan aneka makanan ringan untuk siswa dan masyarakat sekitar.

Pengelolaan keuangan sekolah dipusatkan di Unit Tata Usaha SMK Negeri 1 Bantul, dan Kepala Sekolah mengontrol keuangan sekolah tersebut setiap bulannya. Dalam hal keuangan sekolah ini, Kepala Sekolah menerapkan *sistem manajemen terbuka* terkait dengan transparansi keuangan sekolah kepada seluruh pihak terkait (stakeholders) baik internal maupun eksternal. Tujuannya agar tidak terjadi penyelewengan penggunaan dana dan lebih berhati-hati dalam mengeluarkan dana sekolah untuk keperluan tertentu, sebab penggunaan dana dari pemerintah riskan untuk terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Maka pengelolaan keuangan sekolah yang terkait dengan dana BOS yang jumlah/nilainya relatif paling besar diantara dana lainnya sesuai dengan prosedur penggunaan dana yang ada. Hal ini sama seperti yang diungkapkan oleh SA selaku Ketua Jurusan Keuangan sekaligus Bendahara Keuangan Sekolah sebagai berikut :

“Pengelolaan keuangan sekolah sudah ada pedomannya. Mula-mula dibuat RAKS yang dibuat berdasarkan pengajuan dari kebutuhan masing-masing unit kerja. Setelah itu diatur pembiayaannya dengan menggunakan dana BOS dan BOSDA. Setelah itu kekurangannya ditawarkan ke orang tua wali untuk mendapatkan pendanaan yang berupa SPP dan sumbangan PPDB melalui rapat wali murid.” (SA/Kajur Keuangan/Bendara Sek/13-01-2016)

Dalam hal sumbangan keuangan dari wali murid, sekolah tidak pernah memberatkan peserta didiknya untuk melakukan pembayaran sekolah pada waktu itu juga. Disisi lain sekolah melalui Dewan Sekolah dan Guru BK mencarikan

beasiswa untuk anak-anak yang tidak mampu ke PEMDA, agar siswa tetap dapat menikmati layanan pendidikan yang diselenggarakan oleh SMK Negeri 1 Bantul dengan baik. Hal ini diungkapkan oleh RY selaku Kepala SMK Negeri 1 Bantul sebagai berikut :

“ BOS lancar, BOSDA lancar. Kita menopang siswa yang tidak mampu sebanyak kurang lebih 10 %, kita beri bantuan beasiswa subsidi silang. Jadi gini misalnya pada saat PPDB ada siswa yang miskin 50, PKH 6 itu kan nggak boleh dipungut, harus Rp.0,-. Padahal dia ya butuh untuk KBM, praktek. Akhirnya dia dapat dari Kabupaten.” (RY/KS/19-01-2016)

4) Memperluas Mitra/Kerjasama Sekolah

Mitra SMK Negeri 1 Bantul jumlahnya tidak terbatas, tergantung waktu, tempat dan tenaganya. Artinya sekolah telah menjalin kerjasama dengan DUDI melalui prakerin, BKK dan Jobfair dan setiap tahun jumlahnya bertambah dan berganti dengan DUDI yang baru yang sesuai dengan perkembangan DUDI pada saat itu. Selain atas nama kerjasama dengan sekolah, ada guru tertentu yang secara pribadi memiliki relasi dengan DUDI maupun Perguruan Tinggi seperti yang diungkapkan oleh DA selaku Guru Produktif TKJ ketika peneliti menanyakan mengenai relasi yang dimiliki DA, sebagai berikut :

“Ada. Namanya CV. Solusi Teknologi.” (DA/Guru TKJ/16-01-2016)

dan WB selaku Ketua Jurusan TI sebagai berikut :

“Untuk PT yang biasa kita masuki yaitu UAD, PGRI, UIN, UTY, dan AKRPIND. Tapi masih belum banyak kerjasamanya, masih sebatas kerjasama prakerin tok. “

Mitra kerja antar jurusan berbeda-beda jumlah dan jenis DUDI yang menaunginya. Mitra kerja di SMK Negeri 1 Bantul terhadap DUDI terbagi menjadi 3, yaitu :

- a) Mitra kerja untuk prakerin siswa
- b) Mitra pendukung pencapaian mutu sekolah
- c) Mitra kerja untuk menampung lulusannya.

Untuk mitra kerja prakerin pada Jurusan Keuangan dan Teknik Informatika terlampir, untuk mitra kerja prakerin pada Jurusan Administrasi Perkantoran yaitu DPU, Inspektorat, PEMKAB Bantul, Dinas Pertanian, Di DIPCAPPIL, trus adad UMY, BPS, Stikes Aisyah, PEMPROV DIY, BKN, Andi Offset, UGM Residence, Kesbanglinmas, DEPKOMINFO. Sedangkan untuk Jurusan Pemasaran terdapat lebih dari 20 DUDI yangmana setiap prakerin ada perbedaan tempat, misal : Toko Mulia bantul, Toko Purnama Bantul, Gramedia Sudirman, Galleria, dan sebagainya.

Sedangkan untuk mitra kerja untuk menampung lulusannya, sekolah menyediakan BKK dan Job Fair (Untuk semua jurusan). Dengan adanya BKK dan Job Fair ini, sekolah berharap lulusannya dapat terserap di dalamnya. Kemudian untuk mitra pendukung pencapaian mutu sekolah yaitu :

- a) PT. TRAS : Lembaga penyedia sertifikat microsoft
- b) PT Telematika : Tempat Uji Kompetensi untuk memperoleh sertifikat pendidik sebagai guru profesional
- c) TOIEC : Lembaga penguji dan penyedia sertifikat bahasa inggris untuk jenis TOIEC
- d) LSPP 1 : Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan yang bekerjasama dengan DEPNAKER

- e) PT. TUV CERT Rheinland : Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan yang mengeluarkan sertifikat ISO
 - f) P.E English Course Bantul
 - g) Tim Audit Akreditasi
- 5) Pemasaran Lulusan

Pemasaran lulusan merupakan tugas dan tanggung jawab utama Waka Humas untuk melakukan kegiatan promosi ke Dunia Kerja dan Dunia Industri (DUDI) di SMK Negeri 1 Bantul. Secara struktural, Waka Humas ini dipegang oleh SU yang sekaligus sebagai Guru Matematika secara fungsional. Dalam menjalankan perannya sebagai Waka Humas untuk mempromosikan lulusannya pada DUDI, maka SU menggunakan strategi sebagai berikut :

a) Prakerin

Dalam hal Praktek Industri ini, yang SU lakukan adalah menghubungi DUDI, bernegosiasi untuk anak yang akan praktek industri disini, dan tetap menjalin komunikasi dengan baik, baik sebelum, saat berjalan maupun setelah prakerin. Memang prakerin/Praktek Industri ini diperuntukkan khusus kelas XI. Namun prakerin ini akan memberikan dampak kepada peserta prakerin pada saat dia sudah lulus dari sekolah ini, misal alumni akan diminta untuk bekerja di tempat prakerinnya terdahulu karena dinilai punya kinerja dan etos kerja yang bagus.

b) Bursa Kerja Khusus (BKK)

BKK ini adalah sebagai wadah dari berbagai informasi lowongan pekerjaan yang dihimpun oleh sekolah baik untuk siswa yang baru lulusan

maupun alumni. BKK ini disediakan melalui website dan media sosial seperti *facebook*. Namun biasanya diinformasikan melalui pengumuman sekolah baik lewat pesan suara di kelas-kelas, melalui pamflet yang ditempel di papan pengumuman maupun langsung ke BK. BKK ini ditangani langsung oleh BK sekolah yang bekerjasama dengan Humas. Prosedurnya adalah DUDI melakukan demo/presentasi ke kelas-kelas, kemudian siswa mendaftar dan pada hari berikutnya DUDI datang kembali untuk melakukan seleksi. Nah ketika sudah tiba waktunya seleksi yang awalnya ada 125 pendaftar, yang hadir seleksi hanya 25 anak. Alasan Humas adalah ada kemungkinan karena tidak ada pungutan biaya pendaftaran sehingga siswa tidak merasa terikat dengan uang yang sudah dibayarkan.

c) Job Fair

Job Fair ini dilakukan dengan mengundang banyak DUDI untuk mendirikan stand-stand di sekolah sebagai pusat informasi kerja dan siswa bebas memilih sesuai dengan minatnya. Namun dalam strategi ini terdapat kesalahan, karena sekolah mendirikan panggung hiburan yang mana justru akan mengalihkan perhatian siswa/calon pelamar kerja ke panggung sehingga stand-stand DUDI menjadi sepi dan kurang diperhatikan oleh siswa/pelamar kerja

Selain Humas, Guru juga memasarkan lulusannya melalui relasi yang dimilikinya. Dari 3 (tiga) guru yang diwawancarai oleh peneliti, 2 (guru) memiliki relasi dengan DUDI yaitu DA dan MU. DA memiliki hubungan kerjasama dengan CV. Solusi Teknologi. Biasanya setelah selesai UN, DA menawarkan lowongan pekerjaan tersebut ke anak kelas XII dengan sistem demo di kelas, bagi siapa saja

yang minat dipersilakan untuk mendaftar ke CV tersebut. Namun CV tersebut hanya membutuhkan sekitar 2 orang saja, padahal lulusan TKJ ada sekitar 70 orang per tahun. Sedangkan MU memberikan keterangan bahwa secara tertulis MU tidak memiliki kerjasama dengan DUDI. Namun secara insidental/ tidak terprogram ketika MU memiliki informasi kerja, MU menginformasikannya ke anak-anak untuk mendaftar pada perusahaan yang MU tawarkan.

Dalam pelaksanaan program sekolah dan program jurusan yang terintegrasi menjadi satu kesatuan untuk meningkatkan mutu sekolah melalui visi, misi, dan tujuan sekolah ini terdapat faktor penghambatnya. Beberapa responden penelitian ini mengungkapkan masing-masing faktor penghambat pelaksanaan program dalam mencapai mutu sekolah. Menurut Kepala SMK Negeri 1 Bantul, faktor penghambat pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah adalah Sebagai berikut:

“Ya ada siswa yang menikah dini, pergaulan bebas, keluarga yang *brokenhome* Mas. Ya ada lagi 1-2 guru yang kurang disiplin (sering terlambat), siswa sering terlambat.” (RY/KS/22-01-2016)

Dewan sekolah juga mengungkapkan faktor penghambat dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah sebagai berikut :

“Jadi gini Mas, seringkali ada beberapa siswa yang tidak menurut aturan. Misalnya ada siswa *meteng*. Dalam MBS itu kan jadi kelemahan ya, nah kalau bisa itu ki tidak jadi kelemahan gitu lho Mas. Terus ada lagi siswa terlambat, kalau bisa siswa tidak tiru-tiru gitu lho. Selain itu Saya melihat ada beberapa kinerja dari tenaga kerja yang kurang maksimal. Kalau disini ya teknisi itu cuman duduk-duduk saja, tidak pernah muncul ke lab-lab.” (BWO/DS/18-01-2016)

Responden guru yang berjumlah 3 (tiga) juga ikut memberikan keterangan terhadap faktor penghambat sekolah dalam mencapai visi, misi , dan tujuan

sekolah. Guru yang pertama (MU) mengungkapkan bahwa faktor penghambat pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah adalah:

“ Faktor penghambatnya misal kita pas butuh LCD (maksutnya proyektor) itu off/mati/rusak, untuk menulis spidol habis. Untuk kelas itu lebih baik diperkecil, menurut Saya itu terlalu besar, 33 anak. Tidak kondusifnya itu karna kelasnya terlalu besar, coba kalau kecil pasti akan lebih ringan dan perhatiannya itu bisa lebih baik. Soalnya kalau mengajar kelas besar itu kalau sudah ada beberapa yang bisa ya sudah Saya anggap sudah bisa.” (MU/Mat/19-01-2016)

Kemudian menurut AC, faktor penghambat pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah sekolah adalah:

“Kalau penghambatnya ya yang tadi ditambah ada lagi siswa bandel, di kelas ramai sendiri, kurikulum bergonta-ganti. Jadi misal di KTSP pelajaran Bahasa Inggris 5 jam/minggu terus di K.13 berkurang menjadi 2 jam/minggu. Sehingga dampaknya materi yang memuat 4 skill (listening, reading, speaking, writing) menjadi kurang lengkap gitu.” (AC/Ing/13-01-2016)

Sedangkan menurut DA, faktor penghambat pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah sekolah adalah

“Kalau penghambatnya ya yang tadi ditambah ada lagi siswa bandel, di kelas ramai sendiri, kurikulum bergonta-ganti. Jadi misal di KTSP pelajaran Bahasa Inggris 5 jam/minggu terus di K.13 berkurang menjadi 2 jam/minggu. Sehingga dampaknya materi yang memuat 4 skill (listening, reading, speaking, writing) menjadi kurang lengkap gitu.” (DA/TKJ/16-01-2016)

Disisi lain masing-masing Ketua Jurusan juga memberikan penjelasan terkait dengan faktor penghambat ini. Yang pertama, Kajur dari Jurusan TI mengungkapkan bahwa faktor penghambat pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah ini adalah:

“Kebanyakan faktor alat dan ruang,dan keinginannya itu sok ingin maju sementara sekolah belum bisa berpikir kesitu, kadang di kurikulum juga ada masalah.” (WB/Kajur TI/15-01-2016)

Kemudian yang kedua Kajur Keuangan juga mengungkapkan bahwa faktor penghambat sekolah dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah ini adalah:

“Gak ada sih, semua program Saya jalan dengan mulus. Tapi kekhawatiran Saya itu kalau anak lagi PI, itu rawan digodani dan pada akhirnya terjadi hal-hal yang tidak diinginkan sehingga Saya sampai menghadirkan motivator dalam pembekalan PI anak itu Ed. Itu dari PKBI. Kalau hambatan apa ya, sebetulnya Saya sudahantisipasi sejak awal sih.” (SA/Kajur Keuangan/13-01-2016)

Dilain kesempatan Kajur Administrasi Perkantoran juga ikut memberikan penjelasan terkait dengan faktor penghambat sekolah dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah yaitu:

Ya karena banyak kegiatan intern dan ekstern yang berbenturan dengan kepentingan sekolah dan guru sehingga akan mengganggu guru. (BW/Kajur AP/13-01-2016)

Yang terakhir Kajur Pemasaran juga mengungkapkan hal yang sama sebagai berikut:

“Jadi misalkan, ini terkait dengan pendanaan, dan dana ini dari Pemerintah tidak bisa sembarang digunakan, ada aturan mainnya. Nah jurusan itu butuh komputer, sedangkan dana hanya boleh digunakan untuk membeli kertas. Lha kertas nggo ngopo? Wong seh kebak, tapi kompuernya yang kurang. Tapi ini sebetulnya bukan problem jurusan, tapi sekolah.” (SN/Kajur Pemasaran/18-01-2016)

c. Evaluasi Program Sekolah

Evaluasi terhadap program-program sekolah dilakukan secara periodik setiap akhir semester pada rapat jurusan. Sebelumnya Kepala Sekolah telah melakukan supervisi pada guru dan siswa sebagai salah satu upaya pengadaan evaluasi secara formatif/langsung untuk memperbaiki sistem pembelajaran yang ada. Menurut Dewan Sekolah, BWO, setiap 3 (tiga) bulan sekali, Kepala TU

harus melaporkan keuangan sekolah kepada tim manajemen sekolah untuk melakukan evaluasi. Selain itu BWO juga menuturkan :

“ Kalau itu diserahkan masing-masing unit Mas. Ketua jurusan berwenang mengelola keuangan jurusannya. Kalau untuk evaluasinya menyusun, ketika akan menyusun RKAS kembali itu dievaluasi dan berupa RKAS perubahan, biasanya pada bulan Juli sampai Oktober (Evaluasi Keuangan).” (BWO/Dewan Sek/18-01-2016)

Bahwa ada evaluasi RKAS pada bulan Juli-Oktober untuk mengubah dan memperbaiki RKAS yang telah disusun sebelumnya, dikarenakan adanya sesuatu hal yang memang harus diperbaiki demi kelancaran proses belajar mengajar di SMK Negeri 1 Bantul.

Di sisi lain pada rapat jurusan yang biasanya dilakukan di akhir semester, sekolah juga mengevaluasi Rencana Program Pembelajaran (RPP) yang dibuat oleh guru. Hal ini dilakukan untuk menguji kembali kelayakan RPP yang digunakan guru dalam mengajar. Bila dalam evaluasi yang melibatkan seluruh guru dan tim manajemen sekolah, RPP tersebut masih dinilai layak, maka boleh digunakan kembali untuk pedoman mengajar pada semester selanjutnya. Namun bila sudah tidak layak, maka guru dipersilakan untuk merevisi RPP nya atau membuat ulang RPP. Hal ini juga diungkapkan oleh MU, sebagai berikut :

“Tergantung Mas, ada yang make ada yang tidak. Kan setiap akhir tahun itu ada evaluasi. Nah dari evaluasi itu kita bisa tahu mana yang sesuai dan mana yang tidak, kalau yang sudah sesuai tinggal melanjutkan lagi. Seperti itu Mas.” (MU/Mat/19-01-2016)

3. Proses Pembelajaran

a. Penggunaan Kurikulum

Hasil wawancara dari ketiga guru mata pelajaran yakni : MU (Guru Matematika), AC (Guru Bahasa Inggris) dan DA (Guru Produktif TKJ)

memaparkan hal yang sama bahwa kurikulum yang digunakan adalah kurikulum 2013. Ketika peneliti bertanya mengenai bagaimana implementasi kurikulum dalam proses pembelajaran oleh ketiga narasumber diatas adalah sebagai berikut :

“ Kurikulum 2013 Mas. Ya implementasinya sesuai dengan Permen yang mengatur itu. Misal metode pembelajaran sebisa mungkin untuk diusahakan saintifik. Anak difasilitasi untuk mencari tahu, walau sulit dilakukan. Terus terang Saya merasa masih belum bisa untuk menerapkan ini, sulit sekali dilakukan karena harus mengubah *mindset*/pola pikir anak Mas.” (MU/Mat/19-01-2016)

Hal tersebut diakui oleh MU bahwa untuk mengimplementasikan kurikulum 2013 sangat sulit, dan MU juga mengakui kalau dirinya sendiri belum bisa menerapkan kurikulum 2013 ini secara langsung di kelas, meskipun sudah beberapa kali mengikuti pelatihan. Disisi lain juga harus mengubah pola pikir anak yang sudah terbiasa hanya menerima penjelasan dari guru saja, seperti diungkapkan dalam wawancara sebagai berikut :

“ Sulit Mas, karena ada pengurangan jam di pelajaran Bahasa Inggris, yang awalnya 5 jam menjadi 2 jam. Nah ini menjadi sangat merugikan bagi sekolah yang menerapkan kurikulum 2013, sebab nanti di UN yang keluar itu materi-materi yang ada di KTSP, jadi anak gak bisa jawab. Maka alternatifnya adalah Saya mengkombinasikan antara KTSP 2006 dan Kurikulum 2013, materi-materi yang penting yang ada di KTSP 2006 Saya sampaikan ke anak walaupun dengan waktu yang minimal. Lebih parahnya lagi dalam SKL (Standar Kompetensi Lulusan) itu disebutkan bahwa siswa harus menguasai 4 skill yaitu *listening, reading, speaking dan writing*. Padahal di buku pegangan kurikulum 2013 itu tidak disebutkan *listening*nya, nah itu gimana Mas kalau begitu. Ya tetap Saya berikan skill *listening* pada anak, lha nanti kalau di UN keluar soal *listening*, mereka gak bisa jawab, bener kan? Jadi aneh ni menurut Saya kurikulum 2013 itu.....” (AC/B.Ing/13-01-2016)

AC mengakui bahwa implementasi kurikulum 2013 ini sulit, karena ada pengurangan jam di pelajaran Bahasa Inggris, yang awalnya 5 jam menjadi 2 jam. Menurutnya hal ini menjadi sangat merugikan bagi sekolah yang menerapkan kurikulum 2013, sebab nanti di UN yang keluar adalah materi-materi yang ada di

KTSP, jadi siswa cenderung tidak bisa menjawabnya. Maka dari itu alternatif yang dilakukan AC adalah mengkombinasikan antara KTSP dan Kurikulum 2013, sebab banyak sekali materi-materi yang penting yang ada di KTSP yang wajib disampaikan pada siswa walaupun dengan waktu yang minimal. Lebih parahnya lagi dalam SKL (Standar Kompetensi Lulus) itu disebutkan bahwa siswa harus menguasai 4 skill yaitu *listening*, *reading*, *speaking*, dan *writing*. Padahal di buku pegangan kurikulum 2013 itu tidak disebutkan *listeningnya*, sehingga tentu hal ini sangat merugikan pengguna kurikulum 2013. Namun AC tetap memberikan skill *listening* pada siswa agar siswa nanti di UN bisa menjawab soal *listening*. Kemudian mengenai isi kurikulum yang mana 80%nya adalah penguasaan *reading* yang mana AC menilai tidak sesuai/tidak relevan bila diterapkan untuk anak SMK, yang notabeneanya anak SMK itu bekerja yang sangat membutuhkan *speaking skill* dan *writing skill*. Hal yang paling sulit adalah menyuruh anak untuk mencari masalah kemudian dipecahkan sendiri yang menurut AC, untuk ukuran guru saja itu sulit dilakukan apalagi untuk siswa.

“ Kurikulum 2013 Mas. Implementasinya ya *problem solving* dan diskusi. Jadi siswa harus menemukan masalah kemudian diselesaikan bersama.”
(DA/TKJ/16-01-2016)

Dalam pembelajaran DA mengacu pada kurikulum 2013, artinya kurikulum 2013 yang dipakai oleh DA. Implementasi kurikulum 2013 adalah dengan *problem solving* dan diskusi. Jadi siswa digiring untuk menemukan masalah lalu kemudian dipecahkan bersama-sama.

Kepala Sekolah juga mengungkapkan hal yang sama mengenai kurikulum yang digunakan dalam proses pembelajaran di SMK Negeri 1 Bantul, yaitu :

“.....Kita ditunjuk untuk melaksanakan kurikulum 2013 sejak Juli 2013 dan untuk Sekolah Unggulan sejak tahun 2014.....” (RY/KS/19-01-2016)

Sudah 3 tahun terakhir ini SMK Negeri 1 Bantul berturut-turut memakai kurikulum 2013. Namun penggunaan kurikulum ini masih dikombinasi dengan KTSP 2006. Menurut Kepala SMK Negeri 1 Bantul, RY bahwa yang paling sulit mengimplementasikan kurikulum 2013 ini adalah pada bagian perencanaan pembelajaran dan penilaian. Sebab penilaian ini tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan, tapi juga sikap yang mana harus dideskripsikan masing-masing. Untuk dapat mengimplementasikan kurikulum 2013 harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- 1) Memiliki SDM yang berkualitas tinggi (Guru dan Karyawan).
- 2) Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap.
- 3) Memiliki akreditasi minimal B. (SMKN 1 Bantul semua jurusan memiliki akreditasi A gemuk dengan nilai diatas 95.
- 4) Memiliki sistem pembelajaran yang baik.
- 5) Harus sudah punya sertifikat ISO.
- 6) Memiliki jumlah murid minimal 1000.

Persyaratan tersebut sesuai dengan dokumen panduan pelaksanaan Standar Mutu Manajemen (SMM) ISO 9001 : 2008 yang dimiliki SMK Negeri 1 Bantul yang telah diupdate pada tahun 2013. Alasan SMK Negeri 1 Bantul tetap melanjutkan menggunakan kurikulum 2013 sebab pada tahun 2019 nanti akan diberlakukan kurikulum nasional yang merupakan hasil integrasi antara KTSP 2006 dan Kurikulum 2013 yang mana nantinya harus mengkondisikan kembali

segala sesuatunya yang sudah dipersiapkan sekolah untuk implementasi kurikulum 2013 selama 3 tahun ini.

b. Metode dan Strategi Guru dalam Pembelajaran

Berdasarkan hasil pengamatan oleh peneliti bahwa setiap guru memiliki metode dan strategi tersendiri dalam menggali seluruh potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Model pembelajaran yang digunakan oleh hampir semua guru di SMK Negeri 1 Bantul adalah *student learning centered* (Pembelajaran Berpusat Pada Siswa), yang artinya guru mengikuti apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan siswa dalam belajar. Guru berperan sebagai mediator, fasilitator dan pengendali kelas agar pembelajaran berlangsung kondusif, nyaman, efektif dan efisien.

Dalam mengungkap metode dan strategi guru dalam mengajar ini, peneliti mengambil 3 (tiga) responden (guru) yang memiliki peran penting dalam mendongkrak keberhasilan siswa dalam Ujian Nasional baik secara tertulis maupun praktek. Responden guru mata pelajaran tersebut antara lain ; Guru Matematika (MU), Guru Bahasa Inggris (AC) dan Guru Produktif TKJ (DA). Untuk masing-masing metode dan strategi akan diuraikan secara rinci pada penjelasan di bawah ini :

1) Metode dan Strategi Pembelajaran Oleh MU

MU menggunakan sistem pembelajaran *discovery learning* yang mana guru mengarahkan siswa untuk dapat menemukan rumus matematika sendiri secara simple dan bisa diaplikasikan. Untuk metodenya menggunakan metode ceramah dan diskusi. Hal ini digunakan sebab dalam pembelajaran matematika

guru hanya menyampaikan konsep dan siswa yang banyak berlatih soal baik secara kelompok maupun mandiri lalu kemudian dipecahkan bersama-sama dengan guru. Strategi yang digunakan guru dalam pembelajaran adalah dengan memberikannya banyak soal-soal latihan agar mereka kalau tidak paham mau bertanya.

Berdasarkan pengamatan peneliti di dalam kelas, MU menggunakan metode ceramah dan tanya jawab. Strateginya guru menuliskan rumus baru terlebih dahulu, menjelaskannya lalu kemudian memberikan soal pembahasan. Guru memotivasi siswa dengan cara menceritakan pengalamannya yang mampu menggugah semangat siswa. Guru merangsang jawaban siswa dan kemudian beberapa siswa meresponnya. Guru berkeliling ke tempat duduk siswa untuk memeriksa pekerjaannya, bila ada siswa yang mengalami kesulitan MU ikut membantu memecahkannya. Dalam menyampaikan materi guru tidak banyak berbicara karena mungkin ini adalah mapel hitungan, sehingga lebih memberikan keleluasaan kepada siswa untuk belajar mandiri atau memang karakter bawaan dari kepribadian MU tersebut.

2) Metode dan Strategi Pembelajaran Oleh AC

Untuk metode pembelajaran AC menggunakan metode ceramah dan diskusi. Namun dalam realisasinya tergantung dengan materi pembelajaran yang disampaikan pada waktu tertentu. Mengenai strategi mengajar, disesuaikan dengan isi RPP yang AC buat. Biasanya AC mengajar dengan mengulang pelajaran sebelumnya dan dengan memberikan soal-soal latihan untuk dibahas

bersama. Selain itu, AC membiasakan untuk setiap pertemuan ada tugas yang harus dikumpul langsung dan PR yang dikumpul minggu depan.

Di dalam isi RPP, AC menuliskan metode pembelajaran dengan *scientific approach* (pendekatan keilmuan). Metode ini digunakan guru untuk menyampaikan kompetensi dasar kepada peserta didik. Misalnya AC ingin menunjukkan koran berbahasa Inggris tentang kolom problem dan tanggapan. Selanjutnya siswa disuruh untuk mengamati bacaan koran tersebut dan menjelaskan prosedur untuk menemukan informasi tentang isi teks tersebut. Siswa disuruh menemukan kosa kata yang sejenis (synonim) kemudian dibentuk kalimat dan dinyatakan secara lisan. Pembelajaran ini disesuaikan dengan pokok-pokok pembahasan materi pelajaran yang sudah diberikan AC pada pertemuan sebelumnya. Harapan AC siswa dapat bertambah wawasannya terhadap kosa kata Bahasa Inggris dan mengaplikasikan ilmu gramatikal Bahasa Inggris baik dalam media cetak, komunikasi, visual maupun kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan pengamatan peneliti di dalam kelas ketika AC sedang mengajar, AC menggunakan metode diskusi (siswa dibuat kelompok lalu diberi soal untuk dikerjakan bersama), ceramah (menjelaskan pembahasan soal tertentu) dan tanya jawab. Strateginya adalah *me-recall* ingatannya siswa dengan cara memberikan rangsangan/stimulus dengan kata-kata tertentu, dan akhirnya siswa pun bisa menjawabnya. Selain itu, AC menjelaskannya dengan santai tapi serius dan disela-sela itu juga disisipkan lelucon agar siswa tetap fokus dan tidak bosan dengan pelajarannya. Bahasa pengantar yang digunakan adalah Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia agar siswa tetap mengerti apa yang sedang dibicarakan. AC

membahas setiap soal dengan detail dan mengganti kata-kata serupa dengan kata lain dalam kalimat, misal : ...**are to leave** diganti **will** agar tingkat pemahaman siswa terhadap kosa kata meningkat. Sarana yang dipakai hanya papan tulis dan spidol karena ini materi *writing*. AC juga memberikan vocab baru yang dipadukan dengan kata-kata sejenis yang berlawanan arti, misal : **take on** >< **take off**. Hal yang sangat penting adalah AC menyuruh siswa untuk selalu membawa kamus, hal ini bertujuan agar siswa mau belajar untuk menambah kosa kata baru dalam Bahasa Inggris pada setiap harinya. Sebab kosa kata adalah bekal utama siswa untuk dapat *speaking*/berbicara dalam Bahasa Inggris.

3) Metode dan Strategi Pembelajaran Oleh DA

Dalam menyampaikan materi DA menggunakan metode tanya jawab dan ceramah. Namun penggunaannya disesuaikan dengan pokok bahasan yang disampaikan. Strateginya adalah dengan mereview kembali pelajaran pada pertemuan sebelumnya dan kemudian memberikan pancingan-pancingan diawal pelajaran untuk merangsang kembali ingatan siswa.

Di dalam RPP yang dibuat oleh DA, DA menuliskan metode pembelajaran dengan *problem solving learning* dan dengan pendekatan *scientific*. Kegiatannya adalah DA menjelaskan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus dan menjelaskan manfaat yang akan diperoleh setelah mempelajari materi ini. Kemudian siswa akan menerima informasi keterkaitan antara pembelajaran sebelumnya dengan pembelajaran yang akan dilaksanakan. Selanjutnya DA mengarahkan siswa agar pembelajaran dapat mengembangkan sikap santun, jujur, tanggung jawab, cinta damai melalui kegiatan belajar teks anekdot.

Implementasinya adalah DA membagi siswa menjadi beberapa kelompok untuk mencari dan mendiskusikan materi pembelajaran, misalnya pembelajaran mengenai berbagai jenis perangkat input komputer. Setelah itu, siswa disuruh mempresentasikan hasil diskusi kelompoknya dan DA bertugas mengkonfirmasi jawaban dari siswa.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di dalam kelas pada saat DA mengajar, bahwa dalam menyampaikan materi, DA menggunakan metode tanya jawab. Berhubung mata pelajaran ini adalah mata pelajaran yang 60% praktek, maka siswa diberikan tugas secara mandiri kemudian DA menanyai siswa satu per satu. Strateginya DA memberikan stimulus kepada siswa untuk dapat menjawab pertanyaan. Selain itu DA juga datang ke tempat duduk siswa ketika siswa bertanya dan mengalami kesulitan untuk ikut membantu memecahkan permasalahannya.

4) Sistem PAKEM

PAKEM merupakan singkatan dari Pembelajaran Aktif Kreatif Efektif dan Menyenangkan. Di dalam implementasi pembelajaran sehari-hari di SMK Negeri 1 Bantul, teori pembelajaran ini belum banyak diterapkan oleh semua guru mata pelajaran. Ada beberapa guru ketika ditanya oleh peneliti terkait dengan implementasi PAKEM di sekolah ini, mereka malah bertanya balik apa itu sistem pembelajaran PAKEM. Hal ini mengindikasikan bahwa guru-guru di sekolah ini belum mengerti dan memahami konsep pembelajaran ini. Mereka mungkin tidak bermaksud melakukan pembelajaran PAKEM di dalam kelas, namun secara tidak

sadar/tidak langsung mereka menerapkan sistem pembelajaran PAKEM di dalam kelas.

MU sebagai Guru Matematika mengungkapkan pendapat terkait dengan implementasi sistem PAKEM melalui sesi wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

“ Emm, Saya sudah berusaha tapi Saya sendiri merasa susah membuat PAKEM itu karena banyak ini sih, banyak wacana, cerita, dan lain-lain. Tapi kan kalau matematika itu kebanyakan Saya memberikan konsep terus latihan gitu aja tiap hari sampai anak-anak bisa.” (MU/Mat/19-01-2016)

MU menerapkan PAKEM dengan cara lebih banyak *ice breaking* dan lucu-lucuan dengan anak, agar anak tidak bosan belajar. Diakuinya untuk menerapkan PAKEM ini sama halnya menerapkan kurikulum 2013 yang dirasa susah, sebab mata pelajaran ini bukan mata pelajaran yang istilahnya terkait dengan wacana atau cerita. Jadi guru hanya memberikan konsep dan latihan soal kepada anak pada setiap harinya sampai anak bisa/mampu dengan matematika. Namun terkadang guru sering menceritakan pengalaman pribadinya yang menarik untuk menggugah semangat anak-anak dalam belajar.

Selanjutnya pernyataan dari AC terkait dengan sistem PAKEM ini, AC mengungkapkan jawabannya sebagai berikut :

“Sudah, dan ini masih terus diupayakan Mas. Anak Saya ajak untuk mandiri menemukan dan menjawab persoalan. Disela-sela pelajaran Saya selingi dengan candaan, biar anak senang dan tidak bosan dengan pelajaran Saya. Masalah waktu selalu tepat, karena kan sekarang ada bell sound tanda pergantian jam pelajaran. Nah itu pasti tepat Mas.” (AC/B.Ing/13-01-2016)

Dalam implementasi PAKEM versi AC, secara mandiri siswa diajak untuk menemukan masalah dan menjawabnya sendiri, lalu nanti AC mengkonfirmasi

jawaban dari siswa. Di sela-sela pelajaran, AC selalu menyelinginya dengan candaan-candaan yang lucu dengan pembawaan karakternya yang luwes sehingga siswa senang dan tidak bosan dengan pelajaran Bahasa Inggris yang diampu oleh AC.

Kemudian DA juga mengungkapkan hal yang sama ketika ditanya peneliti terkait sistem pembelajaran PAKEM ini sebagai berikut :

“Sudah. Implementasinya kita memberikan rangsangan kepada anak agar mereka mau berpikir, menemukan masalah sendiri lalu bisa memecahkannya sendiri.” (DA/Guru TKJ/16-01-2016)

DA juga sudah menerapkan PAKEM yang implementasinya adalah dengan memberikan rangsangan kepada siswa untuk menjawab pertanyaan (semacam teka-teki), menemukan masalah sendiri lalu dipecahkan bersama dan diselingi dengan candaan-candaan agar siswa bersemangat untuk mengikuti pelajaran tersebut.

Selain guru mata pelajaran yang bersangkutan, Ketua Jurusan juga mengungkapkan hal yang sama terkait dengan implementasi PAKEM di SMK Negeri 1 Bantul. Berikut peneliti jabarkan dari pendapat masing-masing Ketua Jurusan :

1) Keuangan

Semua guru pada jurusan ini sudah menerapkan PAKEM. Implementasinya tergantung guru masing-masing sebab setiap guru memiliki gaya, metode dan strategi mengajar yang berbeda-beda. Untuk bSA sendiri, SA (Kajur Keuangan/Guru Akuntansi) menerapkan PAKEM dengan kerja kelompok, ada yel-yel, menyanyi, menari dan belajar dengan penuh canda tapi serius di

dalam kelas. Jadi SA mengikuti kemauan siswa (*student learning centered*), agar siswa tetap semangat dalam mengikuti pembelajaran yang diampunya.

2) Administrasi Perkantoran

BW selaku Kajur pada jurusan ini mengungkapkan bahwa guru-guru pada jurusan ini belum banyak yang menerapkan PAKEM, sebab secara pribadi masih kesulitan untuk menciptakan suasana belajar yang menyenangkan di dalam kelas. Namun untuk BW sendiri selaku guru perkantoran pula, sedikit demi sedikit sudah menerapkan PAKEM. Implementasinya adalah di awal pembelajaran siswa di sapa, kemudian diabsen, lalu diberi diskusi dengan topik yang menarik, disuruh presentasi pekerjaannya (seperti mahasiswa yang sedang kuliah), mengerjakan tugas melalui website dan terakhir ada program kunjungan ke instansi terkait seperti Kantor Arsip dan tempat wisata pendidikan seperti museum dirgantara dan tamansari

3) Pemasaran

Menurut Kajur Pemasaran, SN, untuk mengaplikasikan PAKEM di dalam kelas adalah kewenangan masing-masing guru, mau melaksanakan silahkan, tidak juga tidak masalah. Sebab SN sendiri mengakui bahwa dirinya belum bisa mengajar dengan baik, apalagi PAKEM yang dirasa sulit walaupun dalam mengajar SN ini banyak bercanda alias bisa menciptakan suasana menyenangkan karena humor yang SN tuturkan. SN berasumsi meskipun jurusan ini input NEM nya rendah namun ketika keluar NEM nya harus tinggi dan bisa kerja, kuliah atau berwirausaha. Menurutnya inilah yang disebut pendidikan, ada usaha untuk merubah seseorang dan menjadikannya berdaya dan berkualitas. Jadi menurutnya

PAKEM ini sangat dibutuhkan dan cocok untuk diterapkan pada Jurusan Pemasaran.

4) Teknologi Informasi

Kajur Jurusan TI, WB mengungkapkan jika PAKEM ini baru diusahakan dan belum 100% terlaksana dan mencapai hasil seperti yang diharapkan. Alasannya adalah pertama adanya perbedaan pemahaman guru terhadap PAKEM tersebut sehingga dalam implementasinya pun menjadi berbeda. Yang kedua jurusan ini memiliki keterbatasan alat dan ruang, selanjutnya pada evaluasi pembelajaran yang masih statis, artinya guru memiliki metode untuk evaluasi belajar terhadap PAKEM ini namun tidak dilaksanakan. Kemudian mengenai sistem pembelajarannya, berhubung jurusannya ini lebih banyak prakteknya, maka guru tinggal menjelaskan materi, kemudian memberikan tugas, dan siswa melaksanakannya kemudian guru memeriksa pekerjaan siswa dengan cara berkeliling ke meja masing-masing siswa.

5) Fasilitas Pendukung Pembelajaran

SMK Negeri 1 Bantul tergolong sekolah yang memiliki fasilitas pembelajaran yang lengkap/memadai. Namun guru tidak menggunakan fasilitas pendukung pembelajaran secara optimal, dikarenakan menyesuaikan dengan jenis mata pelajaran dan materi pelajaran yang sedang disampaikan. Hal ini akan membuat fasilitas tidak termanfaatkan dan terjaga dengan baik, sebab hanya dibiarkan saja sampai batas waktu yang tidak ditentukan, sehingga akan membuat peralatan tersebut menjadi rusak. Hal ini terbukti dengan beberapa proyektor di

ruang kelas yang rusak karena jarang digunakan oleh guru dalam menyampaikan materi. Hal tersebut sama seperti yang diungkapkan oleh MU sebagai berikut:

“Disini sarananya memang sudah lengkap, tapi seringkali tidak siap. Jadi sarpras itu tidak terpakai secara optimal. Jadi nek bisa sarpras itu dirawatlah dengan baik.” (MU/Mat/19-01-2016)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh AC sebagai berikut:

“Kemudian sarprasnya, lab Bahasa Inggris lambat beroperasi, mungkin lebih baik segera diperbaiki. Kemudian proyektor, kan banyak proyektor di ruang kelas yang rusak.” (AC/B.Ing/13-01-2016)

Guru di SMK Negeri 1 Bantul menilai bahwa penggunaan fasilitas pembelajaran seperti proyektor akan cenderung membuat siswa hanya terfokus pada layar/slide powerpoint dari guru dan mengabaikan apa yang disampaikan oleh guru. Oleh karena itu, penggunaan sarana belajar yang hanya dengan bekal papan tulis dan spidol saja, walaupun sederhana namun dapat membuat siswa lebih memahami, membuat aktif untuk bertanya dan penjelasan dari guru tidak sia-sia.

Berdasarkan pengamatan peneliti terkait dengan fasilitas pendukung pembelajaran ini, AC yang mengampu Mata Pelajaran Bahasa Inggris yang membutuhkan sarana proyektor dan *tape recorder* untuk menyampaikan materi *listening*. Untuk siswa sudah difasilitasi dengan materi pembelajaran berbentuk Aplikasi Bahasa Inggris di Laboratorium Bahasa Inggris untuk berlatih soal-soal dan mendengarkan percakapan dalam Bahasa Inggris. Sedangkan untuk menyampaikan materi dalam indikator *writing skill*, *reading skill*, dan *speaking skill*, AC hanya membutuhkan papan tulis, spidol dan kamus. Sementara itu, untuk Mata Pelajaran Matematika yang diampu oleh MU, MU tidak

menggunakan media apapun kecuali papan tulis dan spidol. Sebab menurutnya Matematika adalah mata pelajaran menghitung dengan rumus yang secara langsung dipraktekkan dalam wujud coret-coret di papan tulis dan tidak bisa dijelaskan dengan media komputer atau media lainnya. Ketika peneliti bertanya mengapa tidak menggunakan alat peraga dalam menyampaikan materi tersebut kepada MU, MU menjawab bahwa hal tersebut tidak sesuai untuk diterapkan di SMK, sebab anak SMK itu yang penting paham konsep rumus dan cara mengerjakannya saja.

DA selaku guru kelompok C yaitu produktif TKJ, DA menggunakan sarana pendukung komputer dan proyektor sebab mata pelajaran ini adalah mata pelajaran praktek yang KBM nya dilakukan di labolatorium komputer. Hal ini sesuai dengan alat yang digunakan pada setiap materi pembelajaran yang akan disampaikan yang tercantum dalam RPP, yaitu proyektor dan laptop. Alat pendukung ini dirasa praktis digunakan dan akan membantu sekali dalam menyampaikan materi secara lebih detail dan mudah, sebab siswa sudah difasilitasi 1 komputer untuk 1 orang di dalam labolatorium.

6) Layanan Pembinaan Khusus Untuk Perkembangan Peserta Didik

Layanan ini merupakan upaya SMK Negeri 1 Bantul untuk menyediakan wadah dan memenuhi kebutuhan peserta didik dalam mengembangkan potensi akademik dan non akademiknya. Peserta didik adalah konsumen pengguna jasanya yang harus dilayani dengan sebaik-baiknya. Berdasarkan SMM ISO 9001 : 2008 yang digunakan sekolah, kepuasan pelanggan (peserta didik) adalah prioritas utama sekolah untuk senantiasa meningkatkan mutu pendidikan di

sekolah dengan melakukan pelayanan yang prima. Layanan yang diberikan sekolah untuk kepentingan peserta didik terbagi atas layanan akademik yang terdiri atas pendampingan khusus, les Bahasa Inggris, dan les 4 mapel sedangkan untuk layanan non akademik terdiri atas praktek kewirausahaan dan ekstrakurikuler. Berikut penjelasan secara lebih detailnya :

a) Pendampingan Khusus Untuk Kelas X, XI, dan XII

Pendampingan khusus merupakan upaya sekolah dalam melakukan pembinaan tingkat lanjut kepada siswa yang membutuhkannya. Pendampingan khusus diberikan pada siswa yang memiliki kemampuan kurang yang biasanya menduduki 5 (lima) peringkat terbawah agar mereka dapat lebih menguasai materi dengan mudah sehingga tidak tertinggal jauh dengan teman-temannya. Pendampingan ini dilakukan diluar jam KBM yang biasanya dilaksanakan setiap hari (Senin-Sabtu) pada jam istirahat dengan memberikan soal-soal latihan kepada siswa untuk dikerjakan di rumah, setelah itu guru akan memberikan penjelasan terkait dengan pekerjaan rumah tersebut pada pertemuan selanjutnya. Seperti yang diungkapkan oleh AC dalam sesi wawancara dengan peneliti terkait dengan pendampingan khusus ini, yaitu :

“Ada lagi pendampingan khusus (bukan les bukan ekstra) untuk anak-anak yang kemampuannya kurang. Itu kan jadi beban guru juga bagaimana bisa memperbaiki kualitas mereka dengan cara apa mengajarnya (harus memutar otak).” (AC/Guru B.Ing/13-01-2016)

AC menuturkan bahwa kegiatan pendampingan ini dikhususkan untuk peserta didik yang memiliki kemampuan kurang, dengan harapan siswa dapat memperbaiki kualitas sehingga akan mampu bersaing dengan teman-temannya. Hal ini juga dibenarkan oleh RY selaku Kepala SMK Negeri 1 Bantul bahwa ada

program pendampingan khusus sebagaimana dalam petikan wawancara dibawah ini :

“Ya melalui les, tambahan jam, pendampingan baik dari guru Mapel atau guru BK.” (RY/KS/22-01-2016)

Yang kemudian diperkuat dengan argumen RY seperti yang dikutip dalam wawancara berikut ini :

“Ya misalnya wali kelas, ada siswa yang biasanya itu yang diperhatikan yang pintar sama yang kurang, yang tengah-tengah itu justru malah tidak. Kalau yang kurang ini sekolah memang memperhatikan lebih banyak misalnya tidak masuk 3 kali itu kita datangi ke rumah.” (RY/KS/22-01-2016)

Kegiatan pendampingan ini dilakukan baik oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan maupun guru BK secara terpisah. Kepala Sekolah menjelaskan bahwa yang biasa diperhatikan oleh guru adalah siswa yang pandai dan yang kurang pandai. Untuk yang kurang pandai ini sekolah lebih banyak memperhatikan dan berupaya terus-menerus agar anak didik yang kurang tersebut mampu menjadi lebih diatas rata-rata.

b) Les Bahasa Inggris Untuk Siswa Kelas X

Les Bahasa Inggris bertujuan untuk menambah wawasan dan melatih *speaking skill* siswa untuk dapat berkomunikasi dalam Bahasa Inggris. Dalam pembelajaran di les ini siswa lebih banyak dilatih untuk menulis dan praktek berbicara dalam Bahasa Inggris. Kegiatan les ini diadakan seminggu sekali di semester 1 pada hari Kamis. Nanti pada akhir pertemuan (akhir semester) siswa diuji keterampilan *speakingnya* dan akan mempengaruhi nilai Mata Pelajaran Bahasa Inggris.

Waka 4 bidang Humas, SU mengungkapkan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas lulusan SMK Negeri 1 Bantul adalah dengan memberikan pelayanan akademik melalui les Bahasa Inggris untuk kelas X dan les 4 (empat) mata pelajaran untuk kelas XII dan pelayanan non akademik melalui ekstrakurikuler, sebagaimana dalam petikan wawancara di bawah ini :

“ Untuk bakat non akademik kita sediakan ekstrakurikuler. Untuk akademik kita adakan les pendalaman materi untuk kelas XII khusus 4 mata pelajaran yaitu Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika dan Produktif. Untuk kelas X ada les Bahasa Inggris.” (SU/Waka Humas/15-01-2016)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Kajur TI sebagai berikut:

“Kalau yang peserta didik, yang pasti les untuk persiapan UN 3 mapel dan produktif, kemudian juga prakerin, kemudian les bahasa inggris untuk anak kelas X, kemudian ekstrakurikuler. Mungkin sementara itu.” (WB/Kajur TI/15-01-2016)

c) Les 4 (Empat) Mapel Untuk Siswa Kelas XII

Kegiatan ini bertujuan untuk mencapai nilai hasil Ujian Nasional yang maksimal untuk peserta didik di semua program keahlian di SMK Negeri 1 Bantul. Empat mata pelajaran tersebut adalah Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, dan Produktif sesuai program keahliannya masing-masing. Untuk mencapai nilai maksimal dalam Ujian Nasional diakui sekolah tidak mudah. Oleh karena itu tim manajemen sekolah bekerja keras untuk mengupayakan pembelajaran tambahan pada mata pelajaran terkait yang efektif dan efisien. Kegiatan les ini dimulai setelah siswa melaksanakan Ujian Akhir Sekolah (USEK) baik secara tertulis maupun praktek. Kegiatan ini dilaksanakan setiap hari Senin-Sabtu pada pukul 15.30 WIB setiap hari kecuali hari Jum'at yang dilaksanakan pada pukul 13.30 WIB dengan sistem 1 hari dengan 1 pelajaran dan dengan guru

yang berganti-ganti untuk mengatasi kebosanan siswa dan membagi rata guru-guru yang tergolong punya kompetensi mengajar yang tinggi.

Adanya les 4 (empat) mata pelajaran ini diungkapkan oleh Kajur TI sebagai berikut:

“Kalau yang peserta didik, yang pasti les untuk persiapan UN 3 mapel dan 1 produktif, kemudian juga prakerin, kemudian les bahasa Inggris untuk anak kelas X, kemudian ekstrakurikuler. Mungkin sementara itu.” (WB/Kajur TI/15-01-2016)

Selain itu juga diungkapkan oleh Kajur Administrasi Perkantoran sebagai berikut:

“Upaya sekolah ya dengan mengikutsertakan ke diklat-diklat, seminar, workshop untuk guru. Kalau siswa ya dengan les, pendalaman materi 4 mata pelajaran, dan ekstrakurikuler.” (BW/Kajur AP/13-01-2016)

Disisi lain Waka Humas juga mengungkapkan adanya les 4 (empat) mata pelajaran ini sebagai berikut:

“...Untuk akademik kita adakan les pendalaman materi untuk kelas XII khusus 4 mata pelajaran yaitu Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika dan Produktif...” (SU/Waka Humas/15-01-2016)

d) Praktikum Kewirausahaan

Berdasarkan pengamatan peneliti, SMK Negeri 1 Bantul memiliki layanan khusus *business center* yang dikelola oleh sekolah dengan bantuan masyarakat sekitar, yang khusus disediakan untuk peserta didik yang ingin berwirausaha tanpa modal, yaitu dengan menjualkan produk yang ada di *business center* dengan harga yang terjangkau lalu kemudian siswa dapat mengambil keuntungan dalam penjualan produk-produk ini. Kegiatan ini melatih siswa untuk mandiri, membangun jiwa wirausaha dan bekerja keras untuk memperoleh sesuatu. Siswa dapat mengambil barang di toko ini tanpa membayar terlebih dahulu. Siswa

diberikan batasan selama 1 minggu untuk menjual seluruh barang yang diambilnya. Apabila dalam waktu 1 minggu, siswa belum membayarkan uang hasil penjualannya maka sekolah akan menghukumnya dengan tidak diperbolehkan mengambil barang untuk sementara sampai uang hasil penjualan sebelumnya disetorkan ke pihak pengelola *bussiness center*.

e) Ekstrakurikuler

SMK Negeri 1 Bantul memiliki 15 (lima belas) macam ekstrakurikuler sebagai wadah untuk mengembangkan potensi dan bakat yang dimiliki peserta didik.

Humas SMK Negeri 1 Bantul mengungkapkan bahwa untuk memenuhi bakat non akademik siswa, sekolah menyediakan ekstrakurikuler, Kemudian untuk data ekstrakurikuler SU memberikan rekomendasi untuk meminta ke Waka Kesiswaan, seperti dalam petikan wawancara sebagai berikut:

“Untuk data ekstrakurikuler silahkan tanya Pak Aris atau Bu Tri selaku koordinator pengurusnya.” (SU/WakaHumas/15-01-2016)

Berikut jenis ekstrakurikuler yang ada di SMK Negeri 1 Bantul:

(1) Pramuka, (2)Menari, (3)PMR (Palang Merah Remaja), (4)Qiro’ah, (5)Teater, (6)KIR (Karya Ilmiah Remaja), (7)Debat Bahasa Inggris, (8)Menjahit, (9)Bola Basket, (10)Iqra’, (11)Karawitan, (12)Robotik, (13)Bola Voli, (14)Renang, (15)Bahasa Perancis

Dalam ekstrakurikuler ini dilatih oleh guru-guru SMK Negeri 1 Bantul yang terkait dengan mata pelajaran yang diampunya. Hal ini sama seperti yang diungkapkan oleh Kepala SMK Negeri 1 Bantul sebagai berikut:

“Nah dalam ekstrakurikuler ini kita ajak guru-gurunya untuk membimbing siswa mengikuti lomba, kemudian mengikuti lomba-lomba, itu butuh pendampingan khusus kan, nah itu dibiayai oleh sekolah. Usahanya memagangkan guru, siswa yang mau lomba, mendatangkan guru tamu untuk membimbing, terus ada OJT (*On The Job Training*) bagi guru yang magang di DUDI.”(RY/KS/22-01-2016)

Untuk Ekstrakurikuler KIR dipandu oleh Guru Bahasa Indonesia yakni SU, Debat Bahasa Inggris dipandu oleh Guru Bahasa Inggris yakni AC, Bola Basket dipandu oleh Guru Penjaskes yakni YA, dan sebagainya. Untuk ekstrakurikuler karawitan dan robotik, SMK Negeri 1 Bantul mendatangkan pelatih dari pihak luar.

Disisi lain AC juga mengakui jikalau dirinya juga terlibat sebagai pembimbing ekstrakurikuler sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Kepala SMK Negeri 1 Bantul sebagai berikut:

“Ya Saya sebagai pembimbing ekstrakurikuler Debat Bahasa Inggris, wali kelas, kadang-kadang ya jadi guru pendamping lomba, pengurus/panitia UAS (flexibel), kan kalau disini itu panitianya dirolling Mas menghadiri pertemuan-pertemuan di luar (MGMP), diklat dan workshop di Dinas. Kurang lebih itu Mas.” (AC/B.Ing/13-01-2016)

4. Peran Serta Masyarakat/*Stakeholders* dalam Mewujudkan Visi dan Misi Sekolah

SMK Negeri 1 Bantul merupakan sekolah yang besar dengan memiliki banyak relasi/*stakeholders* yang berkepentingan dengan sekolah ini. Sekolah ini menjadi besar dan keberadaannya diakui masyarakat sekitar maupun masyarakat luas sebab dalam perkembangannya tak lepas dari partisipasi masyarakat terhadap program kegiatan sekolah. Peran serta masyarakat terhadap perkembangan sekolah ini terbagi atas :

a. Stakeholder Internal

Stakeholder internal merupakan orang-orang yang berkepentingan terhadap segala sesuatu yang ada di dalam lingkup SMK Negeri 1 Bantul.

Stakeholder internal SMK Negeri 1 Bantul terdiri atas :

- 1) Wali Murid
- 2) Supervisor

b. Stakeholder Eksternal

Stakeholder internal merupakan orang-orang yang berkepentingan terhadap segala sesuatu yang berada di luar lingkup SMK Negeri 1 Bantul.

Stakeholder eksternal SMK Negeri 1 Bantul terdiri atas :

- 1) Pemerintah Pusat dan Daerah
- 2) Dinas Pendidikan Menengah dan Non Formal Kabupaten Bantul
- 3) DUDI Utama Penampung Prakerin dan Lulusan
- 4) DUDI Pendukung Mutu Sekolah
- 5) Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta
- 6) Masyarakat Sekitar
- 7) Sponsor

Menurut BWO selaku Dewan Sekolah menyimpulkan bahwa Peran Serta Masyarakat (PSM) terhadap perkembangan dan kemajuan SMK Negeri 1 Bantul adalah penyuplai sumbangan-sumbangan dana dari Pemerintah Pusat dan Daerah melalui Dinas Pendidikan Menengah dan Non Formal Kabupaten Bantul. Selain itu adanya peran masyarakat sebagai sponsor yang akan ikut mendukung proses kegiatan sekolah baik berupa bantuan dana, tenaga maupun barang. Untuk

masyarakat sekitar dilibatkan dalam event-event sekolah, mereka berperan dalam menjaga keamanan dan kebersihan sekolah juga pelayanan makanan di kantin. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan dalam kesempatan wawancara sebagai berikut:

“ Ya kalau dari eksternal ya memang ada sumbangan-sumbangan. Kalau Dinas itu wujudnya cuman perintah dan petuah Mas. Aslinya dana itu kan dari PEMDA Mas, Dinas hanya menyalurkan. Kalau untuk masyarakat sekitar ya sebagai sponsor kalo ada event Mas. Mereka ikut dilibatkan dalam event kesenian, promosi sekolah, wisuda, lustrum sekolah.” (BWO/DS/18-01-2016)

Waka Humas SMK Negeri 1 Bantul, SU juga mengatakan bahwa pelibatan masyarakat biasanya melalui Dewan Sekolah seperti bakti sosial. Ada juga yang langsung dilibatkan untuk kegiatan sehari-hari misal jualan di kantin, keamanan sekolah, kebersihan lingkungan dan sebagainya. Untuk pelibatan masyarakat secara insidental ada pelibatan dalam kegiatan HUT Sekolah, sumbangan dana, event-event dari sponsor yang melakukan demo/promosi produk di SMK Negeri 1 Bantul dan lain-lain. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh SU sebagai berikut:

“O kalau itu lewat dewan sekolah. Kalau sekolah ke masyarakat ya ada seperti bakti sosial..... O kalau itu seperti warga yang berjualan di kantin, kemandirian sekolah, kebersihan sekolah dan pelibatan warga sekitar dalam HUT sekolah dan sebagainya.” (SU/Waka Humas/15-01-2016)

Di lain kesempatan Kepala SMK Negeri 1 Bantul, RY juga mengungkapkan hal yang sama terkait partisipasi masyarakat dalam mendukung pencapaian visi dan misi sekolah. RY mengatakan bahwa masyarakat sekitar berperan aktif dalam menjaga keamanan sekolah, kebersihan sekolah, layanan kantin, dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan sekolah seperti pada saat pengajian, event/pertunjukan seni, Idul Adha. Untuk *stakeholders* lembaga ada Pemerintah

yang memiliki peran dalam menyelenggarakan pendidikan, kemudian Dinas setempat sebagai wadah birokrasi, dan DUDI sebagai wadah penampung lulusan.

RY juga menjelaskan bahwa peran masyarakat terhadap lembaga sekolah ini sangat penting. RY menyadari tanpa adanya peran masyarakat sekitar, maka akan mengancam keamanan sekolah, seperti adanya kasus pencurian yang pernah terjadi di sekolah ini beberapa tahun silam. Hal ini seperti apa yang diungkapkan RY dalam sesi wawancara bersama peneliti, sebagai berikut :

” Ya sangat penting ya. Jadi sekolah itu adalah milik Pemerintah, milik warga sekolah dan milik masyarakat. Jadi kalau kita tidak bisa bekerjasama dengan baik dengan masyarakat, maka sekolah ini juga tidak ada manfaatnya. Jadi misalnya kita keamanan sekolah tidak punya, nanti banyak terjadi pencurian. Itu masyarakat kita libatkan untuk jaga malam, terus istrinya berjualan di kantin sekolah.” (RY/KS/22-01-2016)

Sedangkan Peran Serta Masyarakat (PSM) khususnya masyarakat sekitar lokasi sekolah terhadap SMK Negeri 1 Bantul berdasarkan pengamatan dari peneliti adalah masyarakat sekitar kompleks sekolah dilibatkan dalam penyediaan jasa layanan konsumsi (kantin) untuk siswa. Kemudian masyarakat menjaga sekolah termasuk kebersihan dan keamanan agar sekolah menjadi bersih, rapi, nyaman, dan aman. Selain itu masyarakat juga dilibatkan dalam jual beli di *bussiness center* sekolah, dan masyarakat dilibatkan pula dalam kegiatan perenovasian bangunan fisik sekolah. Hal tersebut dilakukan sekolah selain untuk membantu mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah juga untuk menjaga hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat agar senantiasa dapat bekerjasama dengan baik dalam segala aspek yang berkaitan.

5. Iklim dan Budaya Sekolah

a. Iklim Kerja Sekolah

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti terkait dengan iklim kerja di SMK Negeri 1 Bantul adalah sebagai berikut :

- 1) Berhubung lokasi ruang jurusan yang di dalamnya terdapat ketua jurusan, sekretaris jurusan, guru, staff, dan teknisi terpisah. Maka iklim kerja semakin kondusif, para penghuni jurusan lebih leluasa untuk saling bertukar ide dan informasi, jalinan pertemanan sangat baik, komunikasi berlangsung baik, dan kerjasama tinggi. Walaupun mereka terpisah namun hubungan pertemanan dengan jurusan dan guru lain tetap dapat terjalin dengan baik.
- 2) Berhubung ini sekolah besar, jadi iklim sekolah sangat ramai. Tidak hanya siswa yang mengobrol dengan sesama siswa berlama-lama dan dengan keseruannya, namun juga guru-guru yang ada di kantor guru yang bercakap-cakapnya terkadang berlebihan hingga menimbulkan suara gemuruh. Sebab semua guru asyik bercanda keras dengan rekannya pada saat jam istirahat.
- 3) Meskipun membagi snack atau air minum adalah tugas pelayan sekolah, namun ada guru tertentu yang mau dengan senang hati membantu pelayan sekolah tersebut tanpa diminta.
- 4) Sekolah ini mempunyai banyak guru baru, sehingga butuh adaptasi yang lama untuk dapat ikut membaur dengan seniornya.
- 5) Sekolah menyediakan *smoking area*. Jadi tidak ada guru yang merokok di kantor ataupun disembarang tempat yang dapat mengganggu ketenangan orang lain.

- 6) Guru selalu mengingatkan rekannya terhadap tugas yang belum dikerjakan sehingga komunikasi dan hubungan menjadi semakin erat.
- 7) Kepala sekolah berkali-kali mengkonfirmasi kepada guru maupun staff terhadap tugas dan tanggungjawabnya yang harus diselesaikan sesegera mungkin. Sebab berdasarkan penuturannya, Ibu Kepala Sekolah tidak menyukai tugas yang dadakan karena itu akan mengganggu pekerjaan yang lain.

Menurut Kepala Sekolah, iklim kerja di SMK Negeri 1 Bantul sangat bagus dan kompak. Kinerja antar komponen SDM sekolah sangat baik dan dapat pula bekerjasama dengan baik. Dalam meminimalisir permasalahan yang timbul Kepala Sekolah menerapkan sistem manajemen terbuka. Hal ini dilakukan agar tidak ada kesenjangan dan keraguan atau ketidakpercayaan terhadap apa yang dilakukan pihak-pihak terkait terutama dalam hal keuangan. Berikut kutipan wawancara dari Ibu Kepala SMK Negeri 1 Bantul:

“Ya alhamdulillah bagus, kompak. Disini untuk meminimalisir permasalahan yang timbul Saya selalu menerapkan sistem manajemen terbuka ya Mas. Misal ada guru yang tidak dapat jam mengajar, karena di kurikulum 2013 itu ada mata pelajaran yang hilang seperti KKPI, Kimia, IPA. Jadi seperti Bu Fatimah itu harus ke luar, terus pengurangan jam Bahasa Inggris ha itu kami harus mencari solusi yang kira-kira jamnya gak ada yang ngajar dan bisa Saya komunikasikan, seperti itu Mas.” (RY/KS/22-01-2016)

Pada Jurusan Keuangan, menurut SA iklim kerja pada jurusan ini sangat bagus, karena kerjasamanya bagus, koordinasinya bagus, reaksi KBM nya juga bagus, anaknya kondusif karena mudah dikondisikan. Jurusan ini paling kompak terbukti dengan adanya program masak dan makan bersama untuk seluruh guru dalam jurusan ini yang terjadwal dengan baik. Hal tersebut seperti diungkapkan dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“ Baik kalo menurut Saya. Kerjasamanya bagus, koordinasinya bagus, reaksi KBM nya bagus, anaknya juga kondusif. Kita semua akrab sama semua guru di jurusan ini jumlahnya 9 orang. Jurusan kita paling kompak lho, maen bareng, jangan salah, kita masak juga lho, makan bareng juga lho jangan salah. Hanya jurusan kita yang punya, yang lain belum ada. Uangnya darimana jangan salah, itu dari kita sendiri lho. Kita ada jatah dan jadwal, hari ini siapa yang bawa, yang piket, dan sebagainya.” (SA/Kajur Keuangan/13-01-2016)

Kemudian untuk Jurusan Perkantoran, menurut BW iklim kerja pada jurusan ini tergolong baik. Sebab guru-guru dalam jurusan ini sudah sadar dan mengerti akan tugas yang hendak dilakukannya, kemudian dapat diajak bekerjasama dengan baik, suasana kerja mendukung, saling menghormati dan saling mengingatkan. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh BW dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Ya baik, artinya masing-masing tahu tugas yang akan dilakukan, bisa diajak kerjasama dengan baik, suasana kerja mendukung, saling menghormati dan saling mengingatkan. Seperti itu Mas.” (BW/Kajur AP/13-01-2016)

Sedangkan pada Jurusan Pemasaran, menurut SN menyatakan bahwa guru-guru pada Jurusan Pemasaran lumayan kompak. Menurutnyanya yang menjadi kendala kerja adalah SDM Guru Pemasaran yang mayoritas sudah tua yang cenderung GAPTEK (Gagap Teknologi) sehingga akan menghambat jalannya kelancaran kerja. Hal tersebut sama halnya dinyatakan oleh SN dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“ Di PM ini guru-guru kejuruanne termasuk lumayan kompak. Kelemahane yo ono, mergo akeh sek tua, akeh sek gaptek. Justru yang terjadi itu do gelem temandang tapi tidak mau merencanakan. Dadi nek ono perencanaan di brokke ketua jurusan. *Tapi nek kanggoku kui kebiasaan (budaya)* dadi tidak mau repot gitu lho.” (SN/Kajur Pemasaran/18-01-2016)

Disamping itu pada Jurusan Teknologi dan Informasi, yang dipimpin oleh WB menyatakan bahwa iklim kerja pada jurusan ini sangat bagus, sebab berada

pada satu ruangan, jadi ketika ada permasalahan langsung cepat bisa ditangani. Kemudian seluruh SDM pada jurusan ini dinilai kompak dan bisa diajak bekerja sama sehingga seluruh pekerjaan jurusan dapat terselesaikan dengan baik dan cepat. Dari segi kehidupan sosial, jurusan juga kompak dalam menengok rekan/keluarga rekan yang sakit, takziah dan sebagainya. Hal tersebut seperti diungkapkan dalam sesi wawancara sebagai berikut:

“Kalau menurut Saya bagus karena kita berada dalam satu ruangan jadi ketika ada apa-apa bisa kita selesaikan dengan cepat. Termasuk juga non akademis atau sosialnya seperti nengok orang sakit dan takziah itu bagus. Sehingga hampir seluruh pekerjaan dapat kita selesaikan dengan baik..... Oiya satu lagi, kan jarak diantara kita itu tidak terlampau jauh sehingga komunikasi yang terjalin diantara guru-guru cenderung lebih cair.” (WB/Kajur TI/15-01-2016)

Menurut MU selaku Guru Matematika menyatakan bahwa iklim kerja di sekolah ini bagus, kondusif, nyaman, tertata, teratur. Meskipun terkadang ada masalah konflik antar rekan kerja seperti rekan kerja yang memiliki tugas namun tidak dilaksanakan, sehingga akan mengganggu situasi yang berdampak pada ketidاكلancaran kerja dan sering ada miss komunikasi yaitu perubahan jadwal tanpa pemberitahuan pada pihak terkait sehingga membuat suasana kerja menjadi kacau. Namun secara umum dapat ditangani dengan baik tanpa harus dibawa ke forum rapat sekolah. Hal tersebut seperti diungkapkan dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

“Bagus, kondusif, nyaman, tertata, teratur.... Ya pernah. Konflik antar teman, yo miss komunikasi biasanya. Yo kayak ada teman yang punya tugas dan tanggung jawab tetapi tidak dikerjakan, itukan jadi mengganggu situasi. Dampaknya ke kelancaran kerja, misal ada ulangan umum, ada teman yang membuat jadwalnya, nah jadwal ini harusnya besok jadi sekarang, dan itu tidak ada pemberitahuan kalau diubah, itu kan jadi kacau. Seperti itu.” (MU/Mat/19-01-2016)

Menurut DA selaku Guru Produktif TKJ menyatakan bahwa iklim kerja pada jurusan ini sudah baik, menyenangkan, dan akrab dengan rekan kerja. Namun berhubung letak ruangan jurusan dengan ruang guru maupun ruang jurusan lain cukup jauh, sehingga kurang akrab dan saling mengenal dengan guru di jurusan lain.

“Ya baik, menyenangkan. Terus karena ruangnya terpisah dengan yang lain, jadi kita kurang akrab sama yang lain.” (DA/TKJ/16-01-2016)

Sedangkan menurut AC terkait dengan iklim kerja di sekolah ini, semua itu kembali lagi ke pribadi guru masing-masing, AC tidak menyukai hal-hal yang negatif tapi menyukai yang positif dan lebih cenderung mengikuti figur guru yang baik yang pantas dijadikan contoh. AC mengungkapkan bila di sekolah ini banyak sekali figur yang baik entah itu kepribadiannya maupun kemampuannya. Menurutnya secara umum kondisi kerja sudah baik, meskipun di organisasi manapun pasti selalu ada konflik namun hal tersebut tidak menjadikannya masalah. Mengenai kedisiplinan guru dan karyawan sangat baik karena sudah ada absen *fingerprint*. Berikut kutipan wawancara dari Guru Bahasa Inggris:

“Kalau menurut Saya, dimanapun kita berada itu tergantung dengan diri kita sendiri. Secara umum iklim kerja disini bagus. Artinya begini, tidak ada kesenjangan dari segi ekonomi, misalnya kalau ada teman yang geng-gengan atau sosialita gitu, tapi disini gak ada. Prinsipnya itu tidak membeda-bedakan agama, status sosial dan gender. Jadi meskipun beda budaya seperti Saya ini (Orang Medan) tapi prinsip Saya dimana kita berpijak, disitu langit dijunjung. Kalau kita menghargai orang, kita juga pasti akan dihargai. (AC/B.Ing/13-01-2016)

Di lain kesempatan, SU selaku Waka Humas SMK Negeri 1 Bantul juga berpendapat bahwa iklim kerja dalam organisasi di sekolah ini berlangsung baik. Hal tersebut diartikan bahwa dalam kehidupan berorganisasi di sekolah tidak ada

permasalahan, kondisinya nyaman baik dari segi fisik ruangan maupun manusianya, saling menghormati, dan bisa bekerjasama dengan baik. Berikut kutipan wawancara dari Waka Humas SMK Negeri 1 Bantul:

“Bagus. Tidak ada masalah disini itu, kondisinya nyaman, saling menghormati, bisa bekerjasama dengan baik.” (SU/Waka Humas/15-01-2016)

b. Budaya Sekolah

Budaya di SMK Negeri 1 Bantul, terbagi menjadi 2 macam menurut terlihat dan tidaknya budaya tersebut muncul, yaitu secara fisik dan non fisik.

1) Secara fisik

Berdasarkan hasil pengamatan oleh peneliti, setiap pagi guru-guru yang sudah datang terlebih dahulu, mereka ikut menyambut kedatangan siswa ke sekolah di depan pintu gerbang sekolah dengan cara menyalami siswa atau sebaliknya sampai bel tanda masuk ke kelas berbunyi. Setelah bunyi bel tanda masuk tepat pukul 07.00 WIB, pintu gerbang ditutup oleh penjaga sekolah (satpam) dan bagi siswa yang telat diberikan toleransi keterlambatan selama 15 menit, kecuali dengan alasan yang jelas dan logis seperti ban motor bocor di jalan. Setiap pagi semua siswa dan guru yang beragama islam melakukan tadarus alqur'an selama 15 menit dengan sistem ada satu guru yang membaca alqur'an melalui speaker dan kemudian seluruh siswa dan yang ada di dalam kelas menyimak dan ikut membacanya. Hal ini dilakukan sekolah untuk mewujudkan siswa yang cerdas dan berakhlak mulia berlandaskan iman dan takwa.

SMK Negeri 1 Bantul juga menerapkan budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun). Hal ini terbukti melalui *running text* yang bertuliskan budaya 5S tersebut di atas pintu masuk ke lobi sekolah dan seluruh warga sekolah yang

benar-benar mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan sekolah. Selain itu sekolah juga menerapkan budaya untuk membuang sampah pada tempatnya sebagai upaya sekolah untuk menuju sekolah yang bersih, aman, nyaman, dan sehat. Hal ini terbukti melalui penyediaan tong sampah di lingkungan sekolah sebanyak 2 jenis, yakni tong sampah untuk sampah organik dan tong sampah untuk sampah anorganik.

Selain itu ketika waktu istirahat tiba, siswa datang ke perpustakaan untuk membaca buku, mengerjakan tugas melalui layanan internet perpustakaan, dan ngobrol bersama. Kemudian beberapa siswa justru memanfaatkan waktu luang di pagi hari untuk sholat dhuha. Selain itu siswa-siswi pada setiap ruang kelas selalu ramai dan tidak kondusif ketika tidak ada guru yang mengajar bahkan beberapa siswa sering jalan-jalan ke luar kelas. Kemudian pada setiap laci meja di ruang kelas banyak dijumpai sampah plastik bekas makanan siswa. Disisi lain guru-guru produktif pada Jurusan Keuangan mempunyai kegiatan rutin yaitu memasak dan makan siang bersama. Kegiatan ini rutin dilakukan tiap hari dan terjadwal/ terstruktur dengan baik

2) Non fisik

Menurut BWO selaku Dewan Sekolah mengatakan bahwa dalam organisasi terlebih pada saat rapat, sering terdapat perbedaan pendapat yang terkadang menyinggung perasaan orang tertentu. Menurutnya kebiasaan ini sudah *lumrah* terjadi di organisasi manapun, sehingga bila ada persoalan selalu dapat diselesaikan secara kekeluargaan.

Pada masing-masing jurusan terdapat perbedaan budaya kerja. Untuk Jurusan Keuangan sebagaimana yang diungkapkan oleh SA bahwa budaya kerja pada jurusan ini masih secara umum misal datang salaman, mengucapkan salam, kalau gak berangkat ijin dan kalau mau pergi juga pamit. Budaya khususnya semua guru akuntansi selalu aktif menengok anaknya PI secara bersama-sama, yang mana di jurusan lain hanya guru pembimbingnya saja yang datang. Berikut kutipan wawancara mengenai budaya kerja pada jurusan ini:

Ya kalau datang salaman, kalau gak berangkat ijin, dan kalau pergi pamit. Gitu. Oiya tadi ada yang kelupaan untuk kelebihan jurusan ini, kalau jurusan ini ada acara nengok anak PI bagi semua guru akuntansi, dan kalau di jurusan lain Saya yakin tidak ada karena ini inisiatif Saya sendiri bukan merupakan program dari sekolah.” (SA/Kajur Keuangan/13-01-2016)

Untuk Jurusan Administrasi Perkantoran yang di ketuai oleh BW, BW tidak mengungkapkan budaya kerja yang ada pada jurusannya.

Sedangkan untuk jurusan TI yang diketuai oleh WB, BW mengungkapkan bahwa budaya kerja pada jurusan ini adalah seluruh guru selalu datang tepat waktu atau sebelum waktunya yaitu 7.15 WIB dan tidak ada yang terlambat kecuali dengan alasan yang logis yang insidental. Kemudian untuk tanggungjawab mengajar, tidak pernah ada guru yang kosong jika tidak ada kegiatan di luar yang sangat penting sekali dan bila ada tugas untuk membuat soal-soal atau tugas lain biasanya dapat diselesaikan tepat waktu sehingga tidak mengganggu lalu lintas kelancaran tugas lain. Berikut kutipan wawancara dengan Kajur TI mengenai budaya kerja pada jurusan ini :

“Kalau menurut Saya lumayan baik karena 1) Kalau kita masuk pagi kan 7.15 itu jarang sekali ada guru yang terlambat, 2) Jarang kosong kalau tidak kepepet banget, trus 3) Kalau kita disuruh membuat soal-soal atau tugas lain itu biasanya tepat waktu.” (AB/Kajur TI/15-01-2016)

Kemudian untuk Jurusan Pemasaran yang dipimpin oleh SN menjelaskan bahwa budaya kerja pada jurusannya adalah guru-guru produktif Pemasaran tidak mau merencanakan program, dan hanya mau melaksanakan saja alias tidak mau repot. Padahal menurut SN justru dalam pelaksanaan itu penanganan pekerjaannya jauh lebih repot dibandingkan dengan perencanaannya. Hal ini seperti yang SN ungkapkan pada sesi wawancara bersama peneliti sebagai berikut:

“ Di PM ini guru-guru kejuruanne termasuk lumayan kompak. Kelemahane yo ono, mergo akeh sek tua, akeh sek gaptek. Justru yang terjadi itu do gelem temandang tapi tidak mau merencanakan. Dadi nek ono perencanaan di brokke ketua jurusan. *Tapi nek kanggoku kui kebiasaan (budaya)* dadi tidak mau repot gitu lho.” (SN/Kajur PM/18-01-2016)

Di sekolah ini juga masih ada budaya menyenangkan dan tidak menyenangkan guru tertentu yang akan berdampak pada kelancaran kegiatan pembelajaran sebagaimana diungkapkan oleh Waka Humas SMK Negeri 1 Bantul sebagai berikut:

“ Disini masih. Saya rasa di sekolah manapun pasti juga begitu.” (SU/Humas/15-01-2016)

Budaya yang unik dan positif juga terdapat di sekolah ini, sebab guru-guru tidak perlu dikomando oleh rekan kerja maupun Kepala Sekolah untuk melakukan sesuatu. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh AC yang menyatakan bahwa guru-guru selalu pamit bila akan pergi dan menjenguk orang sakit tanpa dikomando. Guru-guru sudah terbiasa saling menyeru dan mengajak guru-guru untuk menjenguk rekan kerja yang sedang sakit bersama-sama.

B. Pembahasan

1. Proses Manajemen di SMK Negeri 1 Bantul

a. Perencanaan Program Sekolah

Perencanaan program sekolah di SMK Negeri 1 Bantul terdiri atas program umum dan program khusus. Baik program umum dan program khusus dibuat oleh Tim Manajemen SMK Negeri 1 Bantul. Berdasarkan penjelasan dari semua sumber untuk responden penelitian Ketua Jurusan terkait dengan bagaimana perencanaan program pada masing-masing jurusan, dapat dideskripsikan bahwa Tim Manajemen membuat rencana kegiatan sekolah secara umum dan secara khusus untuk program yang wajib ada, kemudian diserahkan ke Ketua Jurusan masing-masing untuk mendetailkan program yang memuat waktu pelaksanaan, tempat pelaksanaan, dan siapa saja yang terlibat dan Ketua Jurusan berwenang untuk membuat rancangan program kegiatan jurusan berdasarkan inisiatifnya sendiri dan atau berdasarkan masukan dari guru-guru produktif kejuruan dan terakhir program ditetapkan secara resmi pada saat rapat jurusan.

Kepala Sekolah sebagai *key informan* penelitian ini membenarkan bahwa perencanaan program sekolah dan program khusus jurusan dibuat oleh Tim Manajemen sekolah yang terdiri atas Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Sekretaris Kepala Sekolah, Kepala Tata Usaha, Ketua Jurusan, Litbang (Penelitian dan Pengembangan) dan Ketua QMR (*Quality Manajemen Representatif*) yang mana untuk program jurusan diserahkan sepenuhnya kepada Ketua Jurusan untuk merencanakan, mengatur, dan mengelola programnya sendiri sebagai bagian dari pencapaian visi dan misi SMK Negeri 1 Bantul. Setelah program umum dan jurusan selesai dibuat, kemudian selanjutnya program kegiatan tersebut

dimasukkan dalam RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) yang dijadikan sebagai pedoman kerja sekolah untuk kegiatan harian, bulanan, dan tahunan sekolah selama 1 tahun kedepan. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh **Mulyasa** (2014 : 20) yang menyatakan bahwa;

“Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja.”

Jadi setiap poin kegiatan yang dimuat dalam RKAS terdapat penanggungjawab (PJ) kegiatan yang memiliki kebijakan untuk melaksanakan, mengatur, mengelola, dan bahkan mengevaluasi kegiatan yang tidak bertentangan dengan kebijakan Kepala Sekolah. Namun peneliti tidak dapat menguraikan data ini yang terkait dengan perencanaan program kegiatan sekolah lebih dalam, sebab responden tidak dapat menjelaskan prosedur pelaksanaan program secara mendetail dan peneliti juga tidak diperbolehkan untuk melihat ataupun menggandakan RKAS milik sekolah yang menurut Kepala TU dan Kepala SMK Negeri 1 Bantul, dokumen tersebut bersifat rahasia.

b. Pelaksanaan Program Sekolah

Dalam pelaksanaan program yang sudah dirancang dan ditetapkan, Tim Manajemen SMK Negeri 1 Bantul mampu memprediksikan dan membuat perencanaan untuk pelaksanaan program dadakan yang sudah dirancang oleh Pemerintah Daerah melalui Dinas Pendidikan Menengah dan Non Formal Kabupaten Bantul dan mensinergikan dengan program sekolah yang ada. Berdasarkan penjelasan Ketua Jurusan Pemasaran dan Kepala SMK Negeri 1 Bantul dapat dideskripsikan bahwa dalam pelaksanaan program tersebut sesuai

dengan pedoman pelaksanaan program yang ada dalam RKAS yang didalamnya termuat pula waktu pelaksanaan, tempat pelaksanaan, penanggungjawab, dan jumlah anggaran dana yang dikeluarkan untuk membiayai program kegiatan yang berlangsung.

Dalam pelaksanaan sebuah program SMK Negeri 1 Bantul memiliki cara tersendiri untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah yaitu dengan menyelenggarakan pembinaan guru, mengoptimalkan KBM dan layanan khusus, mengoptimalkan pemanfaatan sumber dana pendidikan, memperluas mitra/kerjasama sekolah, dan memasarkan lulusan ke DUDI dan Perguruan Tinggi. Disini Kepala SMK Negeri 1 Bantul berperan penting dalam kesuksesan pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Sebab Kepala SMK Negeri 1 Bantul secara mandiri tanpa campur tangan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah dapat mengatur, menata dan mengelola sekolah untuk dikembangkan menuju sekolah yang maju dan unggul, dengan mengoptimalkan pemanfaatan SDM yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien.

Berdasarkan penjelasan dari semua Ketua Jurusan dapat dideskripsikan bahwa Kepala SMK Negeri 1 Bantul membuat kebijakan untuk pengembangan jurusan secara optimal dengan menyerahkan sepenuhnya kepada Ketua Jurusan dan Anggota Jurusan (Guru-Guru Produktif) namun Kepala Sekolah tetap memiliki kewenangan untuk mengontrol dan mengawasi jalannya kegiatan per jurusan. Jadi dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Negeri 1 Bantul, wewenang yang diberikan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah kepada Kepala Sekolah, Kepala Sekolah masih mendesentralisasikannya ke SDM

yang ada pada setiap jurusan di SMK Negeri 1 Bantul. Maka dari itu, Kepala SMK Negeri 1 Bantul telah melaksanakan MBS di sekolah yang dipimpinnya sesuai dengan prinsip-prinsip MBS. Menurut **Nurkolis** (2003: 52-55), teori yang digunakan MBS untuk mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip yaitu prinsip akuifinalitas, desentralisasi, sistem pengelolaan mandiri, dan prinsip inisiatif sumberdaya manusia. Untuk lebih detailnya dari masing-masing prinsip sebagai berikut :

a. Prinsip Ekuifinalitas

Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk mencapai satu tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing.

b. Prinsip Desentralisasi

Prinsip ini dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya. Prinsip desentralisasi kekuasaan ini mempersilakan sekolah memiliki ruang yang lebih luas untuk bergerak, berkembang dan bekerja menurut strategi-strategi unit mereka untuk menjalani dan mengelola sekolahnya secara efektif.

c. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri

MBS tidak mengingkari bahwa sekolah perlu mencapai tujuan-tujuan berdasarkan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, tetapi terdapat berbagai cara yang berbeda-beda untuk mencapainya. MBS menyadari pentingnya untuk mempersilakan sekolah menjadi sistem pengelolaan mandiri dibawah kebijakannya sendiri. Sekolah memiliki otonomi tertentu untuk mengembangkan tujuan pengajaran, strategi manajemen, distribusi sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, memecahkan masalah dan mencapai tujuan berdasarkan kondisi mereka masing-masing, karena sekolah dikelola secara mandiri, maka mereka lebih memiliki inisiatif untuk mengembangkan sekolahnya.

d. Prinsip Inisiatif Sumberdaya Manusia

Perspektif sumber daya manusia menekankan bahwa orang adalah sumber daya berharga di dalam organisasi sehingga poin utama manajemen adalah mengembangkan sumberdaya manusia di dalam sekolah untuk berinisiatif. Berdasarkan perspektif ini, maka MBS bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai untuk warga sekolah agar dapat bekerja dengan baik dan mengembangkan potensinya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan dapat diukur dari perkembangan aspek sumberdaya

manusia. Prinsip ini juga mengakui bahwa manusia bukanlah sumberdaya yang statis, melainkan dinamis. Oleh sebab itu, potensi sumberdaya manusia harus selalu digali, ditemukan dan kemudian dikembangkan.

Pemberian kewenangan sepenuhnya oleh Kepala Sekolah kepada masing-masing unit pengelola di jurusan untuk memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada jurusan untuk mengatur dan mengelola jurusannya dalam rangka untuk mengembangkan dan memajukannya. Jadi setiap jurusan yang ada di SMK Negeri 1 Bantul memiliki tanggungjawab untuk meningkatkan kualitas sekolah yang dapat diupayakan melalui perbaikan SDM (guru), pengoptimalan KBM dan layanan khusus, memperbanyak dana pendidikan, memperluas mitra kerja, dan pemasaran lulusan.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa sumber, dapat dideskripsikan bahwa setiap program kerja baik program kerja umum maupun khusus yang telah dibuat untuk 1 tahun tidak seluruhnya selalu dapat dilaksanakan sebesar 100% ataupun tepat waktu sesuai dengan tanggal pelaksanaan program. Hal ini mungkin dikarenakan terdapat banyak program dadakan yang ada sehingga harus menggeser waktu pelaksanaan program ataupun menghentikannya untuk sementara. Kepala sekolah tidak menyebutkan nama atau jenis program yang dimaksud, namun hanya memberikan tanda pada poin program yang tidak dilaksanakan untuk direalisasikan sebagai program kerja pada tahun berikutnya. Program yang telah dibuat oleh jurusan masing-masing sangat menarik dan sesuai untuk porsi anak SMK untuk memenuhi kompetensinya sebagaimana yang telah disebutkan pada penyajian data. Program kerja jurusan juga telah dikoordinasikan

dengan jurusan lain sehingga tidak akan ada pelaksanaan program kerja yang tabrakan dan penanggungjawab yang sama.

Berdasarkan hasil pengamatan oleh peneliti, terdapat pelaksanaan program kerja dadakan yaitu program *Try Out* untuk kelas XII sebagai program latihan Ujian Nasional yang dilaksanakan pada tanggal 18-20 Januari 2016. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun SMK Negeri 1 Bantul secara mandiri mengelola dan membuat kebijakan sendiri namun sekolah tetap memiliki komitmen untuk tunduk pada peraturan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Berarti SMK Negeri 1 Bantul dapat memprioritaskan sesuatu untuk dilaksanakan paling awal dengan tidak meninggalkan pedoman kerja yang telah ditetapkan.

Kegiatan Belajar dan Mengajar (KBM) di SMK Negeri 1 Bantul berlangsung kondusif dan menyenangkan. Guru-guru pengampu mata pelajaran telah diatur oleh manajemen sekolah dengan sistem *rolling* per semesternya, terutama untuk guru kelompok adaptif (A) dan normatif (B). Hal ini tentu untuk mengatasi kebosanan guru terhadap kondisi siswa dan begitu sebaliknya. Dalam pengelolaan keuangan sekolah pun Kepala Sekolah menerapkan *manajemen terbuka* dalam mengatur segala sesuatunya yang ada di sekolah dan Kepala Sekolah juga melakukan transparansi terhadap keuangan sekolah kepada seluruh warga sekolah yang memiliki kepentingan dengan hal tersebut. Tentu hal ini dilakukan untuk menjaga kestabilan nominal keuangan sekolah dan agar tidak ada penyelewengan penggunaan dana keluar yang tidak sesuai dengan aturan penggunaan dana dan besarnya dana yang seharusnya dikeluarkan untuk membiayai program kerja yang dilaksanakan. Hal tersebut sesuai dengan indikator

pelaksanaan MBS pada poin transparansi pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan program dan anggaran yang menurut **Djaman'an Satori** (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012 : 98), indikator MBS adalah sebagai berikut :

- a. Partisipasi masyarakat diwadahi melalui Komite Sekolah.
- b. Transparansi pengelolaan sekolah (program dan anggaran).
- c. Program sekolah realistik (*need assesment*).
- d. Pemahaman *stakeholder* mengenai visi dan misi sekolah.
- e. Lingkungan fisik sekolah nyaman, terawat.
- f. Iklim sekolah kondusif.
- g. Berorientasi pada mutu, penciptaan budaya mutu.
- h. Meningkatkan kinerja profesional kepala sekolah dan guru.
- i. Kepemimpinan sekolah berkembang demokratis (*policy and desicion making, planning and programming*)
- j. Upaya memenuhi fasilitas pendukung KBM meningkat.
- k. Kesejahteraan guru meningkat.
- l. Pelayanan berorientasi pada siswa/murid.
- m. Budaya konformitas dalam pengelolaan sekolah berkurang.

Berdasarkan pendapat Djaman'an Satori tersebut terkait dengan indikator penting pelaksanaan MBS, maka SMK Negeri 1 Bantul telah melaksanakan MBS sampai saat ini dengan baik. Hal ini terbukti melalui dana pendidikan yang dihimpun oleh Dewan Sekolah dengan jumlah yang besar yang dapat dibelanjakan untuk kepentingan kelancaran Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di SMK Negeri 1 Bantul, kondisi ruang kelas yang didesain nyaman dengan dilengkapi fasilitas pendukung pembelajaran, kondisi lingkungan sekolah yang hijau dan sejuk, kinerja guru yang optimal yang benar-benar memenuhi kebutuhan belajar peserta didik, penyediaan layanan khusus untuk menggali minat bakat dan keterampilan siswa, kepemimpinan Kepala Sekolah yang terbuka, dan upaya sekolah yang selalu berorientasi untuk meningkatkan mutu/kualitas guna memberdayakan peserta didik sebagai lembaga pendidikan terpercaya yang dapat mencetak tenaga kerja yang profesional di bidangnya. Hal tersebut tentu juga tidak akan terlaksana

dengan baik tanpa adanya kinerja seluruh tim manajemen SMK Negeri 1 Bantul, motivasi siswa untuk belajar dan dukungan dari *stakeholders* intern maupun ektern sekolah.

Dalam pelaksanaan program ini terdapat faktor penghambat yang menyebabkan program tidak berjalan sesuai dengan rencana, Dari berbagai narasumber penelitian terkait dengan faktor penghambat pencapaian mutu dapat dideskripsikan bahwa:

- a) Perilaku siswa yang menyimpang dengan peraturan sekolah karena pengaruh perceraian orang tua, pergaulan bebas dan narkoba.
- b) Kinerja tenaga kependidikan khususnya pada teknisi sekolah yang tidak maksimal.
- c) Banyak fasilitas penting pembelajaran yang rusak seperti proyektor pada setiap kelas.
- d) Kelas yang terlalu besar sehingga membuat suasana belajar tidak kondusif.
- e) Kurikulum yang bergonta-ganti yang mengorbankan keilmuan siswa.
- f) Pada saat prakerin khususnya siswi rawan digodai yang akan menurunkan prestasi belajar.
- g) Banyak kegiatan intern dan ekstern yang berbenturan dengan kepentingan sekolah sehingga akan mengganggu kelancaran guru dalam mengajar.
- h) Sulit mengimplementasikan kurikulum 2013 untuk guru-guru tertentu.

Berdasarkan kesimpulan diatas kita tahu bahwa faktor penghambat pencapaian mutu di SMK Negeri 1 Bantul adalah permasalahan yang klasik yang artinya secara umum setiap sekolah mengalami hal yang sama. Jadi sebenarnya

setiap guru di SMK Negeri 1 Bantul sudah tahu dan mengerti apa saja komponen yang menjadi penghalang dalam pencapaian mutu sehingga perlu dilakukan penanganan yang cepat dalam perbaikan mutu. Maka dari itu Kepala Sekolah harus mengadakan diskusi kepada guru-guru setiap bulan untuk mengevaluasi faktor penghambat sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.

c. Evaluasi Program Sekolah

Berdasarkan beberapa keterangan dari responden penelitian ini, dapat dideskripsikan bahwa SMK Negeri 1 Bantul selalu rutin melakukan evaluasi terhadap program kerja yang telah dilaksanakan secara sumatif pada akhir semester. Evaluasi ini sangat penting dilakukan untuk mengetahui tingkat ketercapaian program (biasanya dinyatakan dalam persen) dan kelayakan program yang telah berlangsung. Bila program dinilai memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan mutu sekolah, maka program tersebut akan digunakan kembali pada tahun berikutnya seperti program *table manner* yang dimiliki oleh Jurusan Administrasi Perkantoran. Program tersebut sangat penting dan sesuai dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh anak AP, mengingat orientasi kerjanya adalah di kantor dan akan berhadapan dengan rekan-rekan kerja yang memiliki jabatan tinggi yang biasa menyelenggarakan rapat dan makan malam bersama di hotel. Disini yang paling penting adalah kompetensi kepribadian yang baik, sebab hal ini juga berkaitan dengan harga diri dan wibawa seseorang yang akan saling berinteraksi dan menilai kepribadian masing-masing individu. Oleh karena itu, program ini tetap dilaksanakan setiap tahunnya.

Sebagai sekolah yang sejak awal berdirinya ditetapkan sebagai sekolah bisnis dan manajemen yang berlandaskan ekonomi (dahulu SMEA), SMK Negeri 1 Bantul sampai saat ini memiliki kemampuan manajerial tinggi dalam menata dan mengelola segala sesuatunya yang ada dalam lingkup sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut **Mulyasa** (2014 : 59) dalam rangka mengimplementasikan MBS, perlu dilakukan pengelompokan sekolah berdasarkan kemampuan manajemen, dengan mempertimbangkan kondisi lokasi dan kualitas sekolah. Kelompok-kelompok sekolah tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.2 Kelompok Sekolah dalam MBS

Kemampuan Sekolah	Kemampuan Sekolah dan Guru	Partisipasi Masyarakat	Pendapatan Daerah dan Orang Tua	Anggaran Sekolah
1. Sekolah dengan kemampuan Manajemen tinggi	Kepala sekolah dan guru berkompotensi tinggi (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat tinggi (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua tinggi	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah besar
2. Sekolah dengan kemampuan manajemen sedang	Kepala sekolah dan guru berkompotensi sedang (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat sedang (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua sedang	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah sedang
3. Sekolah dengan kemampuan manajemen rendah	Kepala sekolah dan guru berkompotensi rendah (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat kurang (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua kurang	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah rendah

Berdasarkan tabel pengelompokkan sekolah diatas, SMK Negeri 1 Bantul termasuk dalam kategori sekolah dengan kemampuan manajemen yang tinggi. Hal tersebut dikarenakan Kepala SMK Negeri 1 Bantul mampu memimpin sekolah dengan baik yang dapat memotivasi dan menggerakkan seluruh SDM sekolah untuk bekerja keras dengan tekun dan teliti yang semata-mata untuk kepentingan kemajuan sekolah. Seperti halnya pendapat peneliti terkait dengan keberhasilan manajemen yang pada setiap kegiatan sekolah diimbangi dengan 4 (empat) prinsip kerja, antara lain;

- 1) Kerja keras,
- 2) Kerja cerdas,
- 3) Kerja ikhlas, dan
- 4) Kerja tuntas.

Ternyata prinsip tersebut juga diterapkan oleh Kepala SMK Negeri 1 Bantul sebagaimana penuturannya dalam bincang-bincang di luar kegiatan wawancara bersama Kepala SMK Negeri 1 Bantul. Hal ini dapat dilihat melalui kinerja Tim Manajemen Sekolah yang bekerja keras secara individu dan juga mampu bekerjasama dengan baik yang berasaskan kekeluargaan. Sebisa mungkin menjauhkan obrolan-obrolan yang tidak penting sebelum pekerjaan selesai. Bahkan bila perlu mereka bekerja sampai melampaui batas jam kerja yang seharusnya sebagaimana seorang pegawai negeri.

Di samping itu, kinerja guru dalam mengajar dan mendidik peserta didik sangat baik dan profesional. Kompetensi guru setiap tahun telah ditingkatkan melalui program diklat dan workshop yang disediakan oleh sekolah, Pemerintah

Daerah maupun Pemerintah Pusat. Selain itu juga melalui program melanjutkan kembali kuliah pada jenjang S-2. Saat ini sudah ada 8 (delapan) guru SMK Negeri 1 Bantul yang menyanggah gelar master dan ada beberapa guru yang sedang menempuh S-2. Dari sini kita tahu bahwa dari segi kompetensi pedagogik guru SMK Negeri 1 Bantul sudah diatas rata-rata. Kompetensi guru di SMK Negeri 1 Bantul dapat dilihat dari;

1) Nilai Uji Kompetensi Guru (UKG)

UKG ini sudah dilaksanakan sebanyak 2 kali, yaitu pada tahun 2012 dan 2015. Berdasarkan keterangan dari beberapa sumber terkait dengan UKG ini dapat dideskripsikan bahwa guru-guru di SMK Negeri 1 Bantul telah berhasil lulus dengan melampaui batas minimal nilai (KKM). Namun untuk nilai dan jumlah guru yang lulus dan tidak lulus tidak disebutkan oleh pihak terkait sebab data ini termasuk data sekolah yang sifatnya rahasia. Yang jelas berdasarkan pemaparan tersebut dapat diketahui masih ada beberapa guru di SMK Negeri 1 Bantul yang belum mampu mencapai nilai KKM atau lebih, dan rata-rata guru yang tidak lulus adalah guru senior. Seharusnya guru senior justru harus lulus, sebab sudah memiliki pengalaman mengajar bertahun-tahun dan dari segi usia juga belum saatnya mengalami penurunan ingatan. Maka dari itu perlu adanya penelitian dan penyelidikan kasus lebih dalam, apakah ini kesalahan teknis dalam tes atau memang kemampuan guru yang kurang sehingga sekolah dapat mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Maka alternatif yang dipilih oleh sekolah adalah dengan mengikutkannya pada program diklat dan

workshop, dengan harapan mampu memperbaiki dan meningkatkan kompetensi guru.

2) Tingkat Keberhasilan Peserta Didik

Berdasarkan keterangan dari berbagai responden penelitian dapat dideskripsikan bahwa keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran di SMK Negeri 1 Bantul dilihat dari nilai hasil Ujian Nasional (UN). Guru-guru berupaya untuk memberikan stimulus pembelajaran dengan berbagai cara melalui les 4 mapel yang diujikan bahkan rela harus menambah jam mengajar untuk pendampingan khusus bagi anak-anak yang dirasa memiliki kemampuan yang kurang. Usaha guru disini sia-sia, sebab terbukti melalui nilai UN yang selalu rutin mendapatkan predikat peringkat 1 tingkat Kabupaten Bantul dan 5 besar tingkat Provinsi DIY.

3) Supervisi Oleh Kepala SMK Negeri 1 Bantul

Berdasarkan penjelasan dari beberapa narasumber penelitian ini dapat dideskripsikan bahwa Kepala SMK Negeri 1 Bantul selalu melakukan supervisi kepada guru dan siswa ke kelas-kelas setiap hari. Hal ini dilakukan untuk menilai kinerja guru yang selanjutnya memberikan bimbingan dan arahan kepada guru untuk memperbaiki cara mengajar agar tercipta suasana belajar yang kondusif, efektif dan menyenangkan. Disamping itu Kepala Sekolah juga menegur guru-guru yang tidak disiplin seperti telat masuk dalam mengajar atau tidak mengajar pada saat jam pelajarannya. Beberapa guru yang memberikan keterangan kepada peneliti pernah ditegur karena alasan tertentu. Berarti disini Kepala Sekolah melakukan tugasnya sebagai supervisor sekolah dengan baik. Namun terkadang

sering terjadi miss komunikasi antara Kepala Sekolah dan guru yang ditegur. Berdasarkan penjelasan oleh salah satu seorang narasumber bahwa Kepala Sekolah tidak mau memberikan kesempatan kepada guru untuk menjelaskan alasan mengapa tidak mengajar dengan baik seperti biasanya karena sakit. Kepala Sekolah hanya berlalu meninggalkannya. Hal ini bisa terjadi karena Kepala Sekolah terburu-buru untuk melakukan tugas yang lain, sedang sibuk, atau sedang banyak yang dipikirkan sehingga tidak mendengarkan alasan.

Kejadian yang sama terjadi pada peneliti yang sekaligus sebagai bukti yang akurat dalam memberikan asumsi terkait dengan supervisi Kepala Sekolah. Ketika peneliti memberikan penjelasan kepada Kepala Sekolah terkait dengan data yang belum didapatkan dan harus ditanyakan kembali. Namun hal ini sama terjadi dengan kasus guru tadi yang langsung meninggalkannya tanpa memberikan kesempatan kepada peneliti untuk berbicara dengan alasan sedang banyak yang diurus pada hari itu dan merasa tugasnya sudah selesai dalam memberikan keterangan kepada peneliti.

Menurut **Pidata** (1997) yang dikutip oleh **M. Musyid** (2009) (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012 : 184) menyatakan bahwa;

“Supervisi merupakan usaha untuk memberikan layanan kepada guru baik secara individual maupun secara berkelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.”

Jadi berdasarkan pendapat Pidata tersebut dapat dideskripsikan bahwa Kepala SMK Negeri 1 Bantul telah melakukan peran dan tugasnya sebagai supervisor dengan baik meskipun terjadi suatu hal seperti yang telah dibahas diatas tadi. Mungkin hal tersebut sebagai bentuk ketegasan Kepala Sekolah dalam

memimpin. Disisi lain perlu diakui bahwa supervisi Kepala Sekolah mampu memberikan dampak positif terhadap kedisiplinan guru-guru di SMK Negeri 1 Bantul yang terkait langsung dengan kompetensi kepribadian guru, karena pada dasarnya Kepala SMK Negeri 1 Bantul menyukai ketertiban dan kedisiplinan yang tinggi.

Guru juga mampu melakukan manajemen kelas dengan baik yaitu mampu mengkondisikan peserta didik dalam belajar dan mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif dan PAKEM dalam kelas. Dampaknya peserta didik dapat memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diaplikasikan dalam ujian-ujian seperti tes Ujian Nasional praktek maupun tertulis, tes masuk kerja, dan tes masuk perguruan tinggi dan diaplikasikan dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

Pada poin partisipasi masyarakat, pendapatan orang tua dan jumlah anggaran akan dibahas pada substansi pembahasan berikutnya yang merupakan bagian daripada peran Dewan Sekolah dan Humas SMK Negeri 1 Bantul. Berarti dalam pelaksanaan manajemen sekolah di SMK Negeri 1 Bantul sudah memuat dan sesuai dengan 7 (tujuh) komponen penting MBS yang harus dikelola dengan baik menurut **Permendiknas** yang dimuat dalam **Mulyasa** (2007: 39-52) diantaranya:

- a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran
- b. Manajemen Tenaga Kependidikan
- c. Manajemen Kesiswaan
- d. Manajemen Sarana dan Prasarana
- e. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan
- f. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
- g. Manajemen Layanan Khusus

SMK Negeri 1 Bantul dapat melaksanakan MBS dengan baik karena adanya dukungan SDM berupa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (pengelola) yang berkualitas tinggi dan input kualitas peserta didik yang tinggi pula sehingga tidak banyak hambatan yang dihadapi sekolah dalam menata dan mengatur sekolah menjadi semakin bermutu. Disini peran Kepala Sekolah sangat besar sebab sebagai penggerak fungsi-fungsi manajemen sekolah yang didalamnya terdapat 7 komponen MBS yang perlu ditata dan dikelola dengan baik. Jadi melalui evaluasi ini antara Kepala Sekolah, Waka Sekolah, QMR, TU, Kajur, dan guru bekerjasama untuk bersama-sama bekerja keras untuk membenahi/memperbaiki komponen-komponen penghambat dan pendukung pencapaian mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Bantul agar apa yang menjadi visi, misi, dan tujuan sekolah dapat tercapai.

2. Proses Pembelajaran

a. Penggunaan Kurikulum

Berdasarkan pemaparan dari responden guru yaitu DA, AC, dan MU dapat dideskripsikan bahwa SMK Negeri 1 Bantul menggunakan Kurikulum 2013 sebagai acuan perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan, dan penilaian pembelajaran. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Kepala SMK Negeri 1 Bantul, RY yang menjelaskan bahwa sejak disosialisasikannya Kurikulum 2013 untuk diimplementasikan di SMK Negeri 1 Bantul sebagai salah satu sekolah rujukan dan uji coba Kurikulum 2013 pada bulan Juli 2013 (Tahun Ajaran Baru 2013/2014), SMK Negeri 1 Bantul telah menerapkan Kurikulum 2013. Namun implementasi Kurikulum 2013 ini masih diintegrasikan dengan KTSP 2006, sebab menurut beberapa guru di luar responden penelitian ini, ikut menegaskan bahwa

banyak poin penting pada KTSP 2006 yang harus disampaikan pada peserta didik yang tidak ada pada Kurikulum 2013.

Berhubung SMK Negeri 1 Bantul ditunjuk sebagai salah satu sekolah untuk menerapkan Kurikulum 2013 di Kabupaten Bantul. Maka sekolah terus berupaya untuk mengkondisikan diri mengikuti apa yang menjadi isi Kurikulum 2013 yang wajib dilaksanakan. Kurikulum 2013 dianggap oleh SMK Negeri 1 Bantul sebagai jembatan penghubung untuk pencapaian mutu dengan berorientasi pada perbaikan kompetensi guru dan peserta didik. Kurikulum 2013 yang notabeneanya masih setengah matang untuk diterapkan, dan tidak semua SDM pada masing-masing sekolah memahami isi dan makna Kurikulum 2013. Namun SMK Negeri 1 Bantul mampu menggali isi Kurikulum 2013 dengan bimbingan Dinas Pendidikan setempat. Pemerintah Kabupaten Bantul telah mengadakan pelatihan pada guru-guru pada sekolah yang ditunjuk untuk menerapkan Kurikulum 2013. Pada dasarnya kompetensi guru di SMK Negeri 1 Bantul sudah mumpuni dan berkualitas tinggi sehingga mudah untuk menerima bimbingan dan arahan terkait dengan metode dan strategi mengajar menggunakan Kurikulum 2013. Jadi bukan lagi kompetensi guru yang menjadi masalah, namun perlu adanya pengembangan kreativitas guru dalam menyampaikan materi pembelajaran yang dapat dituangkan melalui metode, strategi, dan tindakan guru dalam mengampu pembelajaran di kelas. Hal ini sama halnya seperti disampaikan **Mulyasa** (2014 : 41) yang menyatakan bahwa :

“Yang menentukan keberhasilan implementasi Kurikulum 2013 adalah kreativitas guru, karena guru merupakan faktor penting yang besar pengaruhnya, bahkan sangat menentukan berhasil tidaknya peserta didik dalam belajar.”

Jadi bagi SMK Negeri 1 Bantul, mau menggunakan KTSP 2006 ataupun Kurikulum 2013 tidak menjadi masalah. Siap tidak siap, SDM SMK Negeri 1 Bantul siap untuk memakai kurikulum apapun, sebab sejatinya mutu di SMK Negeri 1 Bantul tidak serta merta hanya dipengaruhi oleh kurikulum namun SDM yang dimiliki adalah faktor utama penentu keberhasilan pencapaian mutu. SMK Negeri 1 Bantul juga sudah mengantisipasi hal tersebut sejak awal. Adanya pergantian kurikulum pasti sudah diumumkan oleh pemerintah jauh-jauh hari sebelumnya. Pada saat itulah, sekolah sudah mengadakan penyesuaian dari segi apapun termasuk mental sekolah untuk mengantisipasi jika wacana tersebut benar-benar direalisasikan.

Senada dengan alasan sekolah untuk tidak kembali menggunakan KTSP 2006 sebagaimana himbauan dari Bapak Menteri Pendidikan, Bapak Anis Baswedan untuk kembali menggunakan KTSP 2006 atau meneruskan menggunakan Kurikulum 2013 beberapa waktu yang lalu adalah sekolah harus kembali mengkondisikan segala sesuatu yang sudah disiapkan selama 3 tahun ini. Hal ini dikarenakan, pada tahun 2019 nanti akan ada penerapan kurikulum baru yang diselaraskan untuk seluruh pelosok nusantara yaitu Kurikulum Nasional. Menurut peneliti, langkah tersebut merupakan pilihan yang tepat dan cerdas. Dikatakan tepat sebab rentang waktu menuju implementasi Kurikulum Nasional hanya 3 tahun, bila sekolah kembali lagi menggunakan KTSP 2006 maka akan mengubah kembali sistem manajemen sekolah yang sudah diatur dan ditata yang mana dalam penataan manajemen ini membutuhkan proses waktu yang lama sehingga dampaknya akan mengorbankan kualitas peserta didik. Kemudian

dikatakan cerdas sebab pengalaman guru dalam mengajar menggunakan Kurikulum 2013 semakin lama akan semakin berkembang, yang pada dasarnya kurikulum 2013 tersebut menguntungkan bagi siapa saja yang mampu mengimplementasikannya, dan SMK Negeri 1 Bantul mampu. SMK Negeri 1 Bantul berkiblat pada Kurikulum Nasional nanti yang merupakan integrasi dari KTSP 2006 dan Kurikulum 2013. Jadi SMK Negeri 1 Bantul cerdas dalam mengambil keputusan yang tepat.

Pembuktian kualitas SMK Negeri 1 Bantul terkait dengan kurikulum ini dapat dibuktikan melalui nilai UN yang dikomparasi dengan sekolah yang masih menggunakan KTSP 2006. Dalam UN materi-materi yang diujikan mengacu pada KTSP 2006 sedangkan SMK Negeri 1 Bantul 90% menggunakan Kurikulum 2013. Secara muatan materi pelajaran yang diperoleh siswa SMK Negeri 1 Bantul dengan siswa di sekolah lain berbeda. Apalagi terdapat pengurangan jam belajar pada mata pelajaran yang diujikan tersebut. Namun kenyataannya prestasi siswa untuk hasil UN di SMK Negeri tidak menurun, bahkan mengalami kenaikan nilai rata-rata dan peringkat di tingkat Provinsi DIY. Selain itu, sekolah juga mendapatkan predikat penghargaan sebagai sekolah berintegritas tinggi dalam penyelenggaraan Ujian Nasional (UN). Berarti kesimpulannya implementasi Kurikulum 2013 ini tidak mempengaruhi mutu peserta didik secara signifikan pada nilai UN, namun tetap berpengaruh terhadap mental, kepribadian dan cara belajar peserta didik.

b. Metode dan Strategi Guru dalam Mengajar

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan terkait dengan model pembelajaran untuk peserta didik di SMK Negeri 1 Bantul dapat disimpulkan bahwa model pembelajaran yang digunakan semua guru di SMK Negeri 1 Bantul adalah *student learning centered* (Pembelajaran Berpusat Pada Siswa), yang artinya guru mengikuti apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan siswa dalam belajar. Disini guru berperan sebagai mediator, fasilitator dan pengendali kelas agar pembelajaran berlangsung kondusif, nyaman, efektif dan efisien. Menurut peneliti itu tepat dilakukan sesuai dengan semboyan pendidikan nasional di Indonesia yang dicetuskan oleh Ki Hajar Dewantoro "*Tut Wuri Handayani*" yang maknanya guru memotivasi siswa untuk belajar, berusaha menggali potensi peserta didik, dan membuatnya berdaya agar mampu memiliki kemampuan yang dapat berguna untuk harkat hidup orang banyak. Dalam menggali potensi peserta didik inilah, guru mengikuti cara siswa belajar dan memberikan materi-materi yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini juga menyangkut penyediaan layanan khusus berupa ekstrakurikuler bagi peserta didik untuk menggali dan mengembangkan potensi yang dimilikinya sesuai dengan minat bakat yang dimiliki dan diinginkannya.

Berdasarkan penjelasan dari ketiga responden penelitian terkait dengan metode dan strategi belajar dapat dideskripsikan bahwa masing-masing guru memiliki perbedaan metode dan strategi dalam menyampaikan materi. Hal ini dikarenakan perbedaan *subject matter* yang disampaikan. Jadi tidak semua metode dan strategi dapat diterapkan pada mata pelajaran tertentu. Berhubung SMK

Negeri 1 Bantul menerapkan Kurikulum 2013 jadi model pembelajaran yang digunakan mengikuti model pembelajaran klasik yang telah dikembangkan sesuai dengan isi Kurikulum 2013 tersebut. Menurut teori **Dyer** (dalam Ridwan Abdullah Sani, 53), dapat dikembangkan pendekatan saintifik (*scientific approach*) dalam pembelajaran yang memiliki komponen proses pembelajaran antara lain :

“1) mengamati; 2) menanya; 3) mencoba/mengumpulkan informasi; 4) menalar/asosiasi, membentuk jaringan (melakukan komunikasi).”

Penggunaan metode pembelajaran berbeda-beda, untuk mata pelajaran Bahasa Inggris lebih banyak menggunakan metode ceramah dan diskusi. Sedangkan untuk matematika lebih banyak menggunakan metode ceramah dan tanya jawab. Lalu untuk mata pelajaran produktif lebih banyak menggunakan metode diskusi dan tanya jawab, meskipun ketiganya secara tidak langsung diterapkan dalam penyampaian materi di kelas. Ketiga guru sama-sama menggunakan pendekatan saintifik/*scientific approach*. Namun strategi penyampaian berbeda, untuk Guru Matematika menggunakan *discovery learning*, Guru Bahasa Inggris menggunakan *learning by association*, dan Guru Produktif menggunakan *problem solving learning*. Strategi tersebut dilakukan seiring dengan metode yang digunakan pada saat pemberian materi pembelajaran tertentu.

1) Discovery Learning

Discovery learning adalah memahami konsep, arti, dan hubungan, melalui proses intuitif untuk akhirnya sampai kepada suatu kesimpulan. (Budiningsih,

2005 : 43) Definisi tersebut dengan kondisi riil guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di dalam kelas, khususnya untuk Guru Matematika. Hal ini dibuktikan karena adanya kesamaan ungkapan narasumber, kondisi yang sebenarnya yang dapat dilihat melalui pengamatan lapangan, dan dokumen RPP yang telah dirancang sebagai pedoman pembelajaran. Strategi belajar ini dilakukan dengan melatih peserta didik secara mandiri menemukan penyelesaian masalah dengan menghubungkan hubungan satu konsep dengan konsep lainnya. Dalam hal ini peserta didik diarahkan untuk dapat menemukan rumus baru yang praktis dan mudah sehingga dapat digunakan untuk menjawab segala macam pertanyaan terkait. Disini peran guru mengecek keakurasian rumus yang telah ditemukan peserta didik.

Meskipun implementasi metode pembelajaran ini tidak mudah, namun hal tersebut kemungkinan besar akan dapat berhasil dilakukan mengingat peserta didik di SMK Negeri 1 Bantul tergolong memiliki kecerdasan diatas rata-rata sehingga kemungkinan besar peserta didik juga mampu untuk mencoba memecahkan masalah dan membuat kesimpulan terhadap apa yang sudah dirancang. Hal yang lebih penting adalah kompetensi guru yang tinggi sebagai faktor pendukung tercapainya keberhasilan penerapan metode pembelajaran tersebut. Disisi lain strategi ini juga dapat digunakan untuk mengukur seberapa jauh pemahaman anak terkait dengan materi yang sedang dipelajari.

2) Problem Solving Learning

Syaiful Bahri Djamar (2006 : 103) menyatakan bahwa:

“Metode problem solving bukan hanya sekedar metode mengajar tetapi juga merupakan suatu metode berpikir, sebab dalam problem solving dapat

menggunakan metode lain yang dimulai dari mencari data sampai kepada menarik kesimpulan.”

Penjelasan ahli diatas sangat tepat dengan kondisi riil guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di dalam kelas, khususnya untuk Guru Produktif TKJ. Hal ini dibuktikan karena adanya kesamaan ungkapan narasumber, kondisi yang sebenarnya yang dapat dilihat melalui pengamatan lapangan, dan dokumen RPP yang telah dirancang sebagai pedoman pembelajaran. Strategi ini menuntut peserta didik untuk berpikir bagaimana mencari jalan keluar/solusi terhadap kasus yang disodorkan oleh guru. Untuk menerapkan metode ini, guru juga harus menguasai/memiliki kemampuan menganalisis sesuatu untuk menyelesaikan suatu persoalan. Di samping itu guru juga harus dapat menciptakan suasana belajar yang kondusif, sebab metode belajar ini membutuhkan konsentrasi yang tinggi bagi peserta didik untuk menangkap dan memahami kasus, menganalisisnya, menemukan solusi dan merancang kalimat yang baik untuk menyampaikannya secara lisan.

Bila peserta didik belum mampu mencari jalan keluar biasanya guru tersebut mencoba merangsang dengan cletukan-cletukan kata kemudian siswa menangkap intisarinnya dan mengembangkannya dengan kalimatnya sendiri. Namun tingkat keberhasilan ini hanya sekitar 10% saja, sebab hanya ada beberapa siswa saja yang aktif dan antusias untuk menjawab dan menyampaikan secara lisan. Hal ini dimungkinkan banyak peserta didik yang sebetulnya mampu namun tidak memiliki kepercayaan diri untuk menyampaikannya secara lisan di depan kelas. Hal inilah yang sebetulnya menjadi permasalahan dalam penerapan metode belajar dengan *problem solving learning*. Maka ini menjadi tugas dan

tanggungjawab bersama antara guru yang bersangkutan dengan pihak manajemen sekolah untuk mengadakan pelatihan mental dan kepercayaan diri bagi peserta didik. Sebab mental dan kepercayaan diri ini menjadi modal utama peserta didik untuk dapat berprestasi baik akademik maupun non akademik.

3) Learning by Association

Suyono dan Hariyanto (2014 : 130), menyatakan bahwa:

“Belajar asosiasi adalah suatu proses dimana suatu materi pembelajaran dipelajari melalui asosiasi dengan bahan-bahan pembelajaran yang terpisah yang sudah dipelajari sebelumnya. Belajar asosiasi akan lebih mudah jika ada keterkaitan antara materi pembelajaran yang baru dengan yang sebelumnya.”

Penjelasan ahli diatas sangat tepat dengan kondisi riil guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di dalam kelas, khususnya untuk Guru Bahasa Inggris. Hal ini dibuktikan karena adanya kesamaan ungkapan narasumber, kondisi yang sebenarnya yang dapat dilihat melalui pengamatan lapangan, dan dokumen RPP yang telah dirancang sebagai pedoman pembelajaran. Strategi pengulangan materi sebelumnya dipaduan dengan materi yang baru, sebisa mungkin guru saling mengkaitkan substansi materi dengan materi-materi yang sudah dipelajari pada pertemuan sebelum-sebelumnya. Tujuannya agar anak mampu mengingat setiap poin penting materi yang akan terus digunakan dengan harapan mampu mencapai kompetensi yang harus dimiliki oleh peserta didik yaitu *reading skill, listening skill, writing skill, dan speaking skill.*

c. Pembelajaran Aktif Kreatif Efektif dan Menyenangkan

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, ada beberapa guru di SMK Negeri 1 Bantul yang belum mengerti tentang sistem PAKEM. Padahal PAKEM ini tidak

tercipta dengan direncanakan, namun dapat tercipta ketika suasana belajar di dalam kelas menyenangkan dan adanya media pendukung bagi siswa untuk aktif dalam pembelajaran di kelas. Mereka mungkin tidak bermaksud melakukan pembelajaran PAKEM di dalam kelas, namun secara tidak sadar/tidak langsung mereka menerapkan sistem pembelajaran PAKEM di dalam kelas.

Berdasarkan penjelasan dari narasumber terkait dengan sistem PAKEM dapat dideskripsikan bahwa setiap guru mata pelajaran di SMK Negeri 1 Bantul terus berusaha dan berupaya untuk menerapkan sistem pembelajaran tersebut, walaupun terasa sulit untuk diaplikasikan. Hal ini dikarenakan setiap guru memiliki karakter pembawaan yang berbeda dan situasi belajar siswa yang kurang mendukung. Sebagai contoh, rata-rata peserta didik di SMK Negeri 1 Bantul menyukai humor, namun tidak setiap guru mampu menciptakan suasana lucu karena tidak memiliki karakter dan sifat percaya diri.

Ketiga guru narasumber penelitian dapat dibandingkan dimana Guru Matematika memiliki karakter pendiam, pasif, pemalu, kurang tegas, dan terlihat kurang percaya diri dalam mengajar sehingga dampaknya suasana dalam kelas menjadi hening, dan siswa terlihat banyak yang bosan dan malah ada yang tidur disela-sela pelajaran. Hal ini disebabkan guru tidak dapat mengendalikan keadaan dan menciptakan suasana yang dapat membuat siswa bersemangat untuk mengikuti pelajarannya. Sedangkan Guru Bahasa Inggris memiliki karakter periang, murah senyum, percaya diri, banyak bicara, aktif, humoris dan tegas. Pembelajarannya oleh guru tersebut dibawa santai tapi serius, guru tersebut mampu menguasai kelas dan juga mampu membuat candaan-candaan yang saling

berkaitan dengan materi pembelajaran maupun kehidupan pribadi siswa sehingga siswa menjadi aktif, bersemangat, dan tidak bosan. Di samping itu guru juga mampu memotivasi siswa untuk mendapatkan sesuatu secara tidak instan dalam artian untuk mendapatkannya dibutuhkan usaha yang keras. Respon siswa sangat antusias dan terjadilah interaksi antara guru dan siswa untuk mengorek lebih dalam terkait dengan apa yang sedang dibicarakan. Kemudian untuk untuk Guru Produktif memiliki karakter tegas, luwes, percaya diri, aktif, dan pandai memanfaatkan situasi. Dalam menyampaikan materi guru melakukan tanya jawab dengan siswa dan sesekali melakukan candaan yang membuat siswa tertawa. Suasana belajar yang diampu oleh guru tersebut tergolong kondusif dan tidak ada siswa yang mengantuk karena siswa bersemangat dalam mengikuti pelajaran tersebut.

Menurut **Hamzah B. Uno** dan **Nurdin Mohamad** (2011 : 10-16) menyatakan bahwa:

- 4) Dalam proses pembelajaran yang aktif itu terjadi dialog yang interaktif antara siswa dengan siswa, siswa dengan guru, atau siswa dengan sumber belajar lainnya.
- 5) Pembelajaran yang kreatif juga sebagai salah satu strategi yang mendorong siswa untuk lebih bebas mempelajari makna yang dia pelajari.
- 6) Strategi pembelajaran yang efektif ini menghendaki siswa yang belajar dimana dia telah membawa sejumlah potensi lalu dikembangkan melalui kompetensi yang telah ditetapkan.
- 7) Strategi pembelajaran yang menarik (menyenangkan) terletak pada bagaimana memberikan pelayanan kepada siswa.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, SMK Negeri 1 Bantul telah berupaya menerapkan setiap poin strategi pembelajaran baik itu aktif, kreatif, efektif, maupun menyenangkan. Meskipun di RPP guru dan sekolah tidak menyertakan strategi pembelajaran yang PAKEM namun dalam implementasinya guru secara

tidak langsung sudah menerapkan PAKEM walaupun setiap harinya porsinya tidak sama. Hal ini sebenarnya tergantung dengan kemampuan guru dalam mengajar dan kondisi siswa pada saat itu, setiap kelas memiliki respon yang berbeda beda sehingga cara guru untuk mengkondisikan dan mengontrol kelas untuk menciptakan suasana belajar yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan pun berbeda beda, tergantung seberapa besar motivasi siswa untuk berpartisipasi dalam kegiatan belajar mengajar.

d. Fasilitas Pendukung Pembelajaran

Berdasarkan keterangan dari ketiga narasumber terkait dengan sarana pendukung pembelajaran yang digunakan dalam menyampaikan materi pelajaran di kelas dapat dideskripsikan bahwa semua guru tidak setiap saat menggunakan media pembelajaran seperti proyektor yang sudah terpasang di setiap kelas. Perbedaan jenis mata pelajaran dan substansi setiap materi yang disampaikan guru mempengaruhi jenis alat pendukung pelajaran yang digunakan. Terkadang guru hanya membutuhkan spidol dan papan tulis saja untuk dapat menyampaikan materi dengan tuntas.

Meskipun penggunaan proyektor sangat membantu guru, namun sebetulnya penggunaan proyektor dalam penyampaian materi terus menerus justru tidak efektif dan efisien. Hal ini disebabkan siswa hanya terfokus dengan slide yang ditampilkan oleh guru saja dan cenderung pasif sebab tak ada interaksi yang menarik untuk dikembangkan sehingga akan membuang kesempatan siswa untuk memperoleh ilmu secara interaktif.

Disisi lain, proyektor yang terpasang di setiap ruang kelas sudah banyak yang rusak karena jarang digunakan dan tidak pernah dirawat. Akibatnya alat tidak dapat berfungsi dengan baik. Padahal salah satu aspek yang perlu digarap oleh sekolah dalam kerangka MBS adalah pengelolaan fasilitas pembelajaran yang menurut **Suharno** (2008: 53-55) adalah sebagai berikut:

Pengelolaan fasilitas sudah seharusnya dilakukan oleh sekolah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan, hingga sampai pemusnahan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik kecukupan, kesesuaian maupun kemutakhirannya, terutama fasilitas yang sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar.

Pada saat ini kegiatan belajar mengajar di SMK Negeri 1 Bantul khususnya pada pelajaran Bahasa Inggris belum bisa dikatakan optimal. Hal ini disebabkan fasilitas pendukung pembelajaran yang paling utama harus ada adalah laboratorium Bahasa Inggris. Laboratorium Bahasa Inggris baru dalam proses renovasi sehingga guru tidak dapat menyampaikan materi yang berhubungan dengan listening dan aplikasi pembelajaran Bahasa Inggris. Disamping itu siswa juga tidak dapat menikmati pelayanan pendidikan di sekolah secara optimal. Maka dari itulah, salah satu Guru Bahasa Inggris di SMK Negeri 1 Bantul berharap agar laboratorium cepat selesai diperbaiki agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar.

e. Layanan Pembinaan Khusus

Berdasarkan keterangan para responden penelitian terkait dengan layanan khusus yang disediakan oleh SMK Negeri 1 Bantul dapat dideskripsikan bahwa sekolah menyediakan layanan khusus untuk mengembangkan potensi peserta

didik dan untuk meningkatkan kualitas peserta didik secara akademik maupun non akademik yang terdiri atas;

- 1) Pendampingan Khusus Untuk Kelas X, XI, dan XII
- 2) Les Bahasa Inggris Untuk Siswa Kelas X
- 3) Les 4 (Empat) Mapel Untuk Siswa Kelas XII
- 4) Praktikum Kewirausahaan
- 5) Ekstrakurikuler

Dalam penyediaan layanan khusus sekolah ini disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik. Layanan khusus juga disediakan oleh sekolah dengan tujuan untuk membina dan menjamin kualitas belajar siswa. Hal ini disebabkan layanan khusus dapat mendorong siswa untuk dapat berprestasi di bidang akademik dan non akademik. Maka dari itu, prestasi-prestasi yang dicapai peserta didik melalui layanan khusus ini diharapkan dapat mengangkat nama baik sekolah dan juga individu masing-masing. Jadi secara eksplisit SMK Negeri telah memenuhi salah satu tujuan diselenggarakannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan berhasil mengimplementasikannya dengan baik, yang menurut **Djam'an Satori** (dalam Mulyono, 2009 : 243), “Tujuan utama MBS adalah untuk menjamin mutu pembelajaran anak didik/ para siswa yang berpijak pada asas *student-driven service*.”

Penyediaan layanan khusus ini juga memperhatikan kebutuhan di lapangan dan trend yang sedang terjadi pada saat ini. Dalam hal ini yang disoroti adalah jumlah jenis ekstrakurikuler sekolah yang disediakan. Tiga tahun yang lalu hanya ada 6 (enam) jenis ekstrakurikuler tapi sekarang sudah ada 15 (lima belas) jenis

ekstrakurikuler. Berarti selama tiga tahun ini, sekolah sudah mampu mengembangkan ketersediaan ekstrakurikuler sebesar 150%. Jadi sekolah ini tergolong cepat tanggap dalam menghadapi pergeseran minat bakat siswa setiap tahun. Selain itu juga dari hasil kegiatan ekstrakurikuler ini banyak sekali prestasi yang telah ditorehkan oleh siswa dari 15 (lima belas) jenis ekstrakurikuler setiap tahun. Jadi ekstrakurikuler ini benar-benar memberikan dampak dan manfaat yang besar terhadap kompetensi siswa yang menjadikannya semakin berdaya dan berkualitas.

Menurut **Depdiknas** (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012 : 67) menyatakan bahwa:

“Pelayanan siswa mulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan, pembinaan, pembimbingan, penempatan untuk melanjutkan sekolah atau untuk memasuki dunia kerja hingga pengurusan alumni dari dulu telah didesentralisasikan. Yang diperlukan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitasnya.”

Pernyataan diatas sangat sesuai dengan implementasi MBS di SMK Negeri 1 Bantul yang terletak pada komponen pelayanan khusus bagi peserta didik sebagai konsumen pendidikan yang harus dilayani dengan sebaik-baiknya. Setelah lulus pun siswa disediakan wadah untuk mencari pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi keahliannya melalui:

- 1) Bursa Kerja Khusus (BKK)
- 2) Job Fair

Meskipun sekolah telah menyediakannya atau telah melakukan tugasnya memasarkan lulusannya ke DUDI setelah lulus. Namun kenyataannya tidak banyak alumni yang mendaftar dan mengikuti program seleksi kerja tersebut.

Akibatnya banyak lulusan yang tidak terserap di DUDI sesuai dengan apa yang menjadi harapan sekolah. Banyak alumni justru memilih untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi sebagai prioritas utama dalam pilihannya setelah lulus. Ketika alumni pada tahun tersebut juga tidak dapat terserap di Perguruan Tinggi, mereka memilih untuk bekerja terlebih dahulu di sembarang tempat sembari mengumpulkan pundi-pundi rupiah untuk membiayai kuliah di tahun berikutnya.

Nah inilah yang tidak sesuai dengan visi dan misi sekolah yang orientasinya untuk bekerja atau menciptakan lapangan kerja sendiri. Oleh karena itu, seharusnya sekolah merubah visi dan misi untuk mengatasi fenomena tersebut dengan tidak mengurangi mutu dan jati diri sebagai sekolah kejuruan. Hal tersebut sangat relevan dengan definisi MBS yang memberikan keleluasaan bagi sekolah untuk mengelola sekolahnya secara mandiri sebagaimana diungkaplan oleh **Eman Suparman** (dalam Mulyono, 2009 : 239) :

MBS didefinisikan sebagai penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional.

Jadi SMK Negeri 1 Bantul perlu memikirkan ulang bagaimana merevisi visi dan misi sekolah menjadi lebih baik sesuai dengan perubahan yang telah terjadi di sekitarnya, sehingga dapat terus menyediakan jaminan mutu bagi generasi pengguna sekolah tersebut di masa yang akan datang.

3. Peran Serta Masyarakat/*Stakeholders* dalam Mewujudkan Visi dan Misi Sekolah

Peran Serta Masyarakat (PSM) di SMK Negeri 1 Bantul sangat berkaitan erat dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terlibat dalam urusan

administrasi dan manajemen sekolah. Menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional Tahun 2000-2004 pada Bab VII tentang Bagian Program Pembangunan Bidang Pendidikan, khususnya sasaran (3), yaitu : “Terwujudnya manajemen pendidikan yang berbasis pada sekolah dan masyarakat (*school community based management*).” Undang-Undang tersebut sangat sesuai dengan arti penting keberadaan masyarakat dalam implementasi MBS di SMK Negeri 1 Bantul. Sebab tanpa adanya dukungan dari masyarakat, maka kegiatan administrasi sekolah tidak akan dapat berjalan dengan lancar.

Berdasarkan penjelasan dari informan penelitian terkait dengan Peran Serta Masyarakat (PSM) dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan SMK Negeri 1 Bantul, dapat dideskripsikan bahwa:

- 1) Pelibatan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah sebagai instansi penyedia dan pengelola dana pendidikan yang rutin diberikan setiap tahun yang berwujud Dana BOSPUS dan BOSDA.
- 2) Pelibatan sponsor dari DUDI dalam event sekolah yang secara tidak langsung juga mendatangkan *income* bagi sekolah.
- 3) Pelibatan masyarakat sekitar dalam menjaga keamanan dan kebersihan sekolah.
- 4) Pelibatan masyarakat dalam menyediakan konsumsi bagi siswa yang berwujud layanan kantin.
- 5) Pelibatan masyarakat sekitar dalam event sekolah seperti HUT/Lustrum sekolah, pengajian, pertunjukan seni, hari raya, dan lain-lain.
- 6) Masyarakat dilibatkan dalam jual beli di *bussiness center* sekolah, dan

- 7) Masyarakat dilibatkan dalam kegiatan perenovasian bangunan fisik sekolah.
- 8) Dinas Pendidikan Menengah dan Non Formal Kabupaten Bantul sebagai wadah birokrasi penghubung antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dengan sekolah.
- 9) Pelibatan DUDI sebagai mitra kerja sekolah dalam menampung lulusan.

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat diketahui bahwa SMK Negeri 1 Bantul melibatkan Peran Serta Masyarakat dalam mendukung keberlangsungan program kegiatan sekolah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Hal ini sama dengan salah satu aspek yang dapat digarap dalam kerangka mewujudkan MBS yang efektif dan efisien menurut **Suharno** (2008 : 53-55) adalah sebagai berikut:

“Esensi hubungan sekolah-masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial.”

Peran Serta Masyarakat (PSM) yang berupa dukungan moral dan finansial merupakan tanggungjawab dari adanya peran Komite Sekolah. Di Kabupaten Bantul tidak terbentuk nama Komite Sekolah, tetapi Dewan Sekolah. Landasan pembentukan Dewan Sekolah ini sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 44 Tahun 2002 tentang Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Menurut peneliti adanya perbedaan nama tidak menjadikan masalah, yang terpenting adalah Dewan Sekolah mampu mencari dan menghimpun dana dari berbagai sumber untuk membantu sekolah dalam hal pendanaan pendidikan.

Keberadaan Dewan Sekolah ini sangat penting, sebab tanpa adanya Dewan Sekolah maka aliran dana bantuan pendidikan ke SMK Negeri 1 Bantul menjadi tersendat dan akibatnya program kegiatan sekolah tersebut juga tersendat/tidak dapat berjalan dengan lancar. Hal ini juga dikarenakan dana bantuan dari Pemerintah yang berwujud BOS dan BOSDA tidak serta merta mudah untuk dicairkan karena dalam penggunaannya terdapat aturan mainnya. SMK Negeri 1 Bantul tidak berani menggunakan dana BOS dan BOSDA yang tidak sesuai dengan 14 aturan main pengalokasian dana tersebut karena akan berimbas pada hal-hal yang tidak diinginkan oleh sekolah yang dapat mencoreng nama baik sekolah.

Disisi lain sekolah ingin mengembangkan sekolah melalui pembuatan gedung baru dan perbaikan infrastruktur sekolah yang memakan dana cukup besar. Oleh karena itu, alternatifnya adalah mencari dan mengumpulkan dana untuk merealisasikan rencana strategis sekolah tersebut melalui peran Dewan Sekolah SMK Negeri 1 Bantul. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh **Amiruddin Siahaan, Khairuddin W, dan Irwan Nasution** (dalam Jamal Ma'mur Asmani, 2012 : 196-197) menyatakan bahwa :

“Pembentukan komite sekolah sebagai badan mandiri yang memiliki kewajiban membantu sekolah, terutama dalam hal pendanaan sekolah, pada dasarnya mengurangi beban kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhannya”.

Keberadaan Waka Humas SMK Negeri 1 Bantul juga sangat penting yang berperan dalam membangun relasi/hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat. Humas tidak hanya membangun kerjasama dengan masyarakat sekitar namun juga masyarakat pada lembaga/instansi tertentu dan DUDI.

Berdasarkan observasi melalui event sekolah, Humas selalu berusaha melibatkan masyarakat baik tokoh masyarakatnya maupun anggotanya dalam kegiatan sekolah yang notabene kegiatannya memang membutuhkan bantuan tenaga dari masyarakat sekitar seperti kegiatan kerja bakti di luar lingkungan sekolah, HUT SMK Negeri 1 Bantul melalui penyelenggaraan jalan sehat, parkir sepeda motor dan mobil ketika sekolah mempunyai event besar seperti pertunjukan seni, dan sebagainya.

Disamping itu ada hubungan timbal balik sekolah dengan masyarakat sekitar. Hal ini dibuktikan melalui beberapa poin penting diantaranya pemberian bantuan beasiswa bagi masyarakat miskin dan berprestasi yang ingin bersekolah di SMK Negeri 1 Bantul, pemberian jatah daging kurban saat Hari Raya Idul Adha, dan alat dan bahan yang sudah tidak dipakai sekolah seperti tegel dan batako. Dalam hal ini berarti SMK Negeri 1 Bantul telah melaksanakan MBS dan telah mewujudkan sebuah partisipasi yang ideal dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Ada beberapa macam partisipasi ideal yang seharusnya dilakukan masyarakat demi pengembangan dan peningkatan kualitas sekolah. Menurut Jamal Ma'mur Asmani (2012 : 201), potret partisipasi ideal dari masyarakat adalah sebagai berikut ;

- a. Melibatkan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan di sekolah yang bersifat sosial kemasyarakatan, seperti bakti sosial, perpisahan, dan sebagainya.
- b. Mengidentifikasi tokoh masyarakat, yaitu orang-orang yang mampu mempengaruhi masyarakat pada umumnya.
- c. Melibatkan tokoh masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan sekolah, dan
- d. Memilih waktu yang tepat untuk melibatkan masyarakat sesuai dengan kondisi dan perkembangan masyarakat.

Selain itu. Berdasarkan masukan DUDI melalui buku penghubung siswa prakerin, Humas juga melibatkan DUDI dalam pembuatan kurikulum untuk prakerin siswa pada instansi tertentu. Berarti DUDI menaruh harapan yang besar terhadap sumber daya manusia (siswa) yang dimiliki dan dicetak oleh SMK Negeri 1 Bantul untuk dapat memiliki kemampuan dan keterampilan yang mumpuni sesuai dengan kebutuhan di lapangan kerja. Jadi ketika siswa lulus banyak yang ditarik untuk menjadi tenaga kerja di tempat dimana dahulu siswa melakukan prakerin. Namun kebanyakan alumni tidak mau kembali ke tempat prakerin tersebut untuk bekerja dan memilih untuk mencari pekerjaan yang lebih cocok dan nyaman untuk dimasuki atau memilih untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi sebagai prioritas utama alumni.

Selain pembuatan kurikulum, DUDI juga dilibatkan dalam pembekalan prakerin dan dilibatkan sebagai tim juri untuk kegiatan UKK (Uji Kompetensi Kejuruan) untuk siswa kelas XII. Tentu hal ini dapat memupuk kerjasama antara sekolah dan DUDI menjadi semakin erat, bahkan DUDI telah menaruh kepercayaan yang tinggi terhadap kredibilitas sekolah dalam mencetak tenaga kerja yang profesional dibidangnya. Oleh karena itu, apa yang menjadi hajat sekolah yang melibatkan *stakeholder* dari DUDI selalu dapat terhandle dengan baik, sehingga mutu peserta didik terkait dengan kompetensi keahlian siswa dapat terbentuk dan terasah yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas sekolah.

Kemudian adanya stakeholder Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta akan menambah jati diri SMK Negeri 1 Bantul sebagai sekolah pencetak tenaga kerja profesional dan juga penyedia bibit unggul individu yang mampu bersaing

dengan lulusan SMA yang berminat melanjutkan jenjang perkuliahan. Sebagaimana yang telah disebutkan oleh beberapa sumber, hasil pengamatan dan dokumentasi diperoleh dapat dideskripsikan bahwa peran Perguruan Tinggi bagi SMK Negeri 1 Bantul adalah sebagai tempat prakerin siswa dan untuk Perguruan Tinggi Swasta biasanya merekomendasikan beasiswa kepada SMK Negeri 1 Bantul tanpa proses seleksi bagi yang berminat. Sedangkan untuk Perguruan Tinggi Negeri seperti UNY, hanya bekerjasama dalam hal prakerin, sebab untuk masuk ke kampus ini harus melalui proses seleksi bersama (SNMPTN, SBMPTN dan Mandiri).

4. Iklim dan Budaya Sekolah

Iklim dan budaya sekolah adalah satu kesatuan yang saling berkaitan dalam pelaksanaan MBS di SMK Negeri 1 Bantul. Iklim kerja yang baik menandakan bahwa sekolah memiliki budaya yang baik, dan budaya yang baik menandakan bahwa SMK Negeri 1 Bantul merupakan sekolah berkarakter bangsa dan berwawasan lingkungan.

a. Iklim

Berdasarkan keterangan dari responden penelitian terkait dengan iklim kerja di SMK Negeri 1 Bantul dapat dideskripsikan bahwa:

- 1) Hubungan kerjasama antar guru pada setiap jurusan dan guru pada umumnya bagus dan kompak.
- 2) Adanya sistem manajemen terbuka yang diterapkan oleh Kepala Sekolah untuk menghindari kesenjangan antar bagian pada setiap unit kerja.

- 3) Suasana KBM berlangsung kondusif sebab peserta didik mudah untuk dikondisikan.
- 4) Komunikasi dan koordinasi antar bagian pada setiap unit kerja yang terkait berlangsung lancar.
- 5) Antar personal pada setiap unit kerja saling menghormati dan menghargai.
- 6) Setiap guru sudah mengerti akan tugas dan tanggungjawabnya sehingga tidak mengganggu kelancaran pekerjaan lainnya yang saling berkaitan satu sama lain.
- 7) Banyaknya guru yang sudah tua menjadikan penghambat kelancaran kerja bagi guru lainnya yang berkaitan.
- 8) Berhubung letak ruangan jurusan dengan ruang guru maupun ruang jurusan lain cukup jauh, sehingga kurang akrab dan saling mengenal dengan guru di jurusan lain.

Kesimpulan diatas memberikan penjelasan bahwa SMK Negeri 1 Bantul memiliki *teamwork* yang bagus dan kompak. Hal ini bisa jadi karena perilaku Kepala Sekolah yang terbuka dan transparan terhadap pengelolaan manajemen sekolah sehingga unit kerja tidak menjalankan pekerjaannya setengah-setengah dan mampu bekerja dengan optimal tanpa paksaan dan tanpa tekanan dari pihak manapun. Hal ini sangat tepat dengan pendapat Saud (2002) berdasarkan pelaksanaan di negara maju yang salah satunya adalah adanya team work yang tinggi dan profesional mengemukakan bahwa:

“Dalam MBS, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja teamwork yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah.”

Namun dalam kehidupan sosial dan berorganisasi manapun termasuk di SMK Negeri 1 Bantul pasti terdapat masalah/konflik baik intensitasnya kecil, sedang, atau besar. Konflik yang terjadi di SMK Negeri 1 Bantul yang terjadi pada komponen tenaga pendidik dan kependidikan relatif kecil dan dapat dikelola dengan baik sehingga dapat diselesaikan dalam waktu yang cepat dan tuntas tanpa meninggalkan bekas pada diri yang berkonflik.

Apapun yang terjadi, sekolah tetap profesional untuk menciptakan iklim kerja yang bagus demi melayani proses pembelajaran untuk peserta didik yang efektif dan efisien. Peserta didik tidak pernah tahu apa yang sedang terjadi di sekolahnya karena konflik tersebut bersifat tertutup, sehingga tidak menimbulkan prasangka yang buruk oleh siswa yang dapat mengganggu kelancaran kegiatan belajar mengajar. Disamping itu peserta didik juga dilayani dengan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan baik itu melalui kegiatan KBM sehari-hari, bimbingan khusus, les, praktek kewirausahaan, prakerin, maupun ekstrakurikuler. Peserta didik juga dimanjakan dengan lingkungan sekolah yang bersih, nyaman, aman, dan dengan fasilitas pendukung pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Hal ini juga sesuai dengan aspek yang digarap oleh SMK Negeri 1 bantul dalam implementasi MBS yang menurut **Suharno** (2008: 53-55) adalah sebagai berikut :

Iklim sekolah (fisik dan nonfisik) yang kondusif-akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, optimisme dan harapan yang tinggi dari warga sekolah, kesehatan sekolah dan kegiatan-kegiatan yang terpusat pada siswa adalah contoh-contoh iklim sekolah yang dapat menumbuhkan semangat belajar siswa.

Oleh karena itu, iklim sekolah yang baik ini adalah menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Hal ini dapat mendorong untuk siswa untuk lebih bersemangat dalam belajar dengan kondisi yang aman dan nyaman sehingga akan mempengaruhi mutu sekolah. Jadi peningkatan mutu sekolah bisa dicapai salah satunya dengan menjaga iklim sekolah yang kondusif. Yang menjadi masalah terkait dengan iklim ini adalah letak antar ruang jurusan yang jauh sehingga antar personal antar jurusan kurang memiliki hubungan pertemanan yang akrab.

b. Budaya

Berdasarkan penjelasan dari berbagai narasumber dan hasil pengamatan terkait dengan budaya sekolah dapat dideskripsikan bahwa SMK Negeri 1 Bantul memiliki budaya :

1) Positif

- a) Seluruh warga sekolah ketika bertemu/berpapasan saling tersenyum, menyapa, mengucapkan salam, dan bahkan berjabat tangan
- b) Guru selalu pamit kepada rekan guru terdekat ketika hendak meninggalkan ruangan
- c) Guru aktif menengok siswa yang sedang melakukan prakerin bersama-sama
- d) Guru pada Jurusan Akuntansi selalu mengadakan masak dan makan siang bersama
- e) Guru tidak pernah meninggalkan kewajiban mengajar (kosong) ketika tidak ada kegiatan yang sangat penting yang tidak bisa ditinggalkan

- f) Setiap guru selalu punya inisiatif untuk menyegerakan kepentingan yang mendesak seperti menjenguk rekan yang saki tanpa harus dikomando oleh salah satu pihak
- g) Seluruh warga sekolah membuang sampah pada tempatnya
- h) Ketika waktu istirahat tiba, siswa datang ke perpustakaan untuk membaca buku, mengerjakan tugas melalui layanan internet perpustakaan, dan ngobrol bersama
- i) Beberapa siswa memanfaatkan waktu luang di pagi hari untuk sholat dhuha

2) Negatif

- a) Sering terjadi perbedaan pendapat saat rapat yang dapat memicu konflik
- b) Setiap hari selalu ada siswa yang datang terlambat
- c) Guru-guru pada Jurusan Pemasaran tidak mau repot dalam perencanaan program dan lebih menyukai pelaksanaan kerja dari program yang sudah direncanakan oleh Ketua Jurusan
- d) Siswa-siswi pada setiap ruang kelas selalu ramai dan tidak kondusif ketika tidak ada guru yang mengajar
- e) Beberapa siswa sering jalan-jalan ke luar kelas bila guru belum masuk ruang kelas

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat diketahui bahwa SMK Negeri 1 Bantul masih memiliki budaya yang negatif. Budaya tidak dapat dihilangkan karena sudah melekat/mendarah daging dan sudah menjadi kebiasaan yang intensitasnya tinggi dan berkelanjutan. Namun yang terpenting adalah selalu memupuk budaya yang positif dan terus berupaya untuk dilakukan agar dapat

menutup budaya yang negatif. Seharusnya sekolah dapat menjadikan budaya yang negatif tersebut menjadi sebuah kekuatan. Contohnya budaya perbedaan pendapat yang memicu konflik. Dalam hal ini sekolah dapat mengambil celah untuk menjadikan konflik tersebut dapat menghasilkan ide yang cemerlang yang nantinya dapat bermanfaat bagi peningkatan mutu sekolah. Jadi pada intinya, semua tidak akan menjadi masalah ketika sekolah mampu mengelola budaya negatif tersebut menjadi sebuah hal yang positif.

Menurut **Engkoswara** dan **Aan Komariah** (2011 : 295), pelaksanaan MBS salah satunya difokuskan pada manajemen peningkatan mutu sekolah yang didalamnya terdapat poin otonomi akademik sebagai berikut:

“Diberikannya keleluasaan untuk menata PBM agar tercipta *academic culture* yang menjamin siswa mendapat pelayanan pembelajaran yang bermutu dengan memperbaiki dan mengembangkan kinerja kepemimpinan sekolah, mutu mengajar guru, fasilitas sekolah, program- program sekolah dan layanan lainnya.”

Berdasarkan pendapat ahli diatas, mencerminkan bahwa pembentukan budaya belajar tercemin melalui penataan pembelajaran yang berorientasi pada kebutuhan siswa. Budaya di SMK Negeri 1 Bantul, khususnya pada peserta didik selain dipengaruhi oleh pembawaan diri pribadi dan lingkungan di luar sekolah juga dapat dipengaruhi oleh slogan-slogan yang tertempel di setiap sudut dinding sekolah yang berisikan pesan moral, *running text* yang berisikan pesan untuk melestarikan budaya yang dimaksud (5S) dan figur guru yang dapat memberikan teladan yang baik bagi peserta didik. Jadi SMK Negeri 1 Bantul harus konsisten dalam mengelola budaya tersebut yang dapat dimulai dari perilaku yang baik oleh SDM sekolah.

Menurut peneliti, usaha sekolah untuk menerapkan kedisiplinan bagi siswa melalui menutup pintu gerbang setelah pukul 7.00 WIB dan tidak diperbolehkan masuk ke dalam sekolah adalah cara yang tepat. Sebab selain untuk menimbulkan efek jera juga tidak mengganggu suasana belajar yang sudah berlangsung di dalam kelas, sehingga akan dapat menciptakan *academic culture* yang kondusif. Imbasnya adalah mempengaruhi prestasi belajar siswa sebagai salah satu tolok ukur sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Bantul.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses manajemen sekolah terdiri atas; a)perencanaan program sekolah, b)pelaksanaan program sekolah, dan c)evaluasi program. Dalam perencanaan program sekolah ditangani oleh Tim Manajemen sekolah. Dalam pelaksanaan program, SMK Negeri 1 Bantul memiliki cara tersendiri, antara lain; (1) menyelenggarakan pembinaan guru, (2) mengoptimalkan KBM dan layanan khusus, (3)mengoptimalkan pemanfaatan sumber dana pendidikan, (4)memperluas mitra/kerjasama sekolah, dan (5)memasarkan lulusan ke DUDI dan Perguruan Tinggi. Dalam evaluasi pelaksanaan program sekolah, sekolah menerapkan jenis evaluasi sumatif pada setiap akhir semester. Hasil evaluasi menyatakan bahwa sejauh ini peningkatan kompetensi guru di SMK Negeri 1 Bantul dilakukan melalui program diklat dan pelatihan, yang masih terus diupayakan oleh sekolah dan secara bergantian.
2. Proses pembelajaran yang terdiri atas; a)penggunaan kurikulum. Se jauh ini guru-guru di SMK Negeri 1 Bantul masih mengalami banyak kendala dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 yang disebabkan adanya banyak faktor, termasuk kesiapan guru dan siswa b)metode dan strategi guru dalam mengajar, menggunakan metode ceramah, diskusi, dan tanya jawab yang didalamnya memuat; (1)*discovery learning*, (2)*problem solving learning*, dan (3)*learning by association*. c)Pembelajaran Aktif Kreatif dan Menyenangkan (PAKEM), guru-guru di SMK Negeri 1 Bantul sejauh ini masih terus

berupaya untuk menciptakan PAKEM dalam KBM di kelas d)fasilitas pendukung pembelajaran di SMK Negeri 1 Bantul sejauh ini sudah lengkap, namun banyak fasilitas yang sudah rusak karena kurangnya perawatan fasilitas secara berkala. e)layanan pembinaan khusus sekolah berwujud (1)Pendampingan Khusus Untuk Kelas X, XI, dan XII, (2)Les Bahasa Inggris Untuk Siswa Kelas X, (3)Les 4 (Empat) Mapel Untuk Siswa Kelas XII, (4)Praktikum Kewirausahaan, dan (5)Ekstrakurikuler. Se jauh ini layanan khusus SMK Negeri 1 Bantul masih berjalan dengan lancar.

3. Peran Serta Masyarakat (PSM) di SMK Negeri 1 Bantul meliputi; a)peran dewan sekolah b)peran humas c)peran DUDI bagi SMK Negeri 1 Bantul yaitu; (1)sebagai tim juri dalam UKK, (2)sebagai tempat prakerin siswa dan magang guru (OJT), (3)sebagai lembaga penampung lulusan yang telah bekerjasama dengan SMK Negeri 1 Bantul.d)peran Perguruan Tinggi sebagai lembaga kerjasama dalam prakerin.e)peran masyarakat sekitar adalah ikut serta dalam kegiatan/event sekolah. Disamping itu, SMK Negeri 1 Bantul juga berperan dalam hal pemberian beasiswa 10% kepada masyarakat sekitar yang ingin melanjutkan sekolah di SMK Negeri 1 Bantul.

4. Iklim dan budaya, sejauh ini pada Jurusan Keuangan memiliki iklim kerja yang unik yaitu memasak dan makan siang bersama untuk menjalin kekompakkan dan hubungan kekeluargaan antar guru menjadi lebih erat. Sedangkan budaya di SMK Negeri 1 Bantul adalah budaya **5S** (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun) yang diterapkan oleh seluruh warga sekolah. Selain itu juga terdapat budaya yang unik, yaitu tadarus al-quran selama 15 menit sebelum jam pelajaran pertama dimulai.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, ada beberapa saran yang diajukan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Dalam hal proses manajemen sekolah, peneliti memberikan saran:
 - a. Sebaiknya program diklat guru dirancang dengan lebih sistemik dengan kompetensi yang seharusnya didapatkan guru disesuaikan dengan kebutuhan kerja di lapangan sehingga guru dapat memberikan pembelajaran dan pelatihan kerja kepada siswa sesuai dengan kebutuhan kerja di lapangan pula.
 - b. Seharusnya Kepala Sekolah dapat menilai apakah supervisi yang dilakukan sudah memberikan pengaruh yang besar terhadap perkembangan dan kemajuan pembelajaran atau belum.
2. Dalam hal proses pembelajaran, peneliti memberikan saran:
 - a. Hendaknya sebelum mengimplementasikan kurikulum yang akan dipakai, lebih baik di uji coba terlebih dahulu, apakah seluruh aspek (guru, siswa, manajemen sekolah, Kepala Sekolah) dapat mengaplikasikannya atau tidak.
 - b. Seharusnya fasilitas yang rusak segera diperbaiki agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan lancar.
 - c. Seharusnya diadakan pemeliharaan fasilitas pembelajaran secara berkala, agar fasilitas tidak cepat mengalami kerusakan, dan siap tersedia ketika akan digunakan.
3. Dalam hal Peran Serta Masyarakat (PSM), SMK Negeri 1 Bantul seharusnya memperluas mitra kerja dengan DUDI, mengingat banyaknya

lulusan setiap tahun yang tidak seimbang dengan jumlah lapangan kerja yang tersedia.

4. Dalam hal iklim dan budaya, seharusnya setiap jurusan dapat menciptakan inovasi iklim kerja yang kondusif dan menyenangkan, sebagaimana yang telah dilakukan oleh Jurusan Keuangan, yaitu masak dan makan siang bersama di dalam ruang jurusan.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang berjudul Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Meningkatkan Mutu Lulusan di SMK Negeri 1 Bantul ini masih memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Responden penelitian tidak menjangkau DUDI sehingga tidak memuat data deskripsi kerjasama dengan SMK Negeri 1 Bantul secara lebih rinci.
2. Keterbatasan dokumen yang diperoleh sebagai bukti yaitu RAKS SMK Negeri 1 Bantul, dikarenakan sekolah enggan memberikannya mengingat dokumen tersebut bersifat rahasia.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media
- Danim Sudarman. (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah Jakarta* : PT Bumi Aksara
- Depdiknas. (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta : Depdiknas Dirjen Dikdasmen Direktorat SLTP
- Engkoswara & Aan Komariah. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta
- Guntur Setiawan (2004). *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Hamzah B. Uno dan Nurdin Mohamad. (2011). *Belajar dengan Pendekatan PAILKEM*. Jakarta. PT. Bumi Aksara
- Hari Sudarejat. (2005). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*. Bandung: CV Cipta Cekas Grafika
- Hestika Aprilia Permatasari. (2012). Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Banguntapan. *Skripsi*. Kebijakan Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta
- Jamal Ma'mur Asmani. (2012). *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Yogyakarta : Diva Press
- Jonathan Sarwono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Metzler, Katie. (2014). *An Introduction To Qualitative Research Uwe Flick Edition 5*. Great Britain : Ashford Colour Press
- Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya

- Mulyasa. (2014). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyono. (2009). *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media
- Nanang Fattah. (2013). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Nanang Syafi'udin. (2010). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus SMA Negeri 1 Malang)*. *Skripsi*. Malang : Tarbiyah UIN
- Nurdin Usman. (2002). *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta : PT. Grafindo Persada
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Ridwan Abdullah Sani. (2013). *Pembelajaran Sainifik untuk Implementasi Kurikulum 2013*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Rohiat. (2012). *Manajemen Sekolah*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Sarmi Pujiyanti. (2013). *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Galur Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta)*. *Skripsi*. Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
- S. Eko Putro Widoyoko. (2009). *Evaluasi program pembelajaran, Panduan Praktis Bagi Pendidik dan Calon Pendidik*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sudarwan Danim. (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Suharno. (2008). *Manajemen pendidikan (Sebuah Pengantar Bagi Calon Guru)*. Surakarta : UPT Penerbitan dan Percetakan UNS (UNS Press)
- Suharsimi Arikunto dan Cepi Safaruddin Abdul Jabar. (2009). *Evaluasi Program Pendidikan, Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Suharsimi Arikunto. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Suyono dan Hariyanto. (2014). *Belajar dan Pembelajaran : Teori dan Konsep Dasar*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Syaiful Sagala. (2000). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung : CV. Alfabeta
- Syaiful Sagala. (2011). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung : Alfabeta
- Tatang M. Amirin, dkk. (2013). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : UNY Press
- Tim Dosen AP FIP UNY. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : UNY Press
- Uhar Suharsaputra. (2013). *Administrasi Pendidikan Edisi Revisi*. Bandung : Refika Aditama
- Uhar Suharsaputra. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 ayat 1
- Undang-Undang No.25 tahun 2000 tentang Rencana Strategis Pembangunan Nasional Tahun 2000-2004
- Kepmendikmas No. 44 Tahun 2002 tentang Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah
- Kepmendiknas No. 87 Tahun 2004 tentang Standar Akreditasi Sekolah
- Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)
- Budiningsih. (2005). Dari www.rumahbelajar.web.id/model-pembelajaran-penemuan-discovery-learning
diakses pada 20 Februari 2016 pukul 16.32 WIB
- Syaiful Bahri Djamarah (2006). Dari www.academia.edu/9083884/Problem_Solving
diakses pada 20 Februari 2016 pukul 16.45 WIB

LAMPIRAN

**PEDOMAN WAWANCARA
UNTUK KEPALA SEKOLAH**

Nama Informan :

Hari / Tanggal :

Pertanyaan Wawancara

1. Apa visi, misi dan tujuan sekolah ini?
2. Siapakah yang menetapkan visi misi sekolah ini?
3. Sejak kapan sekolah ini menerapkan MBS?
4. Bagaimana implementasi MBS di sekolah ini?
5. Apakah sekolah memiliki standar mutu manajemen?
6. Program-program apa saja yang dimiliki oleh sekolah?
7. Kewenangan apa saja yang diberikan pemerintah pusat maupun daerah dalam memimpin sekolah ini kepada anda?
8. Apa peran anda dalam mengembangkan dan memajukan sekolah ini?
9. Bagaimana anda menjalankan peran sebagai manajer sekolah, sementara anda memiliki tugas mengajar di sekolah lain?
10. Bagaimana peran komite sekolah dalam implementasi MBS?
11. Bagaimana strategi sekolah dalam proses pembelajaran dalam mewujudkan tamatan yang berkualitas?
12. Bagaimana kondisi lingkungan dan budaya sekolah ini, baik dari kondisi tempat dan bangunan, guru, staff, siswa, dan masyarakat?

13. Apa saja faktor-faktor pendukung dalam melaksanakan program MBS ini?
14. Apa saja faktor-faktor penghambat dalam melaksanakan MBS ini?
15. Bagaimana upaya-upaya sekolah untuk mencetak lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi?
16. Apakah ada pelibatan peran serta masyarakat dalam program-program kegiatan sekolah?
17. Siapa saja yang menjadi mitra sekolah yang akan menampung lulusan dari sekolah ini?
18. Bagaimana sekolah menjalin mitra dan memupuk kerjasama dengan baik?
19. Bagaimana peran humas sekolah dalam menunjang keberhasilan dari visi, misi dan tujuan sekolah, baik dari segi promosi, menjalin kerjasama, maupun tugas dan tanggung jawabnya?
20. Bagaimana anda menyatukan pendapat dari beberapa pihak dan bagaimana caranya anda mengatasi permasalahan-permasalahan baik permasalahan intern maupun ektern?

PEDOMAN WAWANCARA
UNTUK KETUA KOMITE SEKOLAH

Nama Informan :

Hari / Tanggal :

Pertanyaan Wawancara

1. Apa kedudukan, peran dan fungsi komite sekolah dalam MBS?
2. Bagaimana pendapat anda mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam MBS?
3. Kebijakan apa yang diberikan kepala sekolah terhadap komite sekolah?
4. Apa saja program-program sekolah saat ini, seperti apa perencanaannya, bagaimana pengelolaannya dan bagaimana mengevaluasinya?
5. Bagaimana proses pembelajaran dengan menggunakan kurikulum 2013?
6. Bagaimana upaya yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan kualitas guru?
7. Bagaimana strategi komite sekolah untuk membangun mitra dengan DUDI untuk menampung lulusannya?
8. Seberapa besar peran humas dalam mengembangkan dan memajukan sekolah?
9. Seberapa besar peran *stakeholders* sekolah yang didalamnya termasuk peran serta masyarakat terhadap keberhasilan pelaksanaan MBS?
10. Apa saja faktor pendukung keberhasilan dari pelaksanaan MBS ini?

11. Apa saja faktor penghambat dari pelaksanaan MBS ini dan bagaimana cara mengatasinya?

PEDOMAN WAWANCARA

UNTUK KETUA JURUSAN

Nama Informan :

Jurusan :

Hari / Tanggal :

Pertanyaan Wawancara

1. Bagaimana perencanaan program-program pembelajaran pada jurusan ini?
2. Apa saja program-program yang sudah berjalan dan yang akan berjalan?
3. Bagaimana pendapat anda mengenai kewenangan dan kebijakan kepala sekolah terhadap jurusan ini?
4. Apa kewenangan anda sebagai ketua jurusan dalam MBS?
5. Apa kelebihan dan kekurangan dari jurusan ini dibandingkan dengan jurusan lain?
6. Bagaimana cara manage guru dan siswa pada jurusan ini?
7. Bagaimana sistem pembelajaran pada jurusan ini, apakah sudah menerapkan sistem PAKEM?
8. Apa saja prestasi-prestasi yang sudah capai oleh jurusan ini selama kurun waktu 3 tahun terakhir (terhitung dari 2013)?
9. Bagaimana upaya sekolah untuk meningkatkan kualitas jurusannya baik dari segi pengurus jurusan, manajemen, guru maupun peserta didiknya?

10. Bagaimana strategi jurusan dalam memasarkan lulusannya ke DUDI maupun Perguruan Tinggi?
11. Siapa saja mitra dari jurusan ini?
12. Bagaimana iklim kerja pada jurusan ini untuk mengoptimalkan keberhasilan program jurusan?
13. Bagaimana peran *stakeholders* terhadap tumbuh kembang keberhasilan dari tujuan jurusan ini?
14. Apa yang menjadi faktor pendukung keberhasilan pencapaian tujuan jurusan ini?
15. Apa yang menjadi faktor penghambat dalam pencapaian tujuan pada jurusan ini dan bagaimana cara mengatasinya?

PEDOMAN WAWANCARA
UNTUK GURU MATA PELAJARAN

Nama Informan :

Hari / Tanggal :

Pertanyaan Wawancara

1. Bagaimana perencanaan program pembelajaran (RPP) untuk peserta didik?
2. Apa metode dan strategi pembelajaran yang anda gunakan dalam mengajar dan mendidik untuk menggali potensi-potensi peserta didik?
3. Apakah anda sudah menerapkan PAKEM dalam kelas?
4. Apakah wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah dan ketua jurusan kepada anda?
5. Selain mengajar, beban tugas dan tanggung jawab apa yang anda lakukan untuk ikut mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah?
6. Apa saja yang menjadi kesulitan atau hambatan anda dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab anda sebagai guru?
7. Bagaimana anda memandang kepemimpinan kepala sekolah?
8. Bagaimana upaya anda dalam meningkatkan kualitas mutu lulusan agar dapat terserap di DUDI ataupun Perguruan Tinggi?
9. Apakah anda secara pribadi memiliki relasi yang akan menghubungkan anak didik anda ke DUDI?

10. Bagaimana iklim kerja di sekolah ini?
11. Saran apa yang akan anda rekomendasikan untuk memperbaiki kualitas sekolah dan peserta didik, sehingga antara
12. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam kelancaran proses belajar mengajar?
13. Seberapa besar peran kepala sekolah dan jurusan dalam mewujudkan lulusan yang berkualitas?
14. Bagaimana pendapat anda mengenai banyak siswa yang berminat untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi dibandingkan bekerja?

PEDOMAN WAWANCARA

UNTUK HUMAS

Nama Informan :

Hari / Tanggal :

Pertanyaan Wawancara

1. Apa peran dan fungsi anda sebagai humas di sekolah ini?
2. Bagaimana pandangan anda terhadap kepemimpinan kepala sekolah?
3. Bagaimana pandangan anda terhadap kualitas guru di sekolah ini?
4. Apa strategi dan upaya yang anda lakukan untuk mempromosikan sekolah ini guna menjaring calon peserta didik yang berkualitas tinggi (input)?
5. Bagaimana anda menjalin relasi dengan *stakeholders* sekolah ini?
6. Apakah dalam program-program kegiatan sekolah melibatkan peran serta masyarakat?
7. Bagaimana iklim kerja di sekolah ini?
8. Apa yang menjadi pendukung dan kendala anda dalam memperluas jaringan kerjasama, mengembangkan dan memajukan sekolah?
9. Bagaimana pandangan masyarakat terhadap sekolah ini?
10. Bagaimana pelayanan sekolah untuk peserta didik dalam mengembangkan bakat akademik maupu non-akademik?

11. Apakah ada jaminan bahwa siapa saja yang bersekolah disini dapat siap untuk bekerja dan dapat tertampung di DUDI?
12. Apakah ada wadah untuk peserta didik, orang tua dan masyarakat untuk menyampaikan keluhan, komplain dan ketidakpuasannya terhadap pelayanan sekolah ini?
13. Bagaimana upaya anda untuk menghubungkan lulusannya dapat di terima diterima kerja di DUDI?
14. Bagaimana pendapat anda mengenai banyak siswa yang berminat untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi dibandingkan bekerja?
15. Apa yang seharusnya diperbaiki untuk dapat benar-benar mewujudkan mutu lulusan yang berkualitas sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah?

PEDOMAN OBSERVASI

Beberapa hal yang diamati dalam observasi Implementasi MBS dalam Rangka Meningkatkan Mutu Lulusan di SMKN 1 Bantul adalah sebagai berikut :

1. Mengamati proses interaksi antara kepala sekolah, ketua jurusan, guru, peserta didik dan *stakeholders*.
2. Mengamati guru dalam menyampaikan materi pembelajaran.
3. Mengamati perilaku peserta didik terhadap guru.
4. Mengamati lingkungan dan budaya kerja di sekolah tersebut.
5. Mengamati program-program kegiatan sekolah tersebut dalam kurun waktu 2 minggu (ada/tidak), terhitung sejak awal penelitian.
6. Mengamati sarana dan prasarana sekolah sebagai media pendukung keberhasilan proses belajar mengajar.
7. Mengamati layanan khusus yang disediakan sekolah seperti perpustakaan dan *business center*.
8. Mengamati peran serta masyarakat sekitar yang terlibat langsung dalam kegiatan sekolah (jika ada).

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Data profil sekolah yang didalamnya terdapat visi, misi, tujuan, sasaran dan lain sebagainya
2. Bagan struktur organisasi sekolah
3. Sertifikat ISO dan panduan pelaksanaan
4. Data RABS dan RAKS
5. Buku Panduan Pelaksanaan Kurikulum, baik KTSP 2006 maupun kurikulum 2013
6. Data administrasi guru (RPP, jadwal mengajar, dll)
7. Data alumni yang teridentifikasi bekerja dan melanjutkan keperguruan tinggi
8. Data mitra sekolah
9. Jadwal pelajaran dengan tahun ajaran, 2014/2015 dan 2015/2016
10. Data daftar ekstrakurikuler dari sekolah
11. Data nilai UN siswa tahun 2013, 2014 dan 2015
12. Data program-program jurusan dan sekolah
13. Data masyarakat penerima beasiswa 10 %
14. Foto-foto pelaksanaan kegiatan sekolah

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Jum'at, 15 Januari 2016
 Waktu : 08.00 – 09.30 WIB
 Nama Responden : Drs. Suyanto
 Jabatan : Waka Humas/Guru Matematika
 Tempat : Depan Ruang Kepala SMKN 1 Bantul

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

SU = Bapak Suyanto (Responden)

ES : **Apa peran dan fungsi anda sebagai humas di sekolah Pak?**

SU : “Membantu sekolah yang terkait dengan deskripsi kerja Saya. Kalau di SMK kan beda dengan yang ada di SMA. Kalau di SMK ya melaksanakan Praktek Industri (PI) anak-anak, Kunjungan Industri (KI), melaksanakan sosialisasi ke SMP terkait dengan promosi sekolah, mengadakan kerjasama dengan DUDI/mitra, melaksanakan Bursa Kerja Khusus (BKK), melaksanakan studi banding.”

ES : **Studi banding ini untuk siapa Pak? Sekarang ada Pak?**

SU : “Ada, untuk guru.”

ES : **Kalau untuk tupoksi (tugas pokok dan fungsi) Bapak secara tertulis ada tidak Pak?**

SU : “Kalau untuk secara tertulis selama ini belum ada yang menunjukkan ini lo tugas dan fungsi Saya. Setahu Saya seperti itu.”

ES : **Selanjutnya Pak, bagaimana pandangan Anda terhadap kepemimpinan kepala sekolah?**

SU : “Ya biasa-biasa saja, namanya karakter orang kan beda-beda tapi beliaunya bisa momong anak buahnya dan memimpin dengan baik untuk memajukan sekolah ini.”

ES : **Menurut Anda karakternya seperti apa Pak? Apakah lembut, tegas, otokratis atau bagaimana?**

SU : “Ya begitulah, lembut tapi tegas.”

ES : **Terus saat memimpin rapat atau menggerakkan bawahannya seperti apa, apakah dia bertindak secara langsung atau menggunakan delegasinya seperti wakil kepala sekolah (waka)?**

SU : “Beliau itu selalu mendelegasikan ke waka-wakanya sesuai dengan tupoksinya masing-masing, misalnya dalam kegiatan rapat dan evaluasi tapi beliaunya juga hadir. Misal kalau PI ya ke kepala jurusannya.”

ES : **Iya, kalau kepala sekolah itu kan perannya selain sebagai pemimpin (leader), manajer, juga sebagai supervisor. Nah sebagai supervisor ini kan tugasnya mengawasi jalannya kegiatan pembelajaran dan kerja dari awal masuk sampai pulang. Apakah setiap pagi kepala sekolah keliling, mengawasi dan mencatat guru-guru siapa saja yang belum datang atau 'bagaimana Pak?**

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Jum'at, 15 Januari 2016
 Waktu : 09.30 – 11.00 WIB
 Nama Responden : Wakhid Bashori, S.Pd
 Jabatan : Kajor TI/Guru TKJ
 Tempat : Ruang Jurusan TKJ (Teknik Komputer dan Jaringan)

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

WB = Bapak Wakhid Bashori (Responden)

ES : **Bagaimana perencanaan program-program pembelajaran pada jurusan ini?**

WB : “Ya kita buat diawal tahun secara tertulis dan itu kita buat bareng-bareng di rapat jurusan.”

ES : **Apakah dibuat tim?**

WB : “Enggak, di rapat kita florkan seperti itu programnya.”

ES : **Lha yang membuat reng-rengan program itu siapa Pak?**

WB : “Iya, kita buat reng-rengannya dulu (Saya) baru kita florkan terus nanti ada masukan.”

ES : **Apakah semua program ini berjalan Pak?**

WB : “Kebanyakan berjalan walaupun tidak tepat waktunya. Jadi umpamanya di programkan di Januari meleset ke Februari. Contoh prakerin, prakerin kemarin itu kan kita rencanakan bulan Februari-Maret, tapi ternyata baru berjalan bulan Juni.”

ES : **Adakah yang benar-benar terhenti?**

WB : “Enggak, biasanya hanya ada perubahan-perubahan kondisi yang itu tidak bisa diketahui dari awal.”

ES : **Berarti semua program yang sudah direncanakan sudah diantisipasi sejak awal ya Pak?**

WB : “Ya kita selalu menyiapkan kemungkinan-kemungkinan ketika tidak jalan.”

ES : **Nah yang tidak jalan itu, mengantisipasi kemungkinan-kemungkinannya seperti apa Pak?**

WB : “Bisa kita alihkan waktunya atau kita alihkan ke program yang lain. Jadi umpamanya program itu tidak jalan, kita ganti dengan kegiatan yang lain.”

ES : **Selanjutnya, program apa saja yang sudah berjalan dan yang akan berjalan? Jadi program yang sudah berjalan di tahun 2015, dan yang akan datang di tahun 2016.**

WB : “Kita kan buat programnya mulai 1 Juli 2015 sampai dengan 30 Juni 2016.”

ES : **Itu program apa saja Pak yang sudah jalan?**

WB : “Yang jelas, (1) pembagian tugas mengajar, kemudian (2) pelaksanaan studi banding sudah jalan, tes online kita juga sudah bisa jalan.”

ES : **Tes online untuk apa itu Pak?**

WB : “Untuk semesteran.”

ES : **O jadi siswa melakukan tes lewat online Pak?**

WB : “Iya, khusus untuk pelajaran produktif. Kemudian (3) LKS sudah, kemudian (4) KI (Kunjungan Industri) juga sudah.”

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Sabtu, 16 Januari 2016
 Waktu : 08.30 – 10.00 WIB
 Nama Responden : Daryati, S. Kom
 Jabatan : Guru TKJ
 Tempat : Ruang Jurusan TKJ (Teknik Komputer dan Jaringan)

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

DA = Ibu Daryati (Responden)

ES : **Bagaimana perencanaan program pembelajaran (RPP) untuk peserta didik?**

DA : “Ya disesuaikan dengan silabus, terus kita buat sesuai dengan juknis dan format yang ada disini.”

ES : **Metode dan strategi yang Ibu gunakan dalam mengajar seperti apa Bu?**

DA : “Kadang dipertemuan ini menggunakan metode tanya jawab dan kadang dipertemuan lain menggunakan metode ceramah. Itu kan dalam satu waktu kita tidak hanya satu metode gitu lho.”

ES : **Kalau strateginya sendiri seperti apa Buk?**

DA : “Ya kita tetap memberikan pancingan-pancingan di awal pelajaran itu. Tergantung dengan materinya.. Materi yang kemaren kita review dulu lalu kita kaitkan dengan materi yang sekarang.”

ES : **Apakah Anda sudah menerapkan PAKEM dalam kelas? Bagaimana implementasinya?**

DA : “Sudah. Implementasinya kita memberikan rangsangan kepada anak agar mereka mau berpikir, menemukan masalah sendiri lalu bisa memecahkannya sendiri.”

ES : **Itu kan yang aktif Buk, kalo yang efektif dan menyenangkan itu seperti apa?**

DA : “Efektif ya pembelajarannya tepat waktu. Kalo yang menyenangkan ya kadang kita selingi dengan guyon/candaan-candaan biar tidak bosan.”

ES : **Apa wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah dan ketua jurusan kepada Anda?**

DA : “Sebagai guru ya mengajar, mengelola KBM, mengelola kelas dengan baik intinya seperti itu.”

ES : **Kalau untuk sarpras disini, termasuk sarana yang Ibu gunakan itu mengusulkannya seperti apa? Apakah setiap pengusulan ada yang tidak direalisasi oleh Sekolah?**

DA : “Ya, kita kemaren baru mengusulkan seperangkat CPU dan ini sudah direalisasikan. Kita dijembatani realisasinya tapi waktunya kapan itu flexibel, tapi pasti direalisasi, karena ini kan sarpras pendukung pembelajaran. Tanpa ini ya kita bisa kacau.”

ES : **Selain mengajar beban tugas dan tanggung jawab apa yang Anda lakukan untuk ikut mencapai visi, misi dan tujuan sekolah?**

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Rabu, 13 Januari 2016
 Waktu : 09.00 -10.30 WIB
 Nama Responden : Ibu Agatha Christiyanti Manullang, SS
 Jabatan : Guru Bahasa Inggris
 Tempat : Ruang Guru SMK Negeri 1 Bantul

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

AC = Agatha Christiyanti (Responden)

ES : **Bagaimana perencanaan program pembelajaran (RPP) untuk peserta didik?**

AC : "Perencanaan pembelajaran dilakukan dengan menyusun RPP yang didalamnya terdapat silabus (SK dan KD). Silabus ini disesuaikan dengan kondisi anak dan sesuai dengan perintah yang ada pada kurikulum 2013, sebab sekolah ini sudah menerapkan kurikulum 2013."

ES : **Apa metode dan strategi pembelajaran yang anda gunakan dalam mengajar dan mendidik untuk menggali potensi-potensi peserta didik?**

AC : "Mengenai strategi mengajar, disesuaikan dengan isi RPP Saya. Biasanya Saya mengajar dengan mengulang pelajaran sebelumnya dan dengan memberikan soal-soal latihan untuk dibahas bersama. Selain itu, Saya biasakan setiap pertemuan ada tugas yang harus dikumpul langsung dan PR yang dikumpul minggu depan. Untuk metode sendiri Saya gunakan metode ceramah dan diskusi."

ES : **Bagaimana Ibu mengimplementasikan kurikulum 2013?**

AC : "Sulit Mas, karena ada pengurangan jam di pelajaran Bahasa Inggris, yang awalnya 5 jam menjadi 2 jam. Nah ini menjadi sangat merugikan bagi sekolah yang menerapkan kurikulum 2013, sebab nanti di UN yang keluar itu materi-materi yang ada di KTSP, jadi anak gak bisa jawab. Maka alternatifnya adalah Saya mengkombinasikan antara KTSP dan Kurikulum 2013, materi-materi yang penting yang ada di KTSP Saya sampaikan ke anak walaupun dengan waktu yang minimal. Lebih parahnya lagi dalam SKL (Standar Kompetensi Lulus) itu disebutkan bahwa siswa harus menguasai 4 skill yaitu *listening, reading, speaking dan writing*. Padahal di buku pegangan kurikulum 2013 itu tidak disebutkan *listening*nya, nah itu gimana Mas kalau begitu. Ya tetap Saya berikan skill *listening* pada anak, lha nanti kalau di UN keluar soal *listening*, mereka gak bisa jawab, bener kan? Jadi aneh ni menurut Saya kurikulum 2013 itu. Terus ini mengenai isi, 80% itu *reading* Mas, kita ini SMK lho, kalau SMA gak papa soalnya nanti orientasinya ke Perguruan Tinggi. Lha kalau untuk anak SMK kan gak sesuai, karena orientasinya kerja yang membutuhkan juga *speaking*. Terus dalam pembelajaran itu kan kalau di KTSP gurunya dulu yang menerangkan terus baru *drilling*, nah kalau di kurikulum 2013 itu anak yang mencari masalah sendiri kemudian dipecahkan sendiri, ya kalau gak bisa kita pecahkan bersama-sama. Jadi tugas guru hanya mengkonfirmasi jawaban siswa gitu Mas."

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Rabu, 13 Januari 2016
 Waktu : 14.00 – 15.30 WIB
 Nama Responden : Samilah, S.Pd
 Jabatan : Kajor Keuangan/Guru Akuntansi/Bendahara BOSDA
 Tempat : Ruang Jurusan Keuangan

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

SA = Ibu Samilah (Responden)

ES : **Bagaimana perencanaan program-program pembelajaran pada jurusan ini?**

SA : “Pertama, sebelum rapat jurusan itu secara informal Saya rancang-rancang dulu, jatahnya ini siapa, kan kita sesuaikan dengan spesialis kompetensinya mereka masing-masing, jadi meskipun kita jurusannya akuntansi kan bisa ngajar semuanya, misalnya nek komputer ya Pak Santo sama Bu Tarmi. Nah itu kita plot-plot seperti itu, nanti setelah itu kita florkan di tempate Pak Hanan (Waka Kurikulum), nanti disesuaikan juga kan biasanya ada lintas jurusan kan kita ini misalnya pengantar ekonomi, pengantar AP kan ngambil dari jurusan lain dan pada akhirnya ditentukan oleh waka tadi.”

ES : **Terus prosedur lainnya seperti apa Bu?**

SA : “Ya seperti itu aja, setelah itu kan kita rapat jurusan kan sudah bawa bekal dari tempate Pak Hanan tadi, misalnya pengantar AP dipegang oleh siapa lha nanti akan dibahas di forum rapat formal jurusan yang membahas program untuk 1 tahun kedepan.”

ES : **Ide rancangan itu berdasarkan pemikiran Ibu apa usulan dari guru-guru?**

SA : “Ya Saya dengan guru-guru berdasarkan pertimbangan spesialisasi tadi.”

ES : **Apa saja program yang sudah berjalan di tahun 2015 kemarin dan yang akan berjalan di tahun 2016 ini Bu?**

SA : “Untuk tahun kemarin sudah semua ya, seperti penyusunan jadwal produktif, KBM dan penilaian juga sudah. Yang kegiatan eksternal itu ada KI ke Jakarta, kunjungan ke YKPN itu pelatihan bursa efek, pelatihan ke BI juga sudah, PI ini baru saja belum selesai, terus lomba-lomba ada LKS dan akuntansi macem-macem itu berjalannya. Kalau yang akan berjalan yang umum itu ada ujian kenaikan kelas, pelatihan perpajakan, memotivasi anak untuk persiapan UN anak (*AMT/Achievement Motivation Training*), UKK, try out.”

ES : **Untuk pelatihan perpajakan tadi disini atau di luar Bu?**

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Rabu, 13 Januari 2016
 Waktu : 12.00 – 13.30 WIB
 Nama Responden : Budi Winarni, M.Pd
 Jabatan : Kajor Administrasi Perkantoran (AP)/Guru AP
 Tempat : Ruang Jurusan AP

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

BW= Ibu Budi Winarni (Responden)

ES : **Bagaimana perencanaan program-program pada jurusan ini Buk?**

BW : “ Ya, program itu kita buat di awal tahun. Nanti ada program menurut ISO itu dan ada evaluasinya.”

ES : **Maksud Saya itu siapa yang merencanakan, ada timnya atau tidak?**

BW : “Oiya ada, itu nanti ada program dari Saya dan menurut usulan dari guru-guru dan nanti diflorkan di rapat jurusan.”

ES : **Apakah ada program yang akan menghubungkan siswa dengan DUDI Buk?**

BW : “ O ada, itu kita ada prakerin, kunjungan industri itu kita buat sendiri. Setelah selesai membuat program nanti pihak sekolah yang akan menghubungi DUDI, bisa atau tidak, bisanya kapan kalau tidak mungkin kita cari DUDI yang lain.Seperti itu”

ES : **Bagaimana Ibu menyesuaikan antara program jurusan dengan program sekolah?**

BW : “Sekolah kan punya kebijakan ya.Ya kita buat program yang tidak bertentangan dengan program sekolah. Kita mengikuti program sekolah, prakerin itu kan program sekolah nah teknisnya dan pelaksanaannya itu di jurusan, mau kapan, dimana, berapa orang gitu.”

ES : **Apa saja program-program yang sudah berjalan dan akan berjalan Buk?**

BW : “ Program awal itu ada PPDB, pembagian tugas guru mengajar, pembagian tugas guru mengajar di jurusan, KBM, praktek *table manner*, praktek *beauty class*, ulangan umum, UTS, UAS, pembagian raport. Trus yang akan berjalan kita ada pergeseran tugas mengajar (berkaitan dengan ruangan kelas yang sedang diperbaiki), KBM, UKK, Try out, USEK, UN, les, Prakerin (Di Bantul ada DPU, Inspektorat, PEMKAB Bantul, Dinas Pertanian, Di DIPCAPPIL, trus adad UMY, BPS, Stikes Aisiyah, PEMPROV DIY, BKN, Andi Offset, UGM Residence, Kesbanglinmas, DEPKOMINFO)

ES : **Bagaimana pendapat Anda mengenai kebijakan dan kewenangan Kepala Sekolah terhadap jurusan ini?**

BW : “Bagus, mendukung, karena kita saling mendukung.”

ES : **Kalau wujudnya apa Buk?**

BW : “Misalnya PI. Kepala Sekolah tidak mungkin mencari tempat PI sendiri meskipun beliau yang memerintahkan, nah itu wewenangnya diserahkan ke

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Senin, 18 Januari 2016
 Waktu : 11.00 – 12.00 WIB
 Nama Responden : Beni Wardono, M.Eng
 Jabatan : Dewan Sekolah/Waka Sarpras
 Tempat : Depan Lab Komputer 2

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

BW= Bapak Benu Wardono (Responden)

ES : **Apa kedudukan, peran dan fungsi dewan sekolah dalam MBS?**

BW : “Yang jelas dewan sekolah itu kan mencari dana sharing dari masyarakat karena dana ini kan bisa dari pemerintah ataupun dari masyarakat. Lha yang masyarakat itu tugasnya dewan sekolah.”

ES : **Kalau itu kan terkait dengan peran Bapak sebagai dewan sekolah. Nah kalau fungsi Bapak sebagai apa?**

BW :”O, Saya sebagai pengelola keuangan.”

ES : **Kalau untuk dana sharing tersebut prosedur ataupun sistemnya seperti apa Pak? Apakah masyarakat yang kira-kira mampu sebagai penyuply dana di seleksi atau gimana Pak?**

BW : “ Enggak Mas. Jadi gini,dana masyarakat itu kan sebetulnya kan tidak ada SPP kemudian dewan sekolah itu mencari dana untuk menutupi kekurangan dana dari masyarakat (pembayaran SPP). Bentuknya ya berupa sumbangan dari wali murid .”

ES : **Lha kalau dana yang bukan dari wali murid ada nggak Pak, ya yang dari masyarakat sekitar, misal sponsor, bantuan dana?**

BW : “ O kalau itu ada, tapi ketika ada event tertentu. Misalnya mau promosi mau apa, itu ada, tapi kalau tidak ya tidak ada Mas.”

ES : **Anda menjabat menjadi dewan sekolah sudah berapa lama Pak?**

BW : “Ya hampir 2 tahunan ini, 1,5 tahun lah kira-kira.”

ES : **Nah selama kurang lebih 2 tahun itu, apa yang bapak lakukan? Wujud peran Bapak secara riil itu apa terkait dengan pengelolaan dana ini?**

BW : “Ya membuat RAKS untuk wali murid itu. RAKS itu kan wewenangnya Sarpras Mas. Jadi unit-unit itu mengajukan usulan-usulan, lha nanti sarpras itu yang menangani, kan Waka Sarpras itu punya kewenangan tertinggi dalam pembuatan RAKS ini.”

ES : **Bagaimana pendapat Anda mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah?**

BW : “ Ya secara global baik. Ya semua orang itu ada plus minusnya tapi secara global baik.”

ES : **Untuk minusnya apa Pak?**

BW : “ Koordinasinya kurang. Positifnya hubungan dengan lingkungan, dengan rekan-rekan, dengan atasan (ekstern) baik Mas.”

ES : **Loh ini tadi koordinasinya kurang tapi kok malah hubungannya baik itu gimana Pak?**

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Senin, 18 Januari 2016
 Waktu : 14.00 – 15.30 WIB
 Nama Responden : Drs. Susilo Nugroho
 Jabatan : KAJUR Pemasaran (PM)
 Tempat : Di Depan Ruang Kelas

ES = Edi Setiawan (Peneliti)
 SN = Bapak Susilo Nugroho (Responden)

ES : **Bagaimana perencanaan program-program pada jurusan ini Pak?**

SN : “Jadi begini, program-program tersebut praktisnya pertama kali yang membuat adalah Waka. Kemudian program tersebut akan dibawa ke jurusan, dan jurusan akan mendetailkan program tersebut. *Umpane*, Waka 1 menuliskan program prakerin, disitu dituliskan 2,5 bulan, waktu di serahkan ke jurusan, waktu harus 2,5 bulan tetapi penentuan waktunya kapan itu jurusan yang menentukan. Semua program seperti itu.”

ES : **Dalam pembuatan program ini dibuat tim nggak Pak?**

SN : “Ya otomatis KAJUR bersama guru produktif. Kalau dulu kan namanya ada guru normatif, adaptif, tapi sekarang namanya kelompok A, B dan C. Guru yang kelompok C ini yang terkait dengan jurusan, dan yang lain yang mengelola sekolah. Seperti ulangan umum itu dibuat tim, semua jurusan masuk disitu.”

ES : **Apa saja program-program yang sudah berjalan dan akan berjalan Pak?**

SN : “Waduh Saya nggak hafal e, yang belum mlaku itu prakerin. Ya yang sudah berjalan itu yang jelas KBM, Ulangan Umum semester kemaren, pembagian raport. Yang belum itu ada lagi UKK, Ujian *ha okeh banget iki karang agi semester tengah-tengah e iki*. Biasanya kalau untuk yang umum itu Waka yang buat, tidak perlu ke KAJUR, ya kayak ulangan umum, UKK, Ujian, Prakerin, KI dan lain-lain. Ada program dadakan yang tidak bisa didetailkan pelaksanaannya karena sudah ada campur tangan dari PEMDA contoh *Try Out*. Tapi kita biasanya memprediksi kapan waktunya. Kita centangi aja kiro-kiro wektune Januari-Maret. Nah begitu jadwal sudah keluar dari PEMDA, Waka menyesuaikan gitu.”

ES : **Berarti semua program ini bisa Saya lihat di Waka ya Pak?**

SN : “Waka itu ada bidangnya, masing-masing lomba ditangani oleh Waka yang berbeda, misal nek ono lomba-lomba itu di Waka Kesiswaan, nek ujian-ujian di Waka Kurikulum.”

ES : **Bagaimana pendapat Anda mengenai kewenangan dan kebijakan Kepala Sekolah terhadap Jurusan PM?**

SN : “Jadi gini, itu tergantung dengan kurikulum, fisik, ruang dan waktu. Justru yang banyak campur tangan terkait dengan program itu malah Waka bukan Kepala Sekolah. Kepala Sekolah secara struktur organisasi dia punya kekuasaan, tapi dalam praktisnya dia hanya sebagai koordinasi saja. Kalau

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Selasa, 19 Januari 2016
 Waktu : 12.30 – 13.30 WIB
 Nama Responden : Mulati, S.Pd
 Jabatan : Matematika
 Tempat : Ruang Guru SMK Negeri 1 Bantul

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

Mu = Ibu Mulati (Responden)

ES : Bagaimana perencanaan RPP untuk peserta didik?

Mu : “Ya kan dari sekolah sudah ada yang baku (format) dan kita tinggal mengisi/membuat sesuai dengan mata pelajaran kita. Nanti kan yang beda itu pada metode, strategi dan isi belajarnya, kalau urutannya sudah ada tapi disesuaikan dengan silabus.”

ES : Ibu setiap tahun ganti RPP gak bu, apa masih menggunakan yang lama?

Mu : “Tergantung Mas, ada yang make ada yang tidak. Kan setiap akhir tahun itu ada evaluasi. Nah dari evaluasi itu kita bisa tahu mana yang sesuai dan mana yang tidak, kalau yang sudah sesuai tinggal melanjutkan lagi. Seperti itu Mas.”

ES : Apa metode dan strategi yang anda gunakan untuk menggali potensi peserta didik?

Mu : “ Kalau saya *discovery learning*. Kemudian Saya memakai ceramah dan diskusi. Kalau matematika itu kan tentang konsepnya apa disampaikan terus habis itu ada latihan soal untuk dipecahkan bersama. Jadi diskusinya disitu. Anak Saya ajak untuk menemukan rumus sendiri secara terbimbing. Kemudian juga memakai tanya jawab.”

ES : Itu tadi kan metode, kalau strateginya apa Bu? Agar siswa itu aktif bertanya di kelas?

Mu : “ Ya kadang kalau dari contoh soal ada yang kurang jelas, mereka bertanya kok. Kalau sedang Saya jelaskan mereka tidak ada yang tanya, tapi ketika sudah Saya kasih soal latihan, yang ada langkah-langkahnya gitu, mereka terus mau bertanya.”

ES : Kalau Ibu sendiri merangsang siswa nggak, misalkan dengan kata-kata ini baru siswa bisa jawab?

Mu : “Tergantung BAB nya, nek misalkan bab logika, itu biasanya lebih interaktif dan apa ya. Kalau Saya itu lebih ke *ice breaking*, jadi anak-anak enjoy belajarnya. Nek *ice breaking* kan nggak harus berkaitan dengan materi tapi kita campur dengan apalah yang lucu-lucu gitu.”

ES : Buk kalau Ibu itu memakai kurikulum apa dalam mengajar kemudian implementasinya bagaimana?

Mu : “Kurikulum 2013 Mas. Ya implementasinya sesuai dengan Permen yang mengatur itu. Misal metode pembelajaran sebisa mungkin untuk diusahakan saintifik. Anak difasilitasi untuk mencari tahu, walau sulit dilakukan. Terus

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Selasa, 19 Januari 2016 dan Jum'at, 22 Januari 2016
 Waktu : 09.30– 10.30 WIB dan 11.30-12.30 WIB
 Nama Responden : Ir. Retno Yuniar Dwi Aryani
 Jabatan : Kepala SMKN 1 Bantul/ Guru Peternakan SMKN 1 Pandak
 Tempat : Ruang Kepala SMK Negeri 1 Bantul

ES = Edi Setiawan (Peneliti)

RY = Ibu Retno Yuniar. D.A (Responden/Key Informan)

ES : Yang pertama Buk, apa visi dan misi sekolah ini?

RY : “Ya intinya visi misinya seperti yang terpampang di depan ya bahwa sekolah ini adalah sekolah yang visinya iman dan takwa, yang memaparkan visi dan misi sekolah adalah tim manajemen sekolah, mulai dari Kepala Sekolah, Waka, Sekretaris Kepala Sekolah, Ketua Jurusan, KTU dan pengurus dewan sekolah.”

ES : Kalau untuk sekretaris Kepala Sekolah ini sifatnya pribadi apa memang ada dari PEMDA Buk?

RY : “Karena banyaknya tugas sehingga kita mengembangkan secara mandiri peran sekretaris karena banyak sekali urusan yang ahrus ditangani sekolah ya Mas. Kalau secara aturan, banyaknya rombel diatas 27 itu Waka nya adalah 4, tapi kita kalau hanya 4 untuk manajemen mutu itu terutama ISO, kalau di aturan itu bisa ditempelkan di aturan kurikulum tapi itu terlalu berat sehingga kita pisah tersendiri menjadi QMR (*Quality Manajemen Requery*). Untuk Waka 1 (kurikulum) itu Drs.Muh. Hanan, Waka 2 (kesiswaan) Bapak Muh. Aris, S.Pd, Waka 3 (Sarpras) Drs. Benu Wardono, M.Eng, dan Waka 4 (Humas) Drs. Suyanto, dan SDM itu Bapak Drs. Warohman, M.Si, kemudian Sekretaris Kepala Sekolah adalah Ibu Dra. Yohana Indyaningsih.”

ES : Untuk perencanaan program sekolah itu bagaimana Buk?

RY : “ Ya kita buat tim namanya tim manajemen sekolah untuk menyusun program sekolah pada umumnya, untuk program khusus kita serahkan ke Ketua Jurusan masing-masing Mas. Yang penting kita sudah membuat prosedur dan uraian programnya sepeti apa, tinggal kita koordinasikan ke Kajur dan di rapat.”

ES : Selanjutnya Buk, sejak kapan sekolah ini menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah?

RY : “ MBS ya, kalau aturannya sudah lama ya Mas, itu sejak sekitar tahun 2006 atau 2007, itu Saya masih di SMKN 1 Pandak. Harusnya sekarang Saya pindah disini sejak 2012, sudah Mas. Sekolah diberikan keleluasaan untuk mengatur rumah tangganya sendiri dengan acuan-acuan yang dibuat oleh Pemerintah Pusat. Terutama kita mengacu pada 8 SNP, 8 SNP itu kamu sudah tahu ya apa itu. “

HASIL CATATAN LAPANGAN
Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Meningkatkan Mutu Lulusan di SMK Negeri 1 Bantul

WAKTU	ASPEK OBSERVASI	DESKRIPSI
Selasa, 12 Januari 2016 07.30 – 11.30 WIB	Proses Interaksi	Interaksi berlangsung baik, artinya baik kepala sekolah, guru, staff, peserta didik maupun <i>stakeholder</i> ketika bertemu berjabat tangan, saling bertegur sapa, mengucapkan salam, tersenyum dan santun. Siswa menyampaikan permasalahan yang dihadapinya kepada guru yang bersangkutan terkait dengan tugas. Kemudian guru menjelaskannya dengan detail. Komunikasi antar guru berlangsung dengan baik.
	Peran dan Sikap Kepala Sekolah	Kepala sekolah aktif menginformasikan dan mengarahkan bawahannya terkait dengan program kegiatan sekolah atau masalah lainnya. Kepala sekolah aktif melakukan perannya sebagai supervisor dengan berkunjung ke kelas-kelas setiap pagi untuk melihat aktivitas pembelajaran dan menegur guru yang datang terlambat atau meninggalkan ruangan. Meskipun kedudukan Kepala Sekolah adalah teratas, namun ia tidak lantas merasa sombong dan paling berkuasa. Justru ia bersikap sopan dan menghormati guru-guru yang berkaitan langsung dengannya, dan bersikap welcome dan ramah terhadap tamu (<i>stakeholders</i>). Namun disisi lain tetap tegas untuk menegur guru yang tidak tertib/disiplin tetapi dengan cara yang halus.
	Metode dan Strategi Guru	-
	Perilaku Siswa	Ketika bertemu dengan guru yang disukainya siswa menyapa dan berjabat tangan dengan guru terlebih dahulu dan bercakap-cakap dengan menggunakan Bahasa

	Terhadap Guru	Indonesia. Meskipun sudah biasa dengan gurunya, namun siswa tetap bersikap santun kepada gurunya. Siswa dapat mengajak gurunya bercanda, dan demikian sebaliknya.
	Iklm Sekolah	Setiap wakasek, guru dan staff tahu akan tugas dan tanggungjawabnya sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan beban tugasnya dengan baik. Mereka juga saling membantu tatkala salah satu rekannya mengalami kesulitan.
	Budaya Sekolah	Adanya budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun) yang secara tertulis tercantum dalam <i>running text</i> di depan pintu masuk/lobi sekolah. Setiap pagi, guru yang datang lebih awal menyalami siswa yang masuk ke arena sekolah di depan pintu gerbang sekolah dan berjajar dengan rapi. Selain itu adanya budaya saling menginformasikan suatu informasi dengan cepat. Ketika waktu istirahat tiba, siswa datang ke perpustakaan untuk membaca buku, mengerjakan tugas melalui layanan internet perpustakaan, dan ngobrol bersama. Beberapa siswa memanfaatkan waktu luang di pagi hari untuk sholat dhuha.
	Program Kegiatan Sekolah	Kegiatan Belajar Mengajar (KBM)
	Fasilitas Pendukung Pembelajaran	Memiliki ruang kelas yang nyaman dan aman. Setiap ruang kelas dilengkapi dengan proyektor, <i>sound system</i> yang digunakan untuk menginformasikan pengumuman ataupun Listening Ujian Bahasa Inggris, data dinding, data inventaris barang, kipas angin dan papan tulis. Selain itu juga disediakan laboratorium yang disertai dengan peralatan yang lengkap yang sesuai dengan mata pelajaran tertentu.
	Layanan Perpustakaan	SMK Negeri1 Bantul memiliki 2 (dua) buah perpustakaan yang terletak terpisah. Keduanya dimanfaatkan oleh siswa dengan baik, dan setiap harinya jumlah pengunjung perpustakaan selalu banyak. Perpustakaan ini secara fisik dalam kondisi yang sangat bagus karena bangunannya baru, dengan desain yang klasik yang tentu sangat nyaman, sejuk, dan aman untuk berada di dalamnya. Perpustakaan ini tertata

		dengan rapi dan dengan koleksi buku yang terupdate dan menarik. Di dalamnya juga dilengkapi fasilitas komputer untuk menyediakan layanan internet bagi siswa yang membutuhkannya khusus untuk mengerjakan tugas yang diberikan oleh guru. Namun layanannya peminjaman dan pengembalian bukunya masih manual.
	Layanan <i>Bussiness Center</i>	<i>Bussiness center</i> ini merupakan salah satu aset sekolah yang mendatangkan <i>income</i> . Selain melayani kebutuhan jajan siswa dan masyarakat sekitar, layanan ini juga memberikan layanan bagi siswa yang ingin berwirausaha praktek menjual barang kepada masyarakat dengan sistem ambil barang dahulu kemudian uang dibayar belakangan ketika barang sudah laku terjual. Layanan ini sebagai upaya untuk melatih siswa menjadi mandiri, aktif dan kreatif dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan.
	Peran Serta Masyarakat	Masyarakat sekitar kompleks sekolah dilibatkan dalam penyediaan jasa layanan konsumsi (kantin) untuk siswa, menjaga sekolah termasuk kebersihan dan keamanan, dan merenovasi bangunan fisik sekolah.
Rabu, 13 Januari 2016 08.00 – 13.30 WIB	Proses Interaksi	Interaksi berlangsung dengan baik. Setiap kepala sekolah, guru, staff, siswa dan <i>stakeholders</i> bertemu, budaya 5S senantiasa selalu digunakan setiap hari. Interaksi berlangsung secara verbal maupun non verbal tergantung situasi, pokok informasi yang disampaikan dan dengan siapa menyampaikannya.
	Peran dan Sikap Kepala Sekolah	Walaupun beban kerja Kepala Sekolah tinggi atau bisa dikatakan sibuk namun beliau tetap memprioritaskan melayani tamu yang datang dengan <i>welcome</i> dan ramah, dan bekerja keras sesuai dengan tupoksinya. Beliau aktif mengawasi guru dan siswa, juga aktif memeriksa kegiatan ataupun program sekolah seperti keuangan. Beliau dapat memprioritaskan kegiatan yang lebih penting. Misal Dinas meminta laporan keuangan dan ia langsung mengerjakannya pada saat itu juga. Kepala sekolah juga mengarahkan dan memberikan penjelasan terhadap guru yang meminta ijin untuk meninggalkan sekolah (kegiatan luar) dengan baik. Sebagai leader beliau memimpin rapat terkait dengan program tertentu.

	Metode dan Strategi Guru	Guru yang diobservasi adalah guru Bahasa Inggris bernama Ibu Agatha. Pada saat itu, beliau menggunakan metode diskusi (siswa dibuat kelompok lalu diberi soal untuk dikerjakan bersama), ceramah (menjelaskan pembahasan soal tertentu) dan tanya jawab. Strateginya adalah <i>me-recall</i> ingatannya siswa dengan cara memberikan rangsangan/stimulus dengan kata-kata tertentu, dan akhirnya siswa pun bisa menjawabnya. Selain itu, beliau menjelaskannya dengan santai tapi serius dan disela-sela itu juga disisipkan lelucon agar siswa tetap fokus dan tidak bosan dengan pelajarannya. Bahasa pengantar yang digunakan adalah Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia agar siswa tetap mengerti apa yang sedang dibicarakan. Guru membahas setiap soal dengan detail dan mengganti kata-kata serupa dengan kata lain dalam kalimat. Misal : ... are to leave diganti will agar tingkat pemahaman siswa terhadap kosa kata meningkat. Sarana yang dipakai hanya papan tulis dan spidol karena ini materi <i>writing</i> . Guru juga memberikan vocab baru yang dipadukan dengan kata-kata sejenis yang berlawanan arti. Misal : take on >< take off . Yang terakhir, siswa diwajibkan untuk membawa kamus.
	Perilaku Siswa Terhadap Guru	Siswa sudah akrab dengan gurunya, jadi suasana kelas lebih kondusif dan siswa aktif bertanya dan memperhatikan guru yang sedang menjelaskan di depan kelas. Siswa fokus terhadap pelajaran, bila guru menyuruh diskusi terkait dengan soal yang diberikan, mereka benar-benar melakukannya walaupun ada siswa yang ramai sendiri. Siswa antusias dan fokus untuk menjawab pertanyaan stimulan yang diberikan guru.
	Iklim Sekolah	Berhubung lokasi ruang jurusan yang di dalamnya terdapat ketua jurusan, sekretaris jurusan, guru, staff, dan teknisi terpisah. Maka iklim kerja semakin kondusif, para penghuni jurusan lebih leluasa untuk saling bertukar ide dan informasi, jalinan pertemanan sangat baik, komunikasi berlangsung baik, dan kerjasama tinggi. Walaupun mereka terpisah namun hubungan pertemanan dengan jurusan dan guru lain tetap dapat terjalin dengan baik.

	Budaya Sekolah	Selain yang sudah diinformasikan pada pengamatan sebelumnya, ada juga budaya sekolah yang unik, yang mungkin tidak ada di sekolah lain yaitu Jurusan Keuangan guru-gurunya sangat kompak dengan adanya kegiatan memasak dan makan siang bersama. Kegiatan ini rutin dilakukan tiap hari dan terjadwal/ terstruktur dengan baik.
	Program Kegiatan Sekolah	Kegiatan Belajar Mengajar
	Fasilitas Pendukung Pembelajaran	Buku, kamus, papan tulis dan spidol (Mapel Bahasa Inggris)
	Layanan Perpustakaan	Perpustakaan dimanfaatkan dengan baik oleh siswa, guru, kepala sekolah maupun staff. Perpustakaan ini juga menyediakan jasa pinjaman buku untuk mata pelajaran tertentu dengan jumlah tertentu dan pada waktu tertentu.
	Layanan <i>Bussiness Center</i> dan Layanan Kantin Kejujuran	Selain siswa berlatih wirausaha melalui bisnis center, siswa juga difasilitasi sekolah berwujud kantin kejujuran untuk menjajakan makanan yang dibawanya. Selain itu juga, siswa juga menitipkan barang jajanannya di kantin sekolah milik warga. Layanan kantin kejujuran ini sangat membantu siswa yang ingin mengisi tenaganya tanpa harus berjalan jauh ke kantin sekolah, karena jarak kantin sekolah dan kantin kejujuran lumayan jauh.
	Peran Serta Masyarakat	Masyarakat aktif dalam merenovasi gedung baru dan menyediakan makanan dan minuman untuk anak-anak.
Rabu, 16 Januari	Metode dan Strategi	Guru yang diobservasi adalah Guru Produktif TKJ. Beliau bernama Ibu Daryati. Dalam mengajar beliau menggunakan metode tanya jawab. Berhubung mapel ini

2016 09.00 – 10.30 WIB	Guru dalam Mengajar	adalah mapel yang 60% praktek, siswa diberikan tugas secara mandiri kemudian gurunya menanyai siswa satu-satu. Strateginya beliau memberikan stimulus kepada siswa untuk dapat menjawab pertanyaan. Selain itu beliau datang ke tempat duduk siswa ketika siswa bertanya dan mengalami kesulitan untuk ikut membantu memecahkan permasalahannya.
	Fasilitas Pendukung Pembelajaran	Berhubung pembelajaran ini dilakukan di laboratorium TKJ, sarananya ada komputer, proyektor, alat-alat praktek dan papan tulis. Semua itu digunakan sesuai dengan porsinya tergantung dengan materi yang sedang disampaikan.
	Perilaku Siswa Terhadap Guru	Siswa antusias untuk aktif menjawab pertanyaan dari guru. Siswa cepat tanggap terhadap pertanyaan yang dilontarkan oleh guru. Meskipun suasananya terkadang ramai atau tidak kondusif tatkala ditinggal gurunya untuk melakukan sesi wawancara dengan Saya. Namun siswa tetap dapat mengerjakan tugas yang diberikan oleh guru dengan baik. Siswa diam seketika ketika disuruh gurunya untuk diam.
	Iklm Sekolah	Berhubung ini sekolah besar, jadi iklim sekolah sangat ramai. Tidak hanya siswa yang mengobrol dengan sesama siswa berlama-lama dan dengan keseruannya, namun juga guru-guru yang ada di kantor guru yang bercakap-cakapnya terkadang berlebihan hingga menimbulkan suara gemuruh. Sebab semua guru asyik bercanda keras dengan rekannya pada saat jam istirahat. Meskipun membagi snack atau air minum adalah tugas pelayan sekolah, namun ada guru tertentu yang mau dengan senang hati membantu pelayan sekolah tersebut tanpa diminta. Berhubung banyak guru baru, sehingga butuh adaptasi yang lama untuk dapat ikut membaaur dengan seniornya.
	Budaya Sekolah	Selain budaya yang sudah Saya utarakan dalam observasi sebelumnya. Juga ada budaya untuk membuang sampah pada tempatnya sehingga kondisi lingkungan sekolah benar-benar bersih dan nyaman dari sampah kecuali sampah dedaunan yang jatuh dari pepohonan.

<p>Rabu, 13 Januari 2016</p> <p>09.00 – 14.00 WIB</p>	<p>Metode dan Strategi Guru dalam Mengajar</p>	<p>Guru yang diobservasi adalah Guru Matematika. Beliau bernama Ibu Mulati. Beliau menggunakan metode ceramah dan tanya jawab. Strateginya guru menuliskan rumus baru terlebih dahulu, menjelaskannya lalu kemudian memberikan soal pembahasan. Guru memotivasi siswa dengan cara menceritakan pengalaman pribadinya yang mampu menggugah semangat siswa. Guru merangsang jawaban siswa dan kemudian beberapa siswa meresponnya. Guru berkeliling ke tempat duduk siswa untuk memeriksa pekerjaannya, bila ada siswa yang mengalami kesulitan beliau ikut membantu memecahkannya. Dalam menyampaikan materi guru tidak banyak berbicara karena mungkin ini adalah mapel hitungan, meberikan keleluasaan kepada siswa untuk mandiri atau memang karakternya seperti itu.</p>
	<p>Fasilitas Pendukung Pembelajaran</p>	<p>Buku pegangan yang dipinjami oleh perpustakaan pada jam pelajaran tertentu. Berhubung materi yang disampaikan terkait dengan kuartil (statistika), sehingga guru tidak menggunakan media lain dan hanya menggunakan papan tulis dan spidol.</p>
	<p>Perilaku Siswa Terhadap Guru</p>	<p>Meskipun karakter guru lembut, namun siswa dapat mengikuti pelajaran dengan baik, artinya dapat menghormati gurunya, sopan dan tidak menyepelekan tugas yang diberikannya. Namun terlihat beberapa siswa tampak bosan terutama untuk mengikuti pelajaran ini, mungkin karena pelajaran ini sulit atau memang tidak suka dengan guru ataupun dengan pelajarannya. Namun kondisi di dalam kelas sangat kondusif karena siswa dapat menyesuaikan diri tanpa dikomando oleh guru. Siswa aktif mengerjakan tugas dan bertanya ketika mengalami hambatan.</p>
	<p>Iklm Sekolah</p>	<p>Sekolah menyediakan <i>smoking area</i>. Jadi tidak ada guru yang merokok di kantor ataupun disembarang tempat sehingga tidak mengganggu orang lain. Guru selalu mengingatkan rekannya terhadap tugas yang belum dikerjakan sehingga komunikasi dan hubungan menjadi semakin erat. Kepala sekolah berkali-kali mengkonfirmasi kepada guru maupun staff terhadap tugas dan tanggungjawabnya yang harus diselesaikan sesegera mungkin. Sebab berdasarkan penuturannya, Ibu Kepala Sekolah</p>

		tidak menyukai tugas yang dadakan karena itu akan mengganggu pekerjaan yang lain.
	Budaya Sekolah	Terlihat beberapa kali siswa di kelas tertentu yang jalan-jalan ke luar kelas ketika guru belum masuk ke kelas. Budaya kerja yang tekun dan ulet terlihat sekali di ruang wakasek dan TU sebagai pusat manajemen yang benar-benar bekerja untuk kepentingan dan kemajuan sekolah.
Selasa, 19 Januari 2016 09.00 – 13.00 WIB	Proses Interaksi	Interaksi berlangsung baik. Antar guru dan staff saling berkomunikasi dan mengkonfirmasi sesuatu hal. Meskipun sebenarnya dapat diselesaikan sendiri, tapi tetap membutuhkan peran rekan kerja untuk dapat mempertimbangkan untuk mencari solusi permasalahan yang tepat. Misal urusan yang menyangkut surat-menyurat.
	Peran dan Sikap Kepala Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala Sekolah aktif menjalankan perannya sebagai supervisor yang mengawasi guru-guru dan siswa dalam kegiatan belajar mengajar (KBM). - Kepala Sekolah aktif memebrikan penjelasan kepada guru-guru yang meminta pertimbangan/ijin untuk melakukan kegiatan di luar sekolah. - Kepala Sekolah bersikap <i>welcome</i> kepada <i>stakeholders</i> yang datang, dilayani dengan ramah dan sebaik-baiknya.
	Iklm dan Budaya Sekolah	<p>Iklm kerja sekolah berjalan dengan baik, tertib, aman, dan nyaman. Ada kegiatan yang unik disini, yaitu guru-guru padad jurusan keuangan setiap harinya melakukan masak dan makan siang bareng. Kegiatan ini terjadwal dan terkoordinir dengan baik, sehingga jurusan guru-gurunya terlihat paling kompak.</p> <p>Untuk budaya yang ada adalah sebagai berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peserta didik aktif mencari gurunya ke ruang guru ketika sudah lebih dari 15 menit, guru belum masuk ke dalam ruang kelas. - Peserta didik pada jam istirahat banyak yang berkunjung ke perpustakaan untuk membaca buku, mengerjakan tugas, dan memanfaatkan fasilitas internet yang tersedia di perpustakaan. - Ketika akan meninggalkan sekolah, siswa harus ijin terlebih dahulu dengan surat ijin yang ditandatangani oleh guru piket.

		- Setiap pagi, guru yang datang lebih awal menyambut siswa dipintu gerbang sekolah untuk berjabat tangan.
	Program Kegiatan Sekolah	Ada kegiatan penajagan (Try Out Persiapan UN) yang dilaksanakan selama 3 hari mulai 18 Januari 2016 sampai dengan 20 Januari 2016. Mapel yang diujikan adalah Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Matematika.
	Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> - Sarpras yang digunakan dalam pembelajaran sudah sesuai dengan Mapel tertentu. Namun terkadang ada beberapa alat yang tidak bisa digunakan/rusak seperti proyektor dan kesiapan akan alat kurang, seperti spidol habis, belum diisi padahal jam belajar sudah dimulai. - Penggunaan laboratorium komputer secara bersama (lintas jurusan), memungkinkan terjadi permasalahan. Misal: Anak TKJ harus menginstal kembali konten yng sudah hilang karena dipakai jurusan MM.

Tabel 1.0 Reduksi Hasil Wawancara

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Meningkatkan Mutu Lulusan di SMK Negeri 1 Bantul

SUMBER DATA	KOMPONEN WAWANCARA	ISI
Kepala Sekolah	Perencanaan Program	Dalam membuat program sekolah ada tim manajemennya yang terdiri dari Kepala Sekolah, Waka, Sekretaris Kepala Sekolah, Ketua Jurusan, Kepala TU dan QMR. Tim manajemen sekolah membuat program secara umum, kemudian diserahkan ke jurusan masing-masing untuk program jurusan.
	Peran Kepala Sekolah	Membuat program kerja, memotivasi, menggerakkan, mengajak, sosialisasi, studi banding ke sekolah lain, dan supervisi. Kemudian dalam penyusunan program itu ada EDS (Evaluasi Diri Sekolah) dari Pusat, yang mana dalam EDS tersebut terdapat format yang harus diisi untuk program kerja sekolah. Untuk program kerja yang belum berjalan di tahun sebelumnya bisa dijalankan di tahun sekarang, demikian pula yang baru berjalan 50%.
	Kurikulum	<p>Sudah 3 tahun berturut-turut memakai kurikulum 2013. Namun penggunaan kurikulum ini masih dikombinasi dengan KTSP. Yang paling sulit mengimplementasikan kurikulum 2013 ini adalah pada bagian perencanaan pembelajaran dan penilaian. Sebab penilaian ini tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan, tapi juga sikap yang mana harus dideskripsikan masing-masing. Untuk dapat mengimplementasikan kurikulum 2013 harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki SDM yang berkualitas tinggi (Guru dan Karyawan). 2. Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap. 3. Memiliki akreditasi minimal B. (SMKN 1 Bantul semua jurusan memiliki akreditasi A gemuk dengan nilai diatas 95. 4. Memiliki sistem pembelajaran yang baik. 5. Harus sudah punya sertifikat ISO. 6. Memiliki jumlah murid minimal 1000. <p>Alasan tetap lanjut menggunakan kurikulum 2013 sebab nantinya harus mengkondisikan kembali segala sesuatunya yang sudah dipersiapkan sekolah untuk implementasi kurikulum 2013 selama 3 tahun ini.</p>

Standar Mutu Manajemen	Standar Mutu manajemen yang dimiliki SMK Negeri 1 Bantul antara lain ; 1. ISO 9001: 2008 : Diperbaharui pada 10 September 2013 2. Akreditasi : Untuk semua jurusan akreditasinya A dengan nilai >95, dan untuk sekolah nilai akreditasinya adalah 98,09 3. LSPP 1 : Berasal dari Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan yang bekerjasama dengan DEPNAKER. 4. Telematika : TUK (Tempat Uji Kompetensi) 5. Penghargaan Sekolah Berintegritas dalam Penyelenggaraan UN.
Sumber dan Pengelolaan Dana	Sumber dana berasal dari BOS Pusat, BOSDA, BOP, SPP siswa, Sumbangan, Beasiswa dari luar, kegiatan sekolah dan lain-lain. Pengelolaan diserahkan ke TU dan Kepala Sekolah bertugas untuk mengawasi keluar masuknya uang dan mengatur penggunaannya untuk keperluan tertentu.
Iklm dan Budaya Kerja	Bagus dan kompak. Dalam meminimalisir permasalahan yang timbul Kepala Sekolah menerapkan sistem manajemen terbuka. Hal ini dilakukan agar tidak ada kesenjangan dan keraguan atau ketidakpercayaan terhadap apa yang dilakukan pihak-pihak terkait termasuk dalam hal keuangan.
Pembinaan Guru	Guru didiklatkan assesor. Assesor ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi guru dalam hal penilaian kinerja dan sikap terhadap teman sejawat (rekan kerja guru).
Peran Serta Masyarakat	Masyarakat sekitar berperan aktif dalam menjaga keamanan sekolah, kebersihan sekolah, layanan kantin, dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan sekolah seperti pada saat pengajian, event/pertunjukan seni, Idul Adha. Untuk <i>stakeholders</i> lembaga ada Pemerintah yang memiliki peran menyelenggarakan pendidikan, kemudian Dinas setempat sebagai wadah birokrasi, dan DUDI sebagai wadah penampung lulusan.
Mitra Sekolah	DUDI dan Perguruan Tinggi. DUDI dan Perguruan Tinggi tersebut diserahkan pada jurusan masing-masing. Kepala Sekolah tidak bisa menyebutkan secara pasti.
Peran Humas	Mengurusi prakerin, promosi sekolah, promosi ini penting karena tanpa adanya promosi tidak akan ditemukan siswa yang berkualitas dan dalam jumlah yang besar. Promosi ini dilakukan melalui prakerin, BKK, dan jobfair.
Upaya Peningkatan Mutu	Sekolah memiliki program peningkatan mutu untuk meraih prestasi setinggi-tingginya. Upaya tersebut difokuskan dan dilakukan melalui : 1. Siswa a. Akademik : les 4 Mapel, les Bahasa Inggris dan Pendampingan Khusus. b. Ektrakurikuler : Disediakan 12 macam ektrakurikuler oleh sekolah 2. Guru : melalui diklat dan magang OJT (<i>On The Job Training</i>) 3. Pembelajaran : Mendatangkan guru tamu dari luar yang biasanya berasal dari DUDI.
Layanan Khusus	Layanan khusus sekolah ini secara tidak langsung terdaapt dalam program peningkatan mutu sekolah seperti pendampingan khusus dan ektrakurikuler.
Faktor Pendukung	Memiliki SDM yang unggul dan kompak, memiliki komunikasi 2 arah yang sangat lancar, siswa memiliki kualitas

		tinggi karena input berdasarkan NEM tinggi sehingga cenderung punya etika yang baik dan mudah dididik/diarahkan.
	Faktor Penghambat	Faktor penghambat ini lebih ke psikologis dan perilaku anak sehingga mengganggu kelancaran proses kegiatan belajar mengajar (KBM), anatara lain ; dampak psikis karena orang tua cerai, pernikahan dini, pergaulan bebas, narkoba dan siswa sering terlambat. Untuk dari segi SDM (guru) ada beberapa yang tidak disiplin, karena sering terlambat. Dari segi keuangan utnuk yang kelas 3 enggan membayar SPP sehingga harus ditopang dengan dana BOS.
	Rekomendasi Perbaikan Mutu	Kerja keras untuk semua warga sekolah, untuk siswa harus tekun belajarnya jangan mudah putus asa, harus terus bekerjasama dengan baik, <i>teamwork</i> ini harus lebih solid. Artinya <i>teamwork</i> ini modal utama untuk meriah apa yang menjadi harapan bersama, tanpa ini program kegiatan tidak akan berjalan dengan mulus. Selain itu, teruslah untuk belajar sepanjang hayat bagi warga sekolah.
Humas	Peran	Humas berperan dalam melaksanakan Praktek Industri (PI) anak-anak, Kunjungan Industri (KI), melaksanakan sosialisasi ke SMP terkait dengan promosi sekolah, mengadakan kerjasama dengan DUDI/mitra, melaksanakan Bursa Kerja Khusus (BKK), dan melaksanakan studi banding.
	Penilaian Kepala Sekolah	Karakternya lembut tapi tegas. Beliau dapat menggerakkan bawahannya dan dapat memimpin dengan baik sehingga beliau punya peran di dalam memajukan sekolah ini. Kepemimpinannya beliau selalu mendelegasikan wewenangnya kepada waka-wakanya. Beliau juga tak segan untuk menegur guru yang kurang disiplin tapi dengan cara yang baik. Artinya tidak terus sok merasa berkuasa jadi bisa seenaknya kepada bawahannya. Secara keseluruhan kepemimpinannya baik.
	Strategi Promosi	Strategi promosi ini terkait dengan 2 (dua) hal, yaitu promosi untuk menjaring input atau calon peserta didik yang sudah punya potensi akademik yang bagus dan promosi untuk memasarkan lulusannya. 1. Promosi untuk memperoleh input a. Mengadakan <i>Try Out</i> Kegiatan <i>Try Out</i> ini diperuntukkan untuk anak SMP kelas 3 yang ingin melanjutkan ke SMK Negeri 1 Bantul. Kegiatan ini diadakan sebagai langkah untuk menarik animo calon peserta didik lebih banyak sekaligus persiapan anak SMP dalam menghadapi UN. Kegiatan ini sudah dilakukan sekali selama beliau menjabat sebagai Waka Humas, dan pertama kali dilakukan pada saat bulan Februari 2015. Kemudian rencananya kegiatan ini akan diadakan kembali pada bulan Februari 2016. Kegiatan ini bekerjasama dengan lembaga bimbel ternama yakni Ganesha Operation. Kegiatan ini diikuti sekitar 500 an anak. Sebagai reward/hadiahnya, untuk peringkat tiga teratas akan mendapatkan kesempatan diterima otomatis tanpa NEM dan berhak mendapatkan beasiswa pendidikan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sekolah. b. Presentasi Ke Seluruh SMP Negeri di Bantul. Presentasi ini dilakukan juga untuk menarik animo calon peserta didik dan mengenalkan sekolah lebih mendetail. Sebelumnya, kegiatan ini dibuat tim yang terdiri dari 10 tim yang masing-masing tim terdiri dari 3 orang guru, dan 1 tim tersebut memiliki kewajiban untuk mendatangi atau presentasi ke 3 SMP. Kegiatan ini

		<p>bekerjasama dengan guru BP yang ada di SMP. Konten dari presentasi adalah mengenalkan jurusan lebih detail, daya tampung, sistem pembelajaran, suara alumni, prestasi-prestasi siswa dan sebagainya.</p> <p>2. Promosi pemasaran lulusan/output Dalam menjalankan perannya sebagai Waka Humas untuk mengenalkan lulusannya pada DUDI. Maka beliau menggunakan strategi sebagai berikut ;</p> <p>a. Prakerin Yang beliau lakukan adalah menghubungi DUDI, bernegosiasi untuk anak yang akan praktek industri disini, dan tetap menjalin komunikasi dengan baik, baik sebelum, saat berjalan maupun setelah prakerin. Memang prakerin/Praktek Industri ini diperuntukkan khusus kelas XI. Namun prakerin ini akan memberikan dampak kepada peserta prakerin pada saat dia sudah lulus dari sekolah ini, misal alumni akan diminta untuk bekerja di tempat prakerinnya terdahulu karena dinilai punya kinerja dan etos kerja yang bagus.</p> <p>b. Bursa Kerja Khusus (BKK) BKK ini adalah sebagai wadah dari berbagai informasi lowongan pekerjaan yang dihimpun oleh sekolah baik untuk siswa yang baru lulus maupun alumni. BKK ini disediakan melalui website dan media sosial seperti <i>facebook</i>. Namun biasanya diinformasikan melalui pengumuman sekolah baik lewat pesan suara di kelas-kelas, melalui pamflet yang ditempel di papan pengumuman maupun langsung ke BK. BKK ini ditangani langsung oleh BK sekolah yang bekerjasama dengan Humas. Prosedurnya adalah DUDI melakukan demo/presentasi ke kelas-kelas, kemudian siswa mendaftar dan pada hari berikutnya DUDI datang kembali untuk melakukan seleksi. Nah ketika sudah tiba waktunya seleksi yang awalnya ada 125 pendaftar, yang hadir seleksi hanya 25 anak. Alasan Humas adalah ada kemungkinan karena tidak ada pungutan biaya pendaftaran sehingga siswa tidak merasa terikat dengan uang yang sudah dibayarkan.</p> <p>c. Job Fair Job Fair ini dilakukan dengan mengundang banyak DUDI untuk mendirikan stand-stand di sekolah sebagai pusat informasi kerja dan siswa bebas memilih sesuai dengan minatnya. Namun dalam strategi ini terdapat kesalahan, karena sekolah mendirikan panggung hiburan yangmana justru akan mengalihkan perhatian siswa/calon pelamar kerja ke panggung sehingga stand-stand DUDI menjadi sepi dan kurang diperhatikan oleh siswa/pelamar kerja.</p>
	Kurikulum	<p>Kurikulum yang dipakai adalah Kurikulum 2013, meskipun dalam pelaksanaannya mengkombinasikan dengan materi-materi penting yang ada di KTSP 2006. Alasannya bila murni menggunakan Kurikulum 2013 maka anak tidak akan jalan sebab membiarkan anak mencari permasalahan sendiri kemudian dipecahkan sendiri itu tidak mudah. Guru saja belum tentu bisa apalagi muridnya. Kemudian alasan tidak kembali ke KTSP 2006 sebab sudah berjalan terlalu jauh. Guru sudah disiapkan melalui diklat assesor, media pembelajaran sudah disiapkan, sarpras juga sudah siap, dan siswa sudah dibiasakan dengan K-13.</p>

	Iklm	Iklm kerja dalam organisasi sekolah ini berlangsung baik dalam artian tidak ada permasalahan, kondisinya nyaman baik dari segi fisik ruangan maupun manusianya, saling menghormati, dan bisa bekerjasama dengan baik.
	Mitra Sekolah	Meliputi prakerin, BKK, dan Jobfair. Ada juga mitra sekolah yang dikelola oleh jurusan masing-masing.
	Layanan Khusus	Les, ekstrakurikuler dan pendampingan khusus.
	Peran Serta Masyarakat	Pelibatan masyarakat biasanya melalui Dewan sekolah seperti bakti sosial. Ada juga yang langsung dilibatkan untuk kegiatan sehari-hari misal jualan di kantin, keamanan sekolah, kebersihan lingkungan dan sebagainya. Untuk pelibatan masyarakat secara insidental ada pelibatan dalam kegiatan HUT Sekolah, sumbangan dana, dan sebagainya.
	Upaya Peningkatan Mutu	Upaya peningkatan mutu melalui diklat assesor untuk guru, les, dan ekstrakurikuler.
	Rekomendasi Perbaikan Mutu	Sekolah memiliki standar mutu manajemen yaitu ISO, kalau mau tetap bermutu ya seharusnya ISO tetap dijalankan dengan baik. Kemudian seharusnya birokrasi sekolah yang mana pihak luar punya kepentingan dengan sekolah, seharusnya komunikasi melalui Humas bukan kesiswaan, karena Humas memiliki wewenang/peran dan tanggungjawab terhadap ini. Kemudian harusnya ada penyesuaian visi misi mengenai tamatan yang tidak hanya berorientasi ke DUDI tapi juga ke Perguruan Tinggi. Sebab tidak bisa dipungkiri bahwa realitanya, banyak lulusan yang berminat untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi baik PTN maupun PTS.
Dewan Sekolah	Perencanaan Program	Dewan sekolah yang sekaligus menjabat sebagai Waka Sarpras memiliki kewenangan untuk menyusun RAKS yang di dalamnya terdapat program kegiatan sekolah baik program sekolah maupun program jurusan. Mengenai perencanaan program secara detail diserahkan ke unit (jurusan) masing-masing dan Waka Sarpras bertugas untuk mengecek/memeriksa dana yang akan dikeluarkan untuk kegiatan tersebut.
	Penilaian Kepala Sekolah	Secara umum kepemimpinan Kepala Sekolah sudah bagus. Menurutnya setiap orang memiliki sisi positif dan negatif atau kekurangan dan kelebihan. Untuk kelebihannya adalah hubungan dengan pihak ekstern sangat baik sehingga akan mendatangkan manfaat bagi sekolah. Untuk kekurangannya adalah kurang koordinasi terhadap rekan kerja/bawahannya terhadap kegiatan tertentu yang sedang berlangsung. Namun dari segi hubungan sosial terhadap rekan/bawahan sangat baik.
	Strategi Membangun Mitra	Strateginya adalah antara Ketua Jurusan dan Dewan Sekolah saling bekerjasama untuk mengundang DUDI ke sekolah untuk membicarakan mengenai masukan/saran dari DUDI untuk kurikulum di sekolah, sehingga akan terwujud kesepakatan dan tali silaturahmi antara DUDI dan sekolah terjalin lebih erat, dan sekolah tetap memiliki kredibilitas tinggi di mata DUDI.
	Peran Humas	Humas menjalankan perannya untuk memajukan sekolah secara internal, sebab Humas merupakan bagian dari Dewan Sekolah yang notabene adalah pelaku kerja eksternal. Humas berperan dalam mencari link dengan DUDI, kemudian membangun kerjasama dengannya, pengendali komunikasi antara sekolah dengan DUDI, dan mempromosikan sekolah kepada masyarakat untuk mencari calon peserta didik baru yang unggul.
	Iklm dan	Iklm kerja bagus, rekan kerja dapat diajak bekerjasama dengan baik, terintegrasi satu sama lain walaupun ada sedikit

	Budaya Kerja	goncangan permasalahan yang terjadi pada beberapa individu tertentu. Dalam organisasi terlebih pada saat rapat terdapat perbedaan pendapat yang terkadang menyinggung perasaan orang tertentu. Namun ini adalah hal yang biasa terjadi pada organisasi manapun. Tapi setiap permasalahan yang datang dapat diselesaikan dengan baik.
	Upaya Peningkatan Mutu	Melalui peningkatan kualitas guru yang dapat dilakukan melalui workshop, diklat dan mengundang ahli dari luar serta memfasilitasi peralatan yang dibutuhkan. Kemudian untuk lulusan dilengkapi dengan sertifikat pendukung yang sesuai dengan kebutuhan DUDI seperti TOIEC dan Microsoft.
	Sumber dan Pengelolaan Dana	Sumbangan SPP dari siswa dan sponsor. Pengelolaan keuangan diserahkan ke TU dengan mendapat persetujuan dan atas sepengetahuan Ketua Jurusan masing-masing.
	Peran Serta Masyarakat	Peran stakeholders eksternal berupa sumbangan-sumbangan dana. Adanya bantuan dana dari Pemerintah Pusat dan Daerah melalui DIKMENOF. Selain itu adanya peran masyarakat sebagai sponsor yang akan ikut mensupport bantuan untuk kegiatan sekolah baik berupa dana, tenaga maupun barang. Untuk masyarakat sekitar dilibatkan dalam event-event sekolah, mereka berperan dalam menjaga keamanan dan kebersihan sekolah juga pelayanan makanan di kantin.
	Faktor Pendukung	Faktor pendukungnya adalah kepemimpinan sekolah yang baik, kinerja sekolah yang baik, peran serta siswa dalam belajar di sekolah sangat baik, sekolah mau menyediakan dana yang diperlukan untuk program kegiatan tertentu, adanya koordinasi dari DIKMENOF terkait dengan kepentingan tertentu, dan dukungan dari masyarakat yang besar.
	Faktor Penghambat	Seringkali dijumpai siswa yang tidak mematuhi peraturan sekolah dan adanya kinerja guru yang kurang maksimal, khususnya pada teknisi yang tidak pernah muncul membenahi atau memeriksa alat-alat laboratorium.
	Rekomendasi Perbaikan Mutu	Sekolah seharusnya dapat menangani lulusan dengan baik, artinya dapat memfasilitasi, mengontrol dan mengarahkan mereka untuk bekerja atau kuliah sesuai dengan keinginan alumni.
Ketua Jurusan	Perencanaan Program	<p>Kajur Keuangan : Perencanaan program secara informal terlebih dahulu Kajur membuat rancangan program, kemudian dikomunikasikan ke rekan kerja dalam 1 jurusan untuk memperoleh masukan, kemudian setelah itu direvisi dan dirapatkan di rapat jurusan untuk direvisi berdasarkan jatah mengajar, jam mengajar, waktu pelaksanaan program dan sebagainya agar tidak terbentur dengan jurusan lain dan selanjutnya dilegalkan sebagai program untuk 1 tahun kedepan, dengan persetujuan Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah.</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Perencanaan program disesuaikan dengan ISO, Kajur memiliki inisiatif untuk membuat beberapa program, kemudian dikomunikasikan dengan rekan satu jurusannya untuk mendapatkan masukan dan usulan, kemudian direvisi dan di florkan/dilegalkan pada rapat jurusan.</p> <p>Kajur Pemasaran : Pertama kali yang membuat program adalah Waka yang masih secara umum (masih mentah). Kemudian akan dibawa ke jurusan dan jurusan akan mendetailkan program berdasarkan rambu-rambu yang dibuat oleh Waka tersebut. Program-program yang sudah didetailkan oleh jurusan masih akan direvisi kembali berdasarkan masukan-masukan dari guru baik dalam rapat intern jurusan maupun dalam rapat jurusan.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Pembuatan program berawal dari desain ide Kajur. Setelah itu dikomunikasikan ke rekan-rekan kerjanya dalam satu jurusan untuk mendapatkan masukan dan usulan. Setelah itu program direvisi dan</p>

		di florika/dilegalkan dalam rapat jurusan.
Penilaian Peran Kepala Sekolah		<p>Kajur Keuangan : Kepala Sekolah dipandang sebagai top manajemen sekolah. Kepala sekolah memantau jalannya program jurusan ini dengan baik. Kepala Sekolah memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi jurusan ini untuk mengembangkan jurusannya, tetapi dalam pelaksanaan kerja tetap dipantau oleh Kepala Sekolah.</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Kepala Sekolah memberikan wewenang pada jurusan untuk mengelola programnya masing-masing namun Kepala Sekolah tetap memonitor jalannya program. Kepala Sekolah selalu mendukung kegiatan jurusan walaupun dalam pelaksanaannya tetap ada batasannya yang memerlukan persetujuan Kepala Sekolah. Secara umum kepemimpinan Beliau sudah baik.</p> <p>Kajur Pemasaran : Mengenai peran tergantung dengan kurikulum, kondisi fisik, ruang dan waktu. Menurutnya justru yang banyak campur tangan/kinerjanya adalah Waka bukan Kepala Sekolah. Kepala Sekolah hanya koordinator saja yang berhak memeriksa program kerja per jurusan, memberikan pengarahan, pertimbangan, dan menyetujui/tidak menyetujuinya.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Kepala Sekolah dapat memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk jurusan ini agar berkembang dan maju tetapi dalam lingkup wilayah jurusannya. Kepala Sekolah mengontrol dan memeriksa kegiatan yang berlangsung dalam jurusan ini.</p>
KBM (PAKEM)		<p>Kajur Keuangan : Sudah menerapkan PAKEM. Implementasinya tergantung guru masing-masing sebab setiap guru memiliki gaya, metode dan strategi mengajar yang berbeda-beda. Untuk beliau sendiri menerapkan PAKEM dengan kerja kelompok, ada yel-yel, menyanyi, menari dan belajar dengan penuh canda tapi serius di dalam kelas. Jadi guru mengikuti kemauan siswa (<i>student learning centered</i>)</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Sudah menerapkan PAKEM. Implementasinya di awal pembelajaran siswa di sapa, kemudian diabsen, lalu diberi diskusi dengan topik yang menarik, disuruh presentasi pekerjaannya (seperti mahasiswa yang sedang kuliah), mengerjakan tugas melalui website dan terakhir ada program kunjungan ke instansi terkait seperti Kantor Arsip dan tempat wisata pendidikan seperti museum dirgantara dan tamansari.</p> <p>Kajur Pemasaran : Menurutnya PAKEM adalah kewenangan masing-masing guru, mau melaksanakan silhkan, tidak juga tidak masalah. Sebab Beliau sendiri mengakuinya bahwa dia sendiri belum bisa mengajar dengan baik, apalagi PAKEM dirasa sulit walaupun dalam mengajar Beliau ini banyak bercanda alias bisa menciptakan suasana menyenangkan karena humor yang Beliau tuturkan. Beliau berasumsi meskipun jurusan ini input NEM nya rendah namun ketika keluar NEM nya harus tinggi dan bisa kerja, kuliah atau berwirausaha. Menurutnya inilah yang disebut pendidikan, ada usaha untuk merubah seseorang dan menjadikannya berdaya. Jadi menurutnya PAKEM ini sangat dibutuhkan dan cocok untuk diterapkan di PM.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Kajur mengungkapkan jika PAKEM ini baru diusahakan dan belum 100% terlaksana dan mencapai hasil seperti yang diharapkan. Alasannya adalah pertama adanya perbedaan pemahaman guru terhadap PAKEM tersebut sehingga dalam implementasinya pun menjadi berbeda. Yang kedua jurusan ini memiliki keterbatasan</p>

		alat dan ruang, selanjutnya pada evaluasi pembelajaran yang masih statis, artinya guru memiliki metode untuk evaluasi belajar terhadap PAKEM ini namun tidak dilaksanakan. Kemudian mengenai sistem pembelajarannya, berhubung jurusannya ini lebih banyak prakteknya, maka guru tinggal menjelaskan materi, kemudian memberikan tugas, dan siswa melaksanakannya kemudian guru memeriksa pekerjaan siswa dengan cara berkeliling ke meja masing-masing siswa.
Upaya Peningkatan Mutu		<p>Kajur Keuangan : Melalui program peningkatan kualitas guru yaitu melalui OJT (<i>On The Job Training</i>) yang magangkan di DUDI yang sekaligus menjadi tempat prakerin siswa. Kemudian untuk lulusan diberikan wadah untuk mencari kerja yaitu BKK.</p> <p>Selain itu perlunya penegasan dalam pelaksanaan ISO, kuncinya berada disini, sebab semuanya sebetulnya sudah diatur dalam ISO namun pelaksanaannya masih belum maksimal. Misal penanganan jam kosong, di ISO sudah diatur hanya saja guru tidak masuk kelas karena tugas luar atau sakit maka harus ijin ke Kepala Sekolah namun kenyataannya tidak semua guru melaksanakannya. Kemudian ISO tentang peraturan remidi disebutkan bahwa anak yang mendapat nilai dibawah KKM wajib diremidi (diberi penjelasan ulang) baru di tes lagi, namun yang terjadi adalah memberi remidi tanpa penjelasan ulang. (Percakapan Via Whatshap)</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan mengikutsertakan guru pada diklat-diklat. Kemudian untuk siswa dengan les, pendalaman materi dan ekstrakurikuler. Kemudian untuk manajemen sekolah dapat melalui promosi ke sekolah-sekolah untuk menjaring peserta didik yang berkualitas dan memperbanyak kerjasama dengan DUDI untuk menampung siswa setelah lulus.</p> <p>Kajur Pemasaran : Peningkatan mutu melalui diklat guru, magang (<i>On The Job Training</i>). Untuk siswa diusahakan untuk dapat membuka peluang-peluang yang tidak hanya secara teori namun juga praktek. Beliau menyarankan seharusnya anak PM bisa bekerja tidak hanya pada 1 bidang saja tapi banyak, sebab peluang usaha saat ini relatif sangat banyak. Selanjutnya, memberikan muatan pembelajaran yang tidak sama antar guru. Artinya guru harus mengajarkan sesuatu yang tidak diajarkan oleh guru lain sehingga pembelajaran dapat saling melengkapi dan tidak sia-sia. (Guru saling berkoordinasi).</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Upaya peningkatan mutu dilihat dari segi guru, guru sering diikutkan diklat-diklat baik diklat peningkatan kompetensinya ataupun diklat assesor, memberikan kesempatan pada guru untuk magang (<i>On The Job Training</i>) dan mengikutkan guru pada forum MGMP agar dapat bertukar info yang akan memberikan manfaat bagi sekolah terutama jurusan ini.. Kemudian dari segi peserta didik, siswa diberikan kesempatan untuk pelatihan kerja (prakerin) ke DUDI, diberikan les 4 mapel menjelang UN, les Bahasa Inggris dan ekstrakurikuler.</p>
Strategi Promosi		<p>Kajur Keuangan : Promosi lulusan melalui prakerin dan medsos yaitu facebook dan whatsapp yang didalamnya telah memuat BKK.</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Pada jurusan ini promosi ke DUDI diakuinya kurang. Untuk perkantoran sendiri rata-rata anak sudah memiliki link kerja di tempat prakerinnya setelah ia lulus. Biasanya siswa yang aktif mencari kerja sendiri walaupun sekolah sudah menyediakannya yaitu BKK.</p>

		<p>Kajur Pemasaran : Beliau menuturkan kalau di Perguruan Tinggi Beliau tidak memiliki strategi untuk memasarkannya karena memang tidak memasarkannya ke Perguruan Tinggi. Untuk strategi pemasaran ke DUDI langkah pertama yang dilakukan adalah dengan menyeleksi DUDI yang mau menghargai anak didiknya dalam prakerin (mau memberikan uang saku) sebab pekerjaan anak PM pada saat prakerin memang berat. Langkah kedua adalah dengan menyebarkan anak prakerin ke DUDI yang berlainan tempat walaupun satu tempat prakerin bisa menampung semuanya. Hal ini dilakukan selain untuk pengalaman siswa lebih banyak juga untuk memperluas kerjasama antara sekolah dan DUDI. Langkah terakhir adalah menciptakan nama baik sekolah dengan etos kerja yang tinggi dan perilaku yang baik sehingga sekolah akan punya kredibilitas yang tinggi, artinya DUDI yang akan memiliki inisiatif untuk meminta kembali anak PM dari sekolah ini tanpa harus sekolah yang mengkomunikasikan terlebih dahulu. Imbasnya adalah setelah lulus anak didik dari jurusan PM ini mayoritas sudah mendapat tempat untuk bekerja yaitu dari tempat awal dimana mereka dulu melakukan prakerin.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Kalau untuk DUDI jurusan memasarkannya melalui prakerin yang kemudian ada tindak lanjutnya setelah selesai prakerin, dan proaktif untuk mencari lowongan kerja dan disampaikan ke siswa melalui BKK. Kemudian untuk promosi ke Perguruan Tinggi, biasanya jurusan ikut aktif mengikuti event-event yang diselenggarakan oleh kampus seperti lomba. Melalui lomba inilah, untuk siswa yang berhasil mendapatkan juara pasti ada rekomendasi dari kampus untuk berkesempatan kuliah di kampus terkait. Untuk Perguruan Tinggi yang biasa dimasuki oleh jurusan ini adalah UAD, PGRI, UIN, UTY dan AKPRIND.</p>
	Mitra Kerja	<p>Kajur Keuangan : Ada banyak mitra jurusan yang dimiliki oleh jurusan keuangan untuk menampung lulusannya. Beliau memberikan data mitra secara tertulis.</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Kajur mengakui bahwa ia tidak memiliki mitra sebagai tempat kerja untuk menampung lulusannya. Sebab sudah disediakan sekolah melalui BKK. Namun untuk mitra prakerin ada banyak.</p> <p>Kajur Pemasaran : Jurusan PM memiliki lebih dari 20 DUDI. Beliau menuturkan kondisi anak PM setelah lulus belum baik sebab secara mandiri mereka harus mencari kerja sendiri, bagi mereka yang tidak ingin kembali ke tempat dia prakerin. Disisi lain juga enggan memanfaatkan kerjasama dari DUDI yang sudah disiapkan oleh sekolah sehingga memilih untuk mencari lowongan kerja sendiri.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Mitra dari jurusan ini yang paling utama adalah DUDI. Untuk kerjasama lain ada kerjasama dari TRAS untuk ujian microsot. (Tapi ini secara umum untuk sekolah).</p>
	Iklim dan budaya Kerja	<p>Kajur Keuangan : Iklim kerja pada jurusan ini sangat bagus, karena kerjasamanya bagus, koordinasinya bagus, reaksi KBM nya, anaknya kondusif karena mudah dikondisikan. Jurusan ini paling kompak terbukti dengan adanya program masak dan makan bersama untuk seluruh guru dalam jurusan ini yang terjadwal dengan baik. Budayanya masih secara umum misal datang salaman, mengucapkan salam, kalau gak berangkat ijin dan kalau mau pergi juga pamit. Budaya khususnya semua guru akuntansi selalu aktif menengok anaknya PI secara bersama-sama, yang mana di jurusan lain hanya guru pembimbingnya saja yang datang.</p>

		<p>Kajur Administrasi Perkantoran : Iklim kerja jurusan ini baik. Guru dalam jurusan ini sudah sadar dan mengerti akan tugas yang hendak dilakukannya, dapat diajak bekerjasama dengan baik, suasana kerja mendukung, saling menghormati dan saling mengingatkan.</p> <p>Kajur Pemasaran : Diakui Beliau bahwa di jurusan PM guru-gurunya lumayan kompak. Menurutnya yang menjadi kendala kerja adalah SDM guru PM yang mayoritas sudah tua yang cenderung GAPTEK (Gagap Teknologi) sehingga akan menghambat jalannya kelancaran kerja. Budayanya adalah guru-guru tidak mau merencanakan hanya mau melaksanakan saja alias tidak mau repot. Padahal menurut Beliau justru dalam pelaksanaan itu penanganan pekerjaannya lebih repot dibandingkan dengan merencanakan.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Menurutnya iklim kerja pada jurusan ini sangat bagus, sebab berada pada satu ruangan, jadi ketika ada permasalahan langsung cepat bisa ditangani. Kemudian seluruh SDM pada jurusan ini kompak dan bisa diajak bekerja sama sehingga seluruh pekerjaan jurusan dapat terselesaikan dengan baik. Untuk sosialnya, jurusan sering menengok rekan/keluarga rekan yang sakit, takziah dan sebagainya. Untuk budayanya, seluruh guru selalu datang tepat waktu atau sebelum waktunya yaitu 7.15 dan tidak ada yang terlambat kecuali dengan alasan yang logis yang insidental. Kemudian untuk tanggungjawab mengajar, tidak pernah kosong jika tidak ada kegiatan di luar yang sangat penting sekali dan bila ada tugas untuk membuat soal-soal atau tugas lain biasanya dapat diselesaikan tepat waktu sehingga tidak mengganggu lalu lintas kelancaran tugas lain.</p>
	Peran Serta Masyarakat	<p>Kajur Keuangan : Pelibatan masyarakat dalam jurusan tidak mendetail karena itu sudah jadi program sekolah. Untuk <i>stakeholder</i> khususnya DUDI berperan sebagai mitra dalam prakerin, Kunjungan Industri (KI), magang guru dan sebagai penguji dalam UKK.</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Peran DUDI yaitu sebagai pembimbing dalam pembekalan prakerin dan pembimbing lapangan dalam prakerin, sebagai juri dalam UKK, dan sebagai penasehat untuk perbaikan kurikulum karena mereka memiliki hak untuk memberikan saran kepada sekolah. Sedangkan untuk masyarakat sekitar setahu Beliau, mereka dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan sekolah seperti buka bersama dan jualan di kantin.</p> <p>Kajur Pemasaran : Peran DUDI selain sebagai tempat prakerin dan penampung lulusan juga sebagai media untuk mensosialisasikan pekerjaan ke sekolah dan juga sebagai dewan juri dalam UKK. Untuk masyarakat perannya adalah kewirausahaan yang berjualan di kantin dan business center. Siswa PM diperbolehkan untuk menitip barang dagangannya di kantin sekolah.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi: Diungkapkan bahwa peran serta masyarakat yang paling aktif adalah DUDI yang setiap saat selalu memebrikan amsukan pada buku penghubung dari anak yang prakerin untuk memperbaiki sistem belajar di sekolah sebelum praktek di DUDI. Kemudian walimurid disertakan ketika sekolah sedang mengadakan tinjauan manajemen seperti pengisian angket untuk pembahasan topik tertentu, misal : dana sumbangan dan SPP.</p>
	Faktor Pendukung	<p>Kajur Keuangan : Sarana pembelajaran lengkap, motivasi anak tinggi, kerjasama guru sangat mendukung artinya dalam perlombaan baik anak dan guru saling bersemangat dan tidak mengeluh untuk giat berlatih.</p>

		<p>Kajur Administrasi Perkantoran : Faktor pendukungnya karena kerjasama antar guru kuat, kinerja guru bagus, sarana dan prasarana mendukung, dan input untuk peserta didik sudah bagus.</p> <p>Kajur Pemasaran : Mayoritas guru PM adalah praktisi kewirausahaan yang mereka kebanyakan pernah atau sering bersentuhan dengan usaha. Jadi secara tidak langsung perilaku guru PM dalam mengajar dapat memotivasi siswa untuk berwirausaha.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi : Faktor pendukungnya adalah yang pertama warga (khusus dari guru) semua merasa terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut sehingga semuanya berusaha berkontribusi untuk menyukseskan program yang telah dibuat. Kemudian yang kedua jurusan mencoba menjembatani apa yang menjadi keinginan rekan-rekan ke atas (Kepala Sekolah dan Waka) yang tentu terkait dengan dana dan sarpras yang dibutuhkan untuk menjalankan program kegiatan.</p>
Faktor Penghambat		<p>Kajur Keuangan : Mengenai program kerja selalu mulus artinya selalu berjalan dengan lancar. Hanya saja kalau untuk siswa pada saat prakerin rawan digodani dan akhirnya bisa timbul hal-hal yang tidak diinginkan. Inilah cikal bakal kualitas siswa dapat menurun bila dibiarkan begitu saja.</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Banyak kegiatan intern dan ekstern yang berbenturan dengan kepentingan sekolah sehingga akan mengganggu kelancaran guru dalam mengajar.</p> <p>Kajur Pemasaran : Problem sekolah adalah terletak pada penggunaan dana untuk keperluan kelncaran kinerja tapi untuk menggunakan dana itu tidak sembarangan karena dana itu dari Pemerintah yang ada aturan dalam pengalokasiannya. Sebagai contoh sekolah butuh komputer tapi ternyata hanya boleh digunakan untuk membeli kertas, padahal kertas persediaannya masih banyak. Selain itu untuk siswa PM sendiri mayoritas susah untuk diajari/dididik sehingga membuat guru mumet/pusing sendiri dalam mengajar yang efeknya bisa membuat guru tidak mood dalam mengajar.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi : Jurusan mengungkapkan bahwa jurusan ingin maju pada level yang tinggi, namun sekolah belum dapat memenuhinya. Kemudian pada kurikulum juga bermasalah, sebab penggunaan kurikulum 2013 dirasa sulit untuk diterapkan di jurusan ini, sehingga alternatifnya adalah mengkombinasikan dengan komponen-komponen penting yang ada pada KTSP. Kemudian dari segi sarpras, jurusan belum memiliki laboratorium yang mencukupi untuk proses KBM dan sebagian masih bergabung dengan jurusan lain sehingga pembelajaran menjadi terganggu dan tidak optimal.</p>
Rekomendasi Perbaikan Mutu		<p>Kajur Keuangan : Beliau mengandaikan jika dirinya menjadi Kepala Sekolah, maka yang akan ia lakukan adalah 1) Memberi fasilitas yang paling nyaman di kelas (misal AC dan galon air minum) agar anak bisa betah dan senang berada di dalam KBM, 2) Selalu update perkembangan proses KBM yang menyenangkan, 3) Selalu mengikutkan guru pada diklat-diklat dan 4) Pelatihan model-model pembelajaran. (Percakapan Via Whatsap)</p> <p>Kajur Administrasi Perkantoran : Saran dari Kajur ini adalah KBM itu sebaiknya dapat dimaksimalkan, sebab ini adalah faktor penentu kualitas lulusan dan sebagai cikal bakal munculnya prestasi-prestasi sekolah.</p>

		<p>Kajur Pemasaran : Beliau menuturkan bahwa perkembangan sekolah ini dilihat dari 20 tahun terakhir sangat pesat. Secara otomatis siswa akan bertambah banyak jumlahnya. Oleh karena itu, sekolah akan cenderung untuk lebih memperhatikan kualitas gedung dan fasilitas sekolah dan membelakangkan kualitas siswa. Menurutnya, mendidik dan mengajar itu adalah faktor kualitatif yang mana guru harus mengamati, membimbing dan mengawasi perkembangan peserta didik, yang mana bila jumlah siswanya banyak Beliau khawatir bila suatu saat nanti sekolah ini akan turun kualitasnya, sebab mendidik itu cenderung sulit apalagi dengan jumlah siswa yang banyak yang akan menimbulkan ketidakkondusifan dalam KBM. Jadi Beliau hanya cenderung mengingatkan sekolah saja sebab sejatinya yang memiliki kuasa untuk mengendalikannya adalah Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah.</p> <p>Kajur Teknologi Informasi : Beliau memberikan rekomendasi untuk menjalankan ISO dengan baik dan benar. Sebab pada dasarnya ISO itu adalah standar mutu manajemen tertinggi sebagai pedoman sekolah untuk meningkatkan mutu. Jadi bila ingin sekolah ini tetap bermutu dan lebih baik, maka perlu menjalankan isi dari ISO dan membenahi komponen-komponen yang belum optimal.</p>
Guru	Perencanaan Program Pembelajaran	<p>Guru Matematika : Sekolah sudah menyediakan format RPP dan guru tinggal mengisi saja. Untuk metode, strategi dan tindakannya disesuaikan dengan isi silabus yang ada dalam kurikulum. Mengenai penggunaan RPP yang sama atau diganti dengan yang baru, Beliau menuturkan bahwa setiap akhir tahun (2 semester) terdapat evaluasi yang membahas mengenai kinerja guru selama satu tahun. Bila RPP dikritik dan ada saran/masukan, maka guru merevisinya untuk pembelajaran di tahun berikutnya.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Perencanaan pembelajaran dilakukan dengan menyusun RPP yang didalamnya terdapat silabus (SK dan KD). Silabus ini disesuaikan dengan kondisi anak dan sesuai dengan perintah yang ada pada kurikulum 2013, sebab sekolah ini sudah menerapkan kurikulum 2013.</p> <p>Guru Produktif : Perencanaan pembelajaran sudah disediakan formir dan pedoman dari sekolah, dan guru tinggal mengisi saja. Namun dalam pengisiannya disesuaikan dengan silabus yang akan diajarkan.</p>
	Kurikulum	<p>Guru Matematika : Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum 2013. Implementasinya sesuai dengan Peraturan Pemerintah yang mengatur tentang panduan pelaksanaan kurikulum 2013. Misalnya dalam metode pembelajaran guru dituntut sebisa mungkin untuk mencapai tingkat belajar yang saintifik. Untuk anak difalitasi untuk mencari tahu secara mandiri dengan rambu-rambu yang sudah dijelaskan oleh guru. Hal tersebut diakui oleh Ibu Mulati bahwa untuk mengimplementasikan kurikulum 2013 sangat sulit, dan Beliau juga mengakui kalau Beliau belum bisa menerapkan kurikulum 2013 ini. Sebab selain guru yang mengalami kesulitan, juga pada anak yang harus mengubah mindset/pola pikirnya.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Beliau mengakui bahwa implementasi kurikulum 2013 ini sulit, karena ada pengurangan jam di pelajaran Bahasa Inggris, yang awalnya 5 jam menjadi 2 jam. Menurutnya hal ini menjadi sangat merugikan bagi sekolah yang menerapkan kurikulum 2013, sebab nanti di UN yang keluar adalah materi-materi yang ada di KTSP, jadi siswa cenderung tidak bisa menjawabnya. Maka dari itu alternatif yang dilakukan Beliau adalah mengkombinasikan</p>

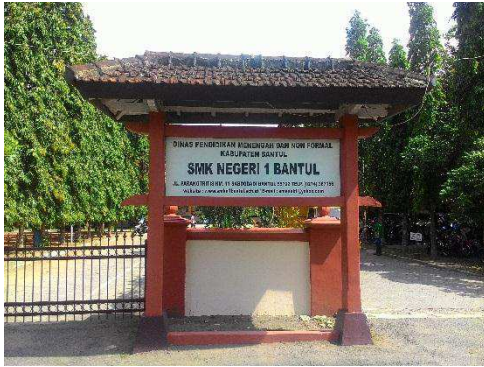
		<p>antara KTSP dan Kurikulum 2013, sebab banyak sekali materi-materi yang penting yang ada di KTSP yang wajib disampaikan pada siswa walaupun dengan waktu yang minimal. Lebih parahnya lagi dalam SKL (Standar Kompetensi Lulus) itu disebutkan bahwa siswa harus menguasai 4 skill yaitu <i>listening, reading, speaking dan writing</i>. Padahal di buku pegangan kurikulum 2013 itu tidak disebutkan <i>listeningnya</i>, sehingga tentu hal ini sangat merugikan pengguna kurikulum 2013. Namun Beliau tetap memberikan skill <i>listening</i> pada siswa agar siswa nanti di UN bisa menjawab soal <i>listening</i>. Kemudian mengenai isi kurikulum yang mana 80%nya adalah penguasaan <i>reading</i> yang mana Beliau menilai tidak sesuai/tidak relevan bila diterapkan untuk anak SMK, yang notabeneanya anak SMK itu bekerja yang sangat membutuhkan <i>speaking skill dan writing skill</i>. Kemudian yang paling sulit adalah menyuruh anak untuk mencari masalah kemudian dipecahkan sendiri yang menurut Beliau, untuk ukuran guru saja itu sulit dilakukan apalagi untuk siswa.</p> <p>Guru Produktif : Dalam pembelajaran Beliau mengacu pada kurikulum 2013, artinya kurikulum 2013 yang dipakai oleh Ibu Daryati. Implementasi kurikulum 2013 adalah dengan <i>problem solving</i> dan diskusi. Jadi siswa digiring untuk menemukan masalah lalu kemudian dipecahkan bersama-sama.</p>
	<p>Metode dan Strategi dalam KBM (PAKEM)</p>	<p>Guru Matematika : Beliau menggunakan sistem pembelajaran <i>discovery learning</i> yang mana guru mengarahkan siswa untuk dapat menemukan rumus matematika sendiri secara simple dan bisa diaplikasikan. Untuk metodenya menggunakan metode ceramah dan diskusi. Hal ini digunakan sebab dalam pembelajaran matematika guru hanya menyampaikan konsep dan siswa yang banyak berlatih soal baik secara kelompok maupun mandiri lalu kemudian dipecahkan bersama-sama dengan guru. Strategi yang digunakan guru dalam pembelajaran adalah dengan memberikannya banyak soal-soal latihan agar mereka kalau tidak paham mau bertanya. Beliau menerapkan PAKEM dengan cara lebih banyak <i>ice breaking</i> dan lucu-lucuan dengan anak, agar anak tidak bosan belajar. Diakuinya untuk menerapkan PAKEM ini sama halnya menerapkan kurikulum 2013 yang dirasa susah, sebab mata pelajaran ini bukan mata pelajaran yang istilahnya terkait dengan wacana atau cerita. Jadi guru hanya memberikan konsep dan latihan soal kepada anak pada setiap harinya sampai anak bisa/mampu dengan matematika. Namun terkadang guru sering menceritakan pengalaman pribadinya yang menarik untuk menggugah semangat anak-anak dalam belajar.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Untuk metode pembelajaran Ibu Agatha gunakan metode ceramah dan diskusi Namun dalam realisasinya tergantung dengan materi pembelajaran yang disampaikan pada waktu tertentu. Mengenai strategi mengajar, disesuaikan dengan isi RPP yang Beliau buat.. Biasanya Beliau mengajar dengan mengulang pelajaran sebelumnya dan dengan memberikan soal-soal latihan untuk dibahas bersama. Selain itu, Beliau membiasakan untuk setiap pertemuan ada tugas yang harus dikumpul langsung dan PR yang dikumpul minggu depan. Beliau juga mengungkapkan bahwa dalam pembelajaran Beliau sudah menerapkan PAKEM dan masih terus diupayakan. Secara mandiri siswa diajak untuk menemukan masalah dan menjawabnya sendiri, lalu nanti Beliau mengkonfirmasi jawaban dari siswa. Di sela-sela pelajaran, Beliau selalu menyelinginya dengan candaan-candaan yang lucu dengan pembawaan karakternya yang luwes sehingga siswa senang dan tidak bosan dengan pelajaran Bahasa Inggris yang diampu oleh Ibu</p>

	<p>Agatha.</p> <p>Guru Produktif : Dalam menyampaikan materi Beliau menggunakan metodenya jawab dan ceramah. Namun penggunaannya disesuaikan dengan pokok bahasan yang disampaikan. Strateginya adalah dengan mereview kembali pelajaran pada pertemuan sebelumnya dan kemudian memberikan pancingan-pancingan diawal pelajaran untuk merangsang kembali ingatan siswa. Dalam pembelajarannya di dalam kelas, Beliau sudah menerapkan PAKEM. Implementasinya adalah dengan memberikan rangsangan kepada siswa untuk menjawab pertanyaan (semacam teka-teki), menemukan masalah sendiri lalu dipecahkan bersama dan diselingi dengan candaan-candaan agar siswa bersemangat untuk mengikuti pelajaran tersebut.</p>
Tugas dan Tanggungjawab	<p>Guru Matematika : Beban tugas guru selain mengajar adalah menjadi wali kelas, melengkapi dan mengerjakan administrasi guru, mengikuti diklat-diklat, menjadi pengurus MGMP dan untuk insidental ada banyak, salah satunya adalah menjadi korektor bila ada olimpiade matematika.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Selain mengajar, beban tugas yang dimiliki Ibu Agatha adalah menjadi wali kelas, menjadi pembimbing ekstrakurikuler Debat Bahasa Inggris, guru pendamping lomba anak-anak, pengurus MGMP, panitia UAS, mengerjakan administrasi guru, diklat, dan workshop di DIKMENOF.</p> <p>Guru Produktif : Selain mengajar beban tugas dari Ibu Daryati adalah sebagai sekretaris jurusan dan kepala laboratorium. Beliau juga mengikuti diklat assesor sebab sekolah ini sudah LSPP1 yang wajib memiliki guru assesor untuk meningkatkan kemampuan diri.</p>
Penilaian Kepala Sekolah	<p>Guru Matematika : Secara umum kinerja Kepala Sekolah baik. Mengenai sikapnya yang lembut, Beliau menganggap itu menjadikan sebuah kelebihan dan kekurangan Kepala Sekolah. Berhubung beliau pernah dimarahi Kepala Sekolah, karena sempat dikira bermalasan dalam mengajar padahal Beliau baru sakit (Supervisi kelas oleh Kepala Sekolah), sehingga Beliau menilai bahwa terkadang Kepala Sekolah memarahi guru dan cenderung tidak mau mendengarkan alasannya karena keburu ditinggal pergi. Jadi Ibu Mulati menyarankan pada Kepala Sekolah untuk tidak menjudge orang dari luar dan berikan kesempatan pada guru untuk berbicara mengenai alasan-alasan tertentu sehingga tidak terjadi <i>miss-communication</i>.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Menurutnya dalam memimpin sekolah ini, kepala Sekolah memiliki sisi kelebihan dan kekurangan. Untuk kelebihannya adalah Beliau bagus dalam memimpin, lembut, murah senyum, bisa momong anak buahnya, dan bisa menggerakkan bawahannya untuk bekerja. Untuk kekurangannya, Beliau kurang komunikasi dan koordinasi untuk seluruh bawahan, Beliau menilai bahwa Kepala Sekolah hanya memberi tahu pada guru-guru tertentu saja dan tidak pada guru lain, sehingga informasi yang disebarkan terkadang tidak sampai pada orang yang bersangkutan.</p> <p>Guru Produktif : Beliau mengatakan bahwa Beliau tidak mau menilai sisi negatif Kepala Sekolah. Sisi positifnya Kepala Sekolah dapat memimpin dengan baik, bisa diajak berbicara empat mata dan bisa diajak untuk berbagi cerita.</p>
Peran	<p>Guru Matematika : Menurutnya peran Kepala Sekolah sangat besar, sebab ia yang bertanggungjawab pada semua</p>

Kepala Sekolah	<p>warga sekolah dan seisinya. Bila tidak ada manajemen dari Kepala Sekolah yang mengatur, mengarahkan, mengendalikan dan mengkondisikan komponen-komponen sekolah maka komponen-komponen tersebut akan berjalan sendiri-sendiri semaunya dan tidak akan pernah satu tujuan.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Menurutnya peran Kepala Sekolah sangat besar sebab ia menjadi pusat manajemen sekolah. Tanpa Kepala Sekolah maka pekerjaan tidak akan jalan. Secara rinci berikut peran Kepala Sekolah menurut Ibu Agatha : 1) membuat kebijakan anak dalam menghadapi UN, 2) menunjuk guru-guru yang mampu kelas 3, (3) mengawasi atau memonitoring guru dan siswa, 3)memperhatikan anak-anak dalam kasus tertentu misal 5 rangking terbawah untuk mendapatkan bimbingan khusus dan sebagainya.</p> <p>Guru Produktif : Peran Kepala Sekolah adalah Kepala Sekolah terjun langsung ke lapangan untuk mengawasi jalannya KBM, jalannya kerja guru dan karyawan, memberikan pengarahan kepada guru dan karyawan, mengirimkan diklat untuk guru dan sebagainya.</p>
Iklim dan Budaya Kerja	<p>Guru Matematika : Menurut Beliau iklim kerja di sekolah ini bagus, kondusif, nyaman, tertata, teratur. Meskipun terkadang ada masalah konflik antar rekan kerja seperti rekan kerja yang memiliki tugas namun tidak dilaksanakan, sehingga akan mengganggu situasi yang berdampak pada ketidاكلancaran kerja dan sering ada miss komunikasi yaitu perubahan jadwal tanpa pemberitahuan pada pihak terkait sehingga membuat suasana kerja menjadi kacau. Namun secara umum dapat ditangani dengan baik tanpa harus dibawa ke forum rapat sekolah.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Menurut Ibu Agatha, semua itu kembali lagi ke diri masing-masing, Beliau tidak menyukai hal-hal yang negatif tapi menyukai yang positif dan lebih cenderung mengikuti figur guru yang baik yang pantas dijadikan contoh. Beliau mengungkapkan bila di sekolah ini banyak sekali figur yang baik entah itu kepribadiannya maupun kemampuannya. Menurutnya secara umum baik, namun di organisasi manapun pasti selalu ada konflik. Mengenai kedisiplinan guru dan karyawan sangat baik karena sudah ada absen <i>fingerprint</i>. Mengenai budayanya adalah guru selalu pamit bila akan pergi dan menjenguk orang sakittanpa dikomando.</p> <p>Guru Produktif : Iklim kerja baik, menyenangkan, dan akrab dengan rekan kerja. Namun berhubung letak ruangan jurusan dengan ruang guru maupun ruang jurusan lain cukup jauh, sehingga kurang akrab dan saling mengenal dengan guru di jurusan lain.</p>
Mitra Kerja	<p>Guru Matematika : Secara tertulis yang terikat pada kerjasama tidak ada. Namun secara insidental/ tidak terprogram ketika Beliau memiliki informasi kerja, Beliau menginformasikannya ke anak-anak.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Secara pribadi Beliau mengakui kalau dirinya tidak memiliki relasi untuk menghubungkan alumni ke DUDI sebab Beliau belum lama tinggal di Bantul/pendatang dari Medan.</p> <p>Guru Produktif : Beliau secara pribadi memiliki relasi/mitra dengan DUDI untuk menghubungkan alumennya dengan DUDI. Mitra tersebut adalah CV. Solusi Teknologi. Biasanya setelah selesai UN, Beliau menawarkan lowongan pekerjaan tersebut ke anak kelas XII dengan sistem demo di kelas, bagi siapa saja yang minat dipersilakan untuk mendaftar ke CV tersebut. Namun CV tersebut hanya membutuhkan sekitar 2 orang saja, padahal lulusan TKJ ada</p>

		sekitar 70 orang per tahun.
Upaya Peningkatan Mutu		<p>Guru Matematika : Upaya peningkatan mutu yang dilakukan Beliau adalah dengan mengoptimalkan pembelajaran Matematika agar nanti bisa membantu mereka dalam pekerjaan meskipun Matematikaini tidak terkait langsung dengan DUDI. Selain itu juga mengajar dalam les tambahan Matematika untuk Kelas XII agar anak bisa mencapai nilai UN terbaik, yangmana nilai UN ini sebagai salah satu syarat untuk memasuki Perguruan Tinggi melalui SNMPTN.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Upaya peningkatan mutu ini terdapat dua hal yang dilakukan yaitu upaya untuk mengoptimalkan nilai UN dan untuk membekali siswa kerjadi DUDI. Untuk poin yang pertama usaha Beliau adalah dengan pengulangan materi dan pembahasan soal-soal terkait. Kemudian untuk poin yang kedua, guru melatih keterampilan siswa pada aspek <i>speaking, listening, dan writing</i>. Namun Beliau memilahnya perjurusan, untuk jurusan Akuntansi, Pemasaran dan TI Beliau lebih menekankan pada <i>speaking</i> yang mana di DUDI sering mengadakan wawancara dalam Bahasa Inggris. Kemudian untuk jurusan Administrasi Perkantoran, Beliau lebih menekankan pada aspek <i>writing</i> sebab nantinya anak AP akan banyak berhadapan dengan surat menyurat di DUDI.</p> <p>Guru Produktif : Upaya peningkatan mutu yang dilakukan sekolah adalah dengan meningkatkan kompetensi guru melalui diklat, kemudian memberikan sertifikat kerja yang berlisensi LSPP1 sebagai standar mutu kerja dari sekolah, memberikan materi yang sesuai dengan kebutuhan DUDI, dengan les dan dengan ekstrakurikuler yang disediakan sekolah.</p>
Faktor Pendukung		<p>Guru Matematika : Faktor pendukungnya adalah input siswa yang sudah berkualitas sejak SMP, sehingga mudah mengikuti proses pembelajaran pada jenjang ini. Siswa mudah diarahkan, dibimbing, dididik dan dikondisikan, sehingga proses pembelajaran berjalan dengan lancar.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Faktor pendukungnya adalah yang pertama adalah berhubung sekolah ini tidak berada di tengah kota, jadi suasana belajar bisa kondusif dan tenang. Kemudian yang kedua, berhubung sekolah ini bertanggung dengan sekolah lain jadi mudah untuk dimonitor. Kemudian yang ketiga memiliki fasilitas belajar yang lengkap dan memadai. Kemudian yang terakhir adalah sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti program pelatihan/diklat untuk mengembangkan kompetensinya.</p> <p>Guru Produktif : Faktor pendukungnya adalah memiliki fasilitas pembelajaran yang mendukung, input anak yang sudah bagus, dan anak-anaknya pintar sehingga mudah untuk dididik dan diajak berkomunikasi.</p>
Faktor Penghambat		<p>Guru Matematika : Faktor penghambat yang pertama, mengenai proyektor yang terpasang di kelas-kelas banyak yang rusak sehingga proses pembelajaran menjadi terganggu, yang kedua spidol habis dan belum diisi oleh siswa, sehingga akan memotong waktu pembelajaran sehingga pembelajaran menjadi tidak efektif. Yang terkahir adalah kelas terlalu besar, menurutnya hal tersebut justru membuat suasana belajar tidak kondusif, sebab guru tidak bisa memperhatikan semua anak sehingga terkadang Beliau menganggap bila sudah adas beberapa anak yang paham dengan materi tertentu, Beliau menganggapnya sudah bisa.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Faktor penghambatnya adalah ada siswa yang bandel yang sulit untuk dibimbing dan</p>

		<p>kurikulum yang bergonta-ganti yang mengorbankan ilmu yang seharusnya didapat oleh siswa.</p> <p>Guru Produktif : Faktor penghambatnya adalah penggunaan ruangan laboratoruim yang bergantian dengan jurusan lain yang secara fisik terdapat perbedaan materi, sehingga bila komputer di <i>utek-utek</i> jurusan lain, maka akan mengganggu jurusan ini, sebab harus menginstal ulang yang mengakibatkan waktu belajar menjadi tidak efektif.</p>
	<p>Rekomendasi Perbaikan Mutu</p>	<p>Guru Matematika : Diungkapkannya bahwa sarana dan prasarana di sekolah ini sudah lengkap. Namun dari segi kesiapan alat tidak optimal. Beliau menyarankan untuk merawat fasilitas yang ada di sekolah dengan baik, sebab fasilitas itu sangat penting dalam mendukung keberhasilan belajar anak didik.</p> <p>Guru Bahasa Inggris : Banyak hal yang disarankan oleh Ibu Agatha untuk perbaikan mutu sekolah ini yang mana ide-idenya sangat bagus dan logis, yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mulai dari input, lebih baik menyeleksi siswa dengan moral daripada NEM nya. 2. Sistem pembelajaran <i>moving class</i> yang tidak menyertakan guru untuk <i>moving class</i>. 3. Perbaikan sarana dan prasarana yang rusak dengan cepat. 4. Tempat parkir seharusnya diletakkan jauh dari ruang kelas, agar tidak menimbulkan kebisingan yang dapat mengganggu kelancaran proses KBM. 5. Mengadakan SIDAK yang berperiode untuk memeriksa handphone siswa yang memungkinkan dapat merusak moral siswa. 6. Kemudian dari sisi SDM, untuk guru GTT sebaiknya melakukan recruitmen dengan menyebar pamflet, sebab kalau melalui pihak-pihak tertentu dikhawatirkan tidak <i>fair</i>. 7. Saran dari Beliau untuk alumni yang ingin melanjutkan ke Perguruan Tinggi agar mempertimbangkan kembali jurusan yang dipilih, sebisa mungkin linear dengan jurusan sewaktu di SMK, sebab ilmu yang telah didapatkan selama 3 tahun kan cenderung sia-sia kalau tidak digunakan. <p>Guru Produktif : Beliau memberikan masukan pada sekolah untuk melakukan penambahan fasilitas seperti ruang laboratorium untuk anak didiknya, sebab laboratorium ini sangat penting karena menyangkut/berkaitan dengan program keahlian yang ditekuninya. Maka Beliau berharap agar sekolah segera mengambil tindak lanjut agar kualitas jurusan ini bisa sama atau bahkan lebih baik dengan atau daripada jurusan lain.</p>



Gambar 6.1. Lokasi SMK Negeri 1 Bantul dari depan



Gambar 6.2. Guru Matematika sedang membantu siswa untuk memecahkan masalah soal



Gambar 6.3. Business Center sebagai income sekolah dan tempat praktek kewirausahaan siswa



Gambar 6.4. Siswa memanfaatkan jam istirahat untuk mengerjakan tugas sekolah



Gambar 6.5. Siswa memperhatikan dengan seksama ketika guru sedang menerangkan



Gambar 6.6. Salah satu mitra pendukung mutu SMK Negeri 1 Bantul



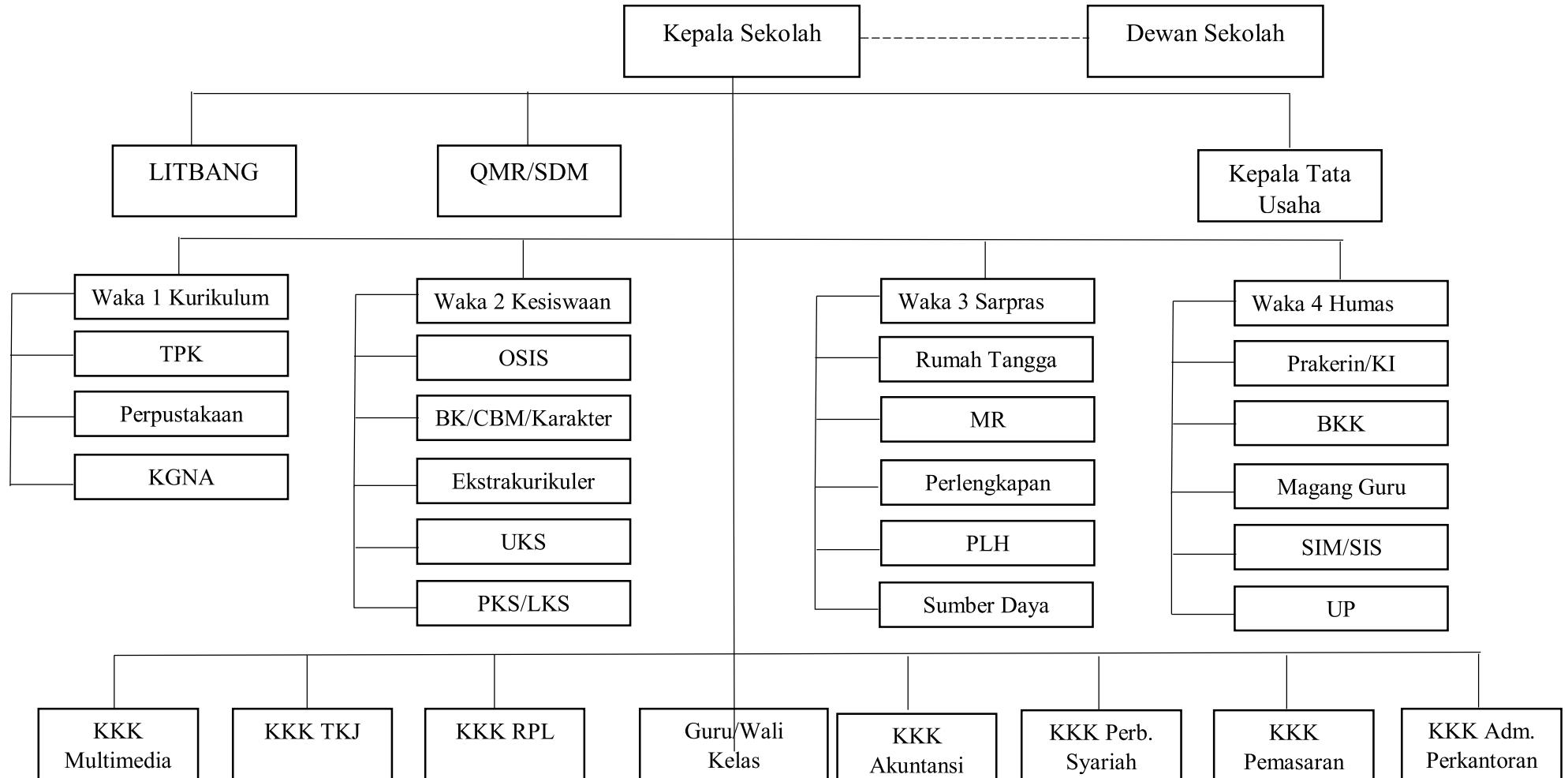
Gambar 6.7. Kajar Keuangan sedang mempersiapkan makanan untuk makan siang semua guru pada jurusan tersebut



Gambar 6.8. Himbauan implementasi budaya 5S tercantum dalam running text di lobi sekolah

STRUKTUR ORGANISASI

SMK NEGERI 1 BANTUL



Certificate

Standard **SNI ISO 9001:2008**

Certificate Registr. No. 824 100 13045

PT TUV Rheinland Indonesia certifies:


Certificate Holder: **SMK Negeri 1 Bantul**
Jl. Parangtritis Km. 11 Sabdodadi
Bantul 55702, D. I. Yogyakarta, Indonesia

Scope: Provision of Education Services for Vocational High School for Business Management and Informatics Technique including the Development of Curriculum

An audit was performed, Report No. 13045.
Proof has been furnished that the requirements according to SNI ISO 9001:2008 are fulfilled.
The due date for all future audits is 26-04 (dd.mm).

Validity: The certificate is valid from 2013-09-10 until 2016-05-29.

2013-09-10



PT TUV Rheinland Indonesia
Menara Karya 10th Fl.
Jl. HR Rasuna Said Kav. 1-2, Jakarta



236

DAFTAR PERUSAHAAN MITRA BKK SMK NEGERI I BANTUL

NO	NAMA PERUSAHAAN	ALAMAT	BIDANG PEKERJAAN
	PT.PARAGON TECHNOLOGY AND INNOVATION	Jl.Swadharma Raya Kp.Baru V No.448 Jakarta Selatan 12250 (Fajar Wibowo, S.Si)	-Administrasi -SPG / Kasir -Desain Grafist -Beauty Advisor
	PT. MATAHARI MALL	Jl.Jend.A.Yani Yogyakarta (Heri Nuryanto)	-SPG / Kasir -Administrasi
	PERUSAHAAN/TOKO MAS " SEMAR NUSANTARA GROUP"	Jl. Raya Pedan No. Klaten (Vanya Gotama)	- AJministrasi, - SPG / Kasir
	PT.BUSANAREMAJA AGRACIPTA	Jl.Lingkar Selatan Sarirejo II RT.03/11 Singosaren Banguntapan Bantul Yogyakarta (A.Rosari Budi Pawestri,SE,MM)	-Administrasi -Operator Produksi
	PT. MIROTA KAMPUS	Jl.C. Simanjuntak /Jl.Supeno Yogyakarta	-SPG / Kasir
	MARGARIA GROUP	Jl.Malioboro No. Yogyakarta	-SPG / Kasir
	PT.SARANA TANI	Jl. Imogiri Barat	-Administrasi (Via Telepon)
	Dacota Cargo	Jl.Sugeng Jeroni No.6 Balapan Yogyakarta	-Administrasi (Via Telepon)
	LP2IP	Gang Dirgantara 37 Jl.Parangtritis km 4,5	-Administrasi (Via Telepon)
D.	PT. PUSTAKA INSAN MADANI	Jl.Kenanga Sambilegi Maguwoharjo Depok Sleman Yk. (Anna Maria Lisa Angela, S.Psi)	Surveyor (SVY)
L.	PT. TORAY INDO MATSUOKA	Semarang	-Administrasi -Bagian produksi
2.	PT.RAMAYANA	Jl.Jend.A.Yani 66-68 Yogyakarta Telp.(0274) 557276 / Mb.Fetmi HP.081804007737 (Arif Gunawan)	-SPG / Kasir
3.	PT.AUTOCOMP INDONESIA	Jl.Raya Subang Purwakarta km 22 Desa Wantilan Cipeundeuy Jabar (Herdian Hariska Putra)	-Bagian Produksi
4.	PT.SUKSES MANDIRI UTAMA (SMU)	Jl.MT.Haryono 92 Yogyakarta (Drs.Didik Wijanarko)	Operator Produksi (Malaiysia)
5.	PT.KARYATAMA MITRA SEJATI	Jl.Janti No.48-B Lt.II Yogyakarta Telp.(0274) 488875 Fax. 486345	Operator Produksi (Malaiysia)

DAFTAR EKSTRAKURIKULER SMK NEGERI 1 BANTUL
TAHUN PELAJARAN 2015/2016

NO	JENIS EKSTRAKURIKULER	KETERANGAN
1.	Pramuka	wajib bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
2.	Menari	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
3.	PMR	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
4.	Qiro'ah	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
5.	Teater	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
6.	KIR	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
7.	Debat B. Inggris	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
8.	Menjahit	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
9.	Bola Basket	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
10.	Iqra'	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
1.	Karawitan	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
2.	Robotik	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
3.	Bola Voli	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
4.	Renang	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat
5.	Bahasa Perancis	bagi semua peserta yang berbakat dan berminat

WAKA II

Bantul,
Koordinator Ekstrakurikuler

Muhammad Aris, S.Pd.I
NIP. 196506081986021003

Tri Manunggal Jati, S.Pd
NIP.



**SURAT PERJANJIAN KERJA SAMA KURSUS
 NOMOR: 003/SPKK/PE/IX/2015**

yang bertanda tangan di bawah ini :

1. **Nama** : Septi Lestari,S.Pd.
- Jabatan** : Manajer P.E. English Course
- Alamat** : P.E. English Course Bantul
 Badegan, Barat Samsat Bantul telp. 367374

selanjutnya disebut sebagai Pihak Penyelenggara Kursus, dalam hal ini berkedudukan sebagai **PIHAK PERTAMA.**

2. **Nama** : Ir. Retno Yuniar Dwi Aryani
- Jabatan** : Kepala SMK N 1 BANTUL
- Alamat** : JL. Parangtritis KM. 11 Sabdodadi, Bantul

selanjutnya disebut sebagai Pihak Penerima Kursus, dalam hal ini berkedudukan sebagai **PIHAK KEDUA.**

kedua belah pihak bersepakat mengadakan perjanjian kursus untuk satu tahun ajaran dan masing-masing pihak mengikatkan diri pada ketentuan sebagai berikut :

A. Kerja sama berupa pengajaran Bahasa Inggris di sekolah adalah sebagai berikut:

- | | |
|-----------------------|---|
| Nama program | : Smart Conversation Class |
| Periode Bimbingan | : Satu tahun ajaran, mulai bulan September 2015 sampai dengan Maret 2016 |
| Durasi Bimbingan | : 60 menit/sesi, selama 17x pertemuan (tidak termasuk post-test) |
| Frekuensi Bimbingan | : 1 kali seminggu |
| Jumlah Maksimal Siswa | : 33 siswa/sesi/per kelas |
| Fasilitas | : Modul , Progress Report, Native Speaker, dan Sertifikat di akhir program |
| Tempat Pelaksanaan | : SMK N 1 BANTUL |
| Total Biaya | : 16 Kelas Rp 52.000.000 |



- b. Rincian program tersebut di atas hanya berlaku untuk siswa yang terdaftar di sekolah bersangkutan pada periode berlakunya program.
- c. Dengan terselenggaranya program ini, pihak sekolah akan mendapatkan kompensasi satu modul panduan conversation class sebagai arsip sekolah. Buku tersebut kita susun sesuai dengan syllabus yang kami ajukan sebelumnya kepada sekolah dan mengacu pada Mc Grawhill International Book sebagai bahan pengajaran di PE English Course. Sekolah tidak diperkenankan memperbanyak/menggandakan dan menggunakan buku panduan tersebut untuk pembelajaran di luar kepentingan pengajaran bersama P.E. English Course.
- D. Mekanisme kursus:
- Jumlah siswa maks. 33 per kelas.
 - Jumlah trainer setiap kelas 1 orang, total trainer 16 orang.
 - Durasi pertemuan 50 menit seminggu 1x (jadwal menyesuaikan pihak sekolah)
 - Sebelum kursus berlangsung, terlebih dahulu siswa mengikuti pre test/placement test untuk penempatan kelas apabila dikehendaki pihak sekolah.
 - Evaluasi per 10x pertemuan. Siswa dan pihak sekolah berhak menerima hasil evaluasi pembelajaran.
 - Tiap kelas memperoleh bonus 1x pertemuan dengan *Native Speaker*.
 - Setiap siswa berhak memperoleh sertifikat di akhir program setelah mengikuti post test sebelumnya.
- E. Sistem pembayaran kursus dibayarkan dalam tiga tahap: tahap pertama sebesar 25% saat kursus dimulai, tahap kedua sebesar 25% pada awal semester genap dan 50% sebelum pelaksanaan post test.
- F. Hal-hal yang belum diatur dalam kesepakatan kerja sama ini, lebih lanjut bisa dikomunikasikan secara langsung kepada pihak-pihak yang terkait dalam keberlangsungan program kerja sama ini.
- G. Tujuan kerja sama ini adalah pertalian silaturahmi serta peningkatan kualitas lembaga dan sumber daya manusianya dengan harapan yang terbaik bagi keduanya. Apabila salah satu pihak melakukan hal atau tindakan sehingga pihak yang lain merasa dirugikan, maka kesepakatan kerja sama ini akan ditinjau ulang. Apabila kedua pihak tidak dapat menemukan jalan keluar, maka dimungkinkan kehadiran pihak ketiga sebagai penengah.



Regan Barat Samsat telp. (0274) 367374

Demikian kesepakatan ini telah disepakati oleh kedua belah pihak.

Bantul, September 2015
Manajer P.E. English Course


Lestari, S.Pd.
No. 017072008001



Kepala Sekolah SMK N 1 Bantul

Ir. Retno Yuniar Dwi Aryani
NIP. 196106221993032005

KD. SEK	NAMA SEKOLAH	STS SEK	JUMLAH			MATA UJIAN					RAPI
			PES	TL	%	BIN	ING	MAT	KMP	TOT	
02-101	SMK NEGERI 1 BANTUL	N	440	6	1.36	8.89	7.53	8.11	8.59	33.12	1
02-114	SMK NEGERI 2 KASIHAN	N	125	19	15.20	7.96	7.52	5.89	8.34	29.71	2
02-133	SMK NEGERI 1 PLERET	N	198	25	12.63	8.36	6.08	6.27	8.33	29.04	3
02-141	SMK KESEHATAN BANTUL	S	104	10	9.62	8.38	6.15	6.78	7.69	29.00	4
02-110	SMK NEGERI 1 SEWON	N	301	62	20.60	8.36	5.98	5.80	8.51	28.65	5
02-127	SMK NEGERI 1 PUNDONG	N	241	58	24.07	8.22	5.87	5.69	8.67	28.45	6
02-116	SMK NEGERI 1 SEDAYU	N	404	89	22.03	8.09	5.98	5.55	8.03	27.65	7
02-130	SMK NEGERI 2 SEWON	N	149	35	23.49	8.29	5.89	5.45	8.01	27.64	8
02-108	SMK NEGERI 1 PANDAK	N	267	100	37.45	7.88	4.97	5.51	8.52	26.88	9
02-115	SMK NEGERI 3 KASIHAN	N	165	66	40.00	7.57	6.16	4.51	8.46	26.70	10
02-131	SMK NEGERI 1 SANDEN	N	53	16	30.19	7.56	5.49	5.17	8.43	26.65	11
02-139	SMK MA'ARIF AL MUNAWIR KRAPYAK	S	36	11	30.56	7.96	5.28	5.29	8.09	26.62	12
02-129	SMK NEGERI 1 DLINGO	N	173	47	27.17	7.96	5.19	5.36	8.08	26.59	13
02-113	SMK NEGERI 1 KASIHAN	N	101	50	49.50	7.95	5.26	4.50	8.54	26.25	14
02-137	SMK PEMBANGUNAN DLINGO	S	20	8	40.00	7.41	5.49	5.14	8.05	26.09	15
02-140	SMK AR-RAHMAH SRANDAKAN	S	18	8	44.44	7.84	4.88	5.06	8.18	25.96	16
02-111	SMK MA'ARIF 2 PIYUNGAN	S	34	18	52.94	7.67	5.81	4.21	8.17	25.86	17
02-109	SMK MUHAMMADIYAH 1 BANTUL	S	400	123	30.75	7.79	5.14	4.93	7.90	25.76	18
02-128	SMK NEGERI 1 PAJANGAN	N	122	48	39.34	7.90	5.48	4.75	7.56	25.69	19
02-104	SMK MUHAMMADIYAH 2 BANTUL	S	142	64	45.07	7.67	5.01	4.77	8.10	25.55	20
02-107	SMK MUHAMMADIYAH KRETEK	S	113	42	37.17	7.90	5.11	4.82	7.51	25.34	21
02-103	SMK BUDHI DHARMA PIYUNGAN BANTUL	S	8	5	62.50	7.95	5.03	4.31	8.04	25.33	22
02-125	SMK MUHAMMADIYAH 1 BAMBANGLIPURO	S	305	133	43.61	7.65	4.97	4.70	8.01	25.33	22
02-121	SMK SANTO PAULUS 1 SEDAYU	S	7	3	42.86	7.69	5.17	4.57	7.88	25.31	24
02-142	SMK KESEHATAN AMANAH HUSADA	S	53	27	50.94	7.77	4.98	4.84	7.72	25.31	24
02-136	SMK ISLAM TERPADU AL-FURQON SANDEN	S	36	16	44.44	7.78	4.54	4.99	7.83	25.14	26
02-126	SMK COKROAMINOTO PANDAK	S	53	32	60.38	7.65	4.53	4.17	8.54	24.89	27
02-106	SMK PUTRA TAMA BANTUL	S	56	26	46.43	7.55	4.91	4.74	7.67	24.87	28
02-135	SMK PARIWISATA BANTUL	S	21	9	42.86	7.49	4.58	4.64	8.11	24.82	29
02-132	SMK MA'ARIF 1 KRETEK	S	35	21	60.00	7.69	4.77	4.02	7.97	24.45	30
02-120	SMK MA'ARIF 1 PIYUNGAN	S	43	32	74.42	6.80	5.43	3.33	8.40	23.96	31
02-134	SMK PELITA BUANA SEWON	S	24	14	58.33	7.18	4.28	3.97	8.28	23.71	32
02-102	SMK BINA WIYATA SRANDAKAN	S	30	18	60.00	6.99	4.69	4.29	7.70	23.67	33
02-123	SMK DARMA BHAKTI SEDAYU	S	20	13	65.00	6.78	4.48	4.53	7.66	23.45	34
02-119	SMK MUHAMMADIYAH IMOGIRI	S	256	183	71.48	7.29	4.38	3.63	7.86	23.16	35
02-105	SMK TUJUH BELAS BANTUL	S	28	23	82.14	7.31	4.40	3.51	7.72	22.94	36
02-124	SMK TAMANSISWA 1 IMOGIRI	S	9	8	88.89	6.93	3.98	3.47	8.25	22.63	37
02-112	SMK NASIONAL BANTUL	S	105	84	80.00	7.00	4.20	3.47	7.65	22.32	38
02-122	SMK INDONESIA YIPK BANTUL	S	4	3	75.00	7.35	3.65	3.31	7.86	22.17	39
02-118	SMK MUHAMMADIYAH PIYUNGAN	S	73	55	75.34	6.76	4.59	3.39	7.38	22.12	40
02-138	SMK - SPP BUANA KARYA BANTUL	S	243	13	100.00	6.57	4.32	3.04	8.03	21.96	41



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281
Telpon (0274) 540611 pesawat 405, Fax (0274) 5406611
Laman: fip.uny.ac.id, E-mail: humas fip@uny.ac.id



Certificate No. QSC 0068

Nomor : 087 /UN34.11/PL/2016
Lampiran : 1 (satu) Bendel Proposal
Hal : Permohonan izin Penelitian

7 Januari 2016

Yth. Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
Cq. Kepala Biro Administrasi Pembangunan
Setda Provinsi DIY
Kepatihan Danurejan
Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Edi Setiawan
NIM : 12101241033
Prodi/Jurusan : MP/AP
Alamat : Karangber RT.02, Guwosari, Pajangan, Bantul, Yogyakarta 55751

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami memintakan izin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi
Lokasi : SMK Negeri 1 Bantul
Subyek : Kepala SMKN 1 Bantul, ketua komite sekolah, ketua jurusan, guru mata pelajaran, dan humas sekolah
Obyek : Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pada Semua Jurusan di SMKN 1 Bantul
Waktu : Januari-Februari
Judul : Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Meningkatkan Mutu Lulusan di SMK Negeri 1 Bantul

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Tembusan

1. Rektor (sebagai laporan)
2. Wakil Dekan I FIP
3. Ketua Jurusan AP FIP
4. Kabag TU
5. Kasubbag Pendidikan FIP
6. Mahasiswa yang bersangkutan
Universitas Negeri Yogyakarta



Dekan,

Dr. Haryanto, M.Pd.

NIP 19600902 198702 1 001



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
SEKRETARIAT DAERAH
 Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
 YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN / IJIN

070/REG/V/111/1/2016

Membaca Surat : **DEKAN FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN** Nomor : **027/UN34.11/PL/2016**
 Tanggal : **7 JANUARI 2016** Perihal : **IJIN PENELITIAN/RISET**

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
 4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DIJINKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : **EDI SETIAWAN** NIP/NIM : **12101241033**
 Alamat : **FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN, AP, UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**
 Judul : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM RANGKA MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI SMK NEGERI 1 BANTUL**
 Lokasi : **DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA DIY**
 Waktu : **8 JANUARI 2016 s/d 8 APRIL 2016**

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website adbang.jogjaprov.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuhi cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjaprov.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta
 Pada tanggal **8 JANUARI 2016**
 A.n Sekretaris Daerah
 Asisten Perekonomian dan Pembangunan
 Ub.
 Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Dra. Sulisuliti, M.Si
 195905201108503 2 006

Tembusan :

1. GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (SEBAGAI LAPORAN)
2. BUPATI BANTUL C.Q BAPPEDA BANTUL
3. DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA DIY
4. DEKAN FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN, UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
5. YANG BERSANGKUTAN



PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL
DINAS PENDIDIKAN MENENGAH DAN NON FORMAL
SMK NEGERI 1 BANTUL
Jl. Parangtritis Km. 11 Sabdodadi Bantul 55702 Telp. 367156



ISO.9001-2008
TUV CERT. 01.100.075164

SURAT KETERANGAN
Nomor : 422/681 /BAN.K.01

Yang bertanda tangan pada surat ini :

Nama : Ir. Retno Yuniar Dwi Aryani
NIP : 19610622 199303 2 005
Pangkat / Gol : Pembina/IVa
Jabatan : Guru Madya / Kepala Sekolah
.Instansi : SMKN 1 Bantul

Menerangkan bahwa :

Nama : EDI SETIAWAN
No. Registrasi : 12101241033
Jurusan/Fak/Univ : MP/FIP/UNY

Benar-benar telah melaksanakan penelitian dan wawancara dengan judul
"Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Rangka Meningkatkan Mutu
Belajar Di SMK N 1 Bantul, dari tanggal 2 s/d 29 Januari 2016."

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bantul, 28 Januari 2016
Kepala Sekolah,

Ir. Retno Yuniar Dwi Aryani
NIP. 19610622 199303 2 005





PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
(B A P P E D A)

Jln.Robert Wolter Monginsidi No. 1 Bantul 55711, Telp. 367533, Fax. (0274) 367796
Website: bappeda.bantulkab.go.id Webmail: bappeda@bantulkab.go.id

SURAT KETERANGAN/IZIN

Nomor : 070 / Reg / 0056 / S1 / 2016

Menunjuk Surat : Dari : Sekretariat Daerah DIY Nomor : 070/REG/V/111/1/2016
Tanggal : 08 Januari 2016 Perihal : Ijin Penelitian/Riset

Mengingat :

- Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Oganisasi Lembaga Teknis Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantu sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bantul Nomor 16 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Oganisasi Lembaga Teknis Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul;
- Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perijinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;
- Peraturan Bupati Bantul Nomor 17 Tahun 2011 tentang Ijin Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan Praktek Lapangan (PL) Perguruan Tinggi di Kabupaten Bantul.

Diizinkan kepada

Nama : EDI SETIAWAN
P. T / Alamat : Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY)
Karangmalang, Yogyakarta
NIP/NIM/No. KTP : 3402070605930002
Nomor Telp./HP : 089601443485
Tema/Judul Kegiatan : IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM RANGKA MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI SMK NEGERI 1 BANTUL
Lokasi : SMK Negeri 1 Bantul
Waktu : 08 Januari 2016 s/d 08 April 2016

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- Dalam melaksanakan kegiatan tersebut harus selalu berkoordinasi (menyampaikan maksud dan tujuan) dengan institusi Pemerintah Desa setempat serta dinas atau instansi terkait untuk mendapatkan petunjuk seperlunya;
- Wajib menjaga ketertiban dan mematuhi peraturan perundangan yang berlaku;
- Izin hanya digunakan untuk kegiatan sesuai izin yang diberikan;
- Pemegang izin wajib melaporkan pelaksanaan kegiatan bentuk *softcopy* (CD) dan *hardcopy* kepada Pemerintah Kabupaten Bantul c.q Bappeda Kabupaten Bantul setelah selesai melaksanakan kegiatan;
- Izin dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak memenuhi ketentuan tersebut di atas;
- Memenuhi ketentuan, etika dan norma yang berlaku di lokasi kegiatan; dan
- Izin ini tidak boleh disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu ketertiban umum dan kestabilan pemerintah.

Dikeluarkan di : B a n t u l
Pada tanggal : 08 Januari 2016

A.n. Kepala,
Kepala Bidang Data Penelitian dan
Pengembangan, u/b Kasubbid.
Litbang



Heny Endrawati, S.P., M.P.
NIP. 106081998032004

Tembusan disampaikan kepada Yth.

- Bupati Kab. Bantul (sebagai laporan)
- Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Bantul
- Ka. Dinas Pendidikan Menengah dan Non Formal Kab. Bantul
- Ka. SMK Negeri 1 Bantul
- Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY)
- Yang Bersangkutan (Pemohon)