

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dipaparkan hasil temuan penelitian dan analisis data lintas kasus. Analisis lintas kasus ini dilakukan untuk menyusun konsep yang didasarkan pada informasi empiris yang diperoleh selama penelitian dilapangan. Pada bagian ini akan diuraikan secara berurutan mengenai: (1) Formulasi strategi peningkatan mutu pendidikan dalam meningkatkan akseptasi pasar; (2) Implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan dalam meningkatkan akseptasi pasar; (3) Implikasi strategi peningkatan mutu pendidikan dalam meningkatkan akseptasi pasar.

A. Formulasi Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Akseptasi Pasar

Formulasi strategi adalah ujung tombak berjalannya roda kehidupan sebuah organisasi. Sehebat apapun seorang pemimpin, organisasi yang dipimpinnya akan berantakan manakala tidak diawali dengan sebuah formulasi strategi yang baik. Hal ini menegaskan bahwa formulasi strategi sangat penting untuk kelangsungan hidup sebuah organisasi.

Formulasi strategi yang dilakukan oleh kedua lembaga yang diteliti diawali dengan merumuskan visi dan misi lembaga dengan melakukan analisis terhadap lingkungan baik internal maupun eksternal.

Asesmen lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, ekonomis, dan teknologi, serta kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Hasil asesmen lingkungan adalah sejumlah peluang (*opportunities*) yang harus dimanfaatkan oleh organisasi dan ancaman (*threats*) yang harus dicegah atau dihindari. Asesmen lingkungan internal terdiri dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki organisasi.

SMK Islam 2 Durenan memanfaatkan prestasi siswa yang tinggi serta keterserapan lulusanya di beberapa perusahaan baik dalam maupun luar negeri dan beberapa mitra kerja yang telah bergabung, SDM tenaga pendidikan dan kependidikan yang memadai serta didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap sebuah kekuatan untuk mewujudkan visi dan misi yang dirumuskan. Sedangkan animo masyarakat yang begitu besar dan persaingan yang ketat antar sekolah dijadikan sebagai sebuah peluang untuk terus maju demi mewujudkan visi dan misi.

Hal senada juga dilakukan SMKN 1 Pogalan Trenggalek Komitmen yang kuat dari SDM yang dimiliki, sarana prasarana yang memadai serta optimalisasi peran konseling sebaya, selain itu adanya *reward* untuk guru dan staf yang berprestasi turut memacu semangat untuk meningkatkan mutu merupakan sebuah kekuatan untuk mewujudkan visi dan misi yang dirumuskan. persaingan yang ketat antar sekolah dijadikan sebagai sebuah peluang untuk mewujudkan visi dan misi yang telah dirumuskan.

Setelah visi dan misi dirumuskan, langkah selanjutnya yang ditempuh adalah menentukan tujuan dan target. Proses perumusan target/sasaran dapat dilakukan dengan: review misi dan tujuan, dilanjutkan dengan menetapkan hasil yang diinginkan kemudian menetapkan suatu kerangka waktu bagi pencapaian hasil dan terakhir membangun akuntabilitas.

Tujuan dan target yang ingin dicapai oleh kedua lembaga telah memenuhi beberapa unsur baik waktu, kejelasan maupun peningkatan. Beberapa Ciri yang sangat spesifik/khusus yang dimiliki sasaran organisasi adalah: (a) sasaran organisasi harus dapat diukur; (b) sasaran organisasi harus bersifat spesifik karena merupakan panduan bagi keluarga organisasi yang bersangkutan; (c) sasaran organisasi haruslah bertingkat di mana yang di bawah mendukung yang di atasnya.

Setelah tujuan dan target dirumuskan maka langkah selanjutnya adalah menentukan strategi untuk mewujudkan visi-misi tujuan dan target yang telah ditetapkan. Penentuan strategi menjadi hal yang penting karena strategi adalah bentuk nyata dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan target. Penentuan strategi dalam konteks ini adalah menentukan strategi-strategi atau merencanakan program-program yang harus dilakukan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Sehingga Kepala sekolah sebagai manajer organisasi pendidikan harus benar-benar jeli dalam merumuskan strategi terbaik agar tujuan dan target dapat terwujud.

Dari strategi-strategi yang dirumuskan oleh kedua lembaga diatas, maka dapat digolongkan kedalam tiga item besar yakni, pengembangan kurikulum, peningkatan SDM, serta peningkatan sarana dan prasarana.

Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui kurikulum adalah dengan melakukan pengembangan kurikulum. Pengembangan kurikulum menjadi fokus pertama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Harapan besar dalam pengembangan kurikulum oleh SMK Islam 2 Durenan adalah mampu memberikan dampak positif dalam prestasi belajar siswa baik akademik maupun non akademik sehingga mampu meningkatkan akseptasi pasar.

Pada dasarnya pengembangan kurikulum ialah mengarahkan kurikulum sekarang ke tujuan pendidikan yang diharapkan karena adanya berbagai pengaruh yang sifatnya positif yang datangnya dari luar atau dari dalam sendiri, dengan harapan agar peserta didik dapat menghadapi masa depannya dengan baik.¹

Oleh karena itu, kurikulum yang ada sekarang sangatlah berpengaruh terhadap tujuan pendidikan, untuk menyiapkan peserta didik meraih masa depan yang lebih baik. Dalam pengembangan kurikulum banyak hal yang harus diperhatikan dan dipertimbangkan sebelum mengambil suatu keputusan. Pembuatan keputusan yang berhubungan dengan pengembangan kurikulum merupakan proses kebijakan yang didalamnya terdapat tanggungjawab berbagai pihak yang berkepentingan dengan permasalahan pendidikan secara

¹ Dakir, *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, Cet. Ke-1, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 84.

legal. Kadangkala ditemukan sikap pro dan kontra, yakni sikap menerima dan menolak terhadap hasil keputusan kurikulum. Hal ini mungkin dikarenakan adanya perbedaan sudut pandang mereka terhadap hasil keputusan kurikulum dan fungsi sekolah.

Sementara itu, strategi yang kedua adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan SDM dan SDA yang dimiliki. Peningkatan SDM dalam konteks ini adalah peningkatan kinerja SDM yang dimiliki agar menjadi SDM yang profesional. Sedangkan peningkatan SDA dalam konteks ini adalah peningkatan semua sumberdaya non manusia baik sarana-prasarana maupun lingkungan.

Berbicara mengenai peningkatan SDM dalam tataran organisasi sekolah maka akan bersinggungan dengan manajemen sumber daya manusia. Kegiatan manajemen dalam konteks ini dilihat dari dua sisi. Sisi pekerjaan dan Sisi pekerja. Jika manajemen sumber daya manusia dilihat dari Sisi pekerjaan maka terdiri dari analisis dan evaluasi pekerjaan. Sedangkan dari Sisi pekerja meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja.

Berkenaan dengan pemberdayaan SDM, dapat disimpulkan bahwa inti dari pemberdayaan itu sendiri meliputi tiga hal yaitu pengembangan,

memperkuat potensi/daya, terciptanya kemandirian. Strategi yang tepat untuk memberdayakan SDM, di antara lain: ²

1. Memberdayakan SDM melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme SDM di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan SDM dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
2. Memberi kesempatan kepada para SDM untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh SDM untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya.
3. Mendorong keterlibatan seluruh SDM, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua SDM dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada 8 asas yaitu:
 - a. Asas tujuan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan SDM akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi.

² Ambar Teguh Sulistyani, *Kemitraan dan Model Pemberdayaan*, (Yogyakarta: Gowa Media, 2004), 79.

- b. Asas keunggulan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan SDM membutuhkan kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan memperoleh penghargaan pribadi.
- c. Asas mufakat, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama serta membangkitkan SDM untuk berpikir kreatif dalam melaksanakan tugasnya.
- d. Asas kesatuan, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan SDM sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada SDM terhadap sekolah tempat mereka melaksanakan tugas.
- e. Asas persatuan, kepala sekolah harus mampu mendorong para SDM untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.
- f. Asas empirisme, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka-angka yang menunjukkan prestasi SDM, karena data yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting.
- g. Asas keakraban, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para SDM, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar.
- h. Asas integritas, kepala sekolah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk

menciptakan dan memobilisasi energi seluruh SDM untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.

- i. Kemampuan memberdayakan SDM di sekolah harus diwujudkan dengan pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian SDM dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.³

Sementara itu, untuk peningkatan mutu melalui pemngkatan sumber daya alam maka akan berfokus pada peningkatan sarana dan prasarana. Harus disadari bahwa kegiatan pembelajaran tidak akan terlepas dari fasilitas sekolah, karena fasilitas atau sarana prasarana sekolah sangat menunjang dalam meningkatkan kemampuan dan potensi peserta didik. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan hal yang sangat menunjang atas tercapainya suatu tujuan pendidikan.

E. Mulyasa menjelaskan bahwa sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Namun fika dimanfaatkan

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 103-105.

secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran mata pelajaran biologi dengan memanfaatkan tumbuhan yang ada, maka komponen tersebut bisa disebut sebagai sarana pendidikan.⁴

Lebih luas Mulyono memaparkan bahwa manajemen sarana prasarana pendidikan merupakan proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinyu terhadap benda-benda pendidikan, agar senantiasa siap pakai dalam PBM.⁵

Oleh karena itu, betapa pentingnya sumber daya manusia dan sumber daya alam dalam pendidikan, seorang kepala sekolah hendaknya bersungguhsungguh dalam mengelola dan mendayagunakan semua potensi SDM dan SDA yang ada dengan sebaik-baiknya agar mampu memberikan dampak positif untuk kemajuan pendidikan.

Dari penjelasan diatas, jika dikaitkan dengan teori formulasi maka dapat disimpulkan bahwa proses formulasi yang dilakukan kedua lembaga mendukung teori yang ada. Prim Masrokan menjelaskan bahwa formulasi strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal.⁶

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 49.

⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media: 2008), 184.

⁶ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep dan Implementasinya di Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal, EPISTEME, Vol 3, No 2, (Tulungagung, PPs STAIN Tulungagung, 2008), 158

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa proses formulasi strategi dilakukan dengan beberapa langkah. Langkah-langkah tersebut diawali dengan merumuskan visi, misi, nilai, kemudian mencermati lingkungan Internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal.

Hal ini senada dengan apa yang dikatakan oleh Syaiful Sagala. Sagala menegaskan bahwa terdapat lima langkah formulasi strategi yang harus dilakukan adalah: 1) perumusan visi (*mission determination*) yaitu pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi; 2) asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah; 3) asesmen organisasi (*organization assessment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal; 4) perumusan tujuan khusus (*objective setting*) yaitu penjabaran dan pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran; 5) penentuan strategi (*strategi setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.⁷

Oleh karena itu, dalam proses ini, seorang kepala sekolah hendaknya memanfaatkan semua sumber daya manusia yang ada untuk bersama merumuskan formulasi yang efektif dan efisien guna mengembangkan

⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 133.

lembaga pendidikan yang dikelola. Hal ini dimaksudkan agar timbulnya rasa saling memiliki antara satu dengan yang lainnya, munculnya ghiroh untuk bertanggung jawab, sehingga mudah dalam melaksanakan semua formulasi yang telah ditetapkan.

B. Implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan dalam meningkatkan akseptasi pasar

Mutu peserta didik dalam suatu lembaga pendidikan merupakan suatu keniscayaan apabila dalam sebuah lembaga pendidikan mutunya kurang bagus akan berpengaruh terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan tersebut. Mengingat sebuah lembaga pendidikan dapat bertahan di tengah-tengah masyarakat dan era globalisasi sekarang ini, memerlukan pengelolaan mutu peserta didik secara baik

Mutu adalah berkaitan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi criteria, standar atau rujukan tertentu. Dalam dunia pendidikan menurut Depdiknas mutu dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan yang bersifat kualitatif khususnya untuk bidang-bidang pendidikan social.

Sedangkan dalam pengertian lain mutu adalah suatu terminologi subjektif dan relatif yang dapat diartikan dengan berbagai cara dimana setiap definisi bisa didukung oleh argumentasi yang sama baiknya. Secara luas mutu dapat diartikan sebagai *agregat* atau tingkatan selisih antara karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen atau pelanggan.

Karakteristik mutu dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan dalam pendidikan, mutu adalah suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan bagi pelanggan. Hal tersebut bisa berupa mereka yang langsung menjadi penerima produk dan jasa tersebut ataupun mereka yang nantinya akan merasakan manfaat produk dan jasa tersebut.⁸

Dalam mendefinisikan mutu terletak pada terminology kualitas dan permintaan pelanggan. Sehingga dalam hal ini ada beberapa elemen yang dapat menjadi karakteristik mutu. *Pertama*, kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. *Kedua*, kualitas mencakup produk, jasa, manusia proses dan lingkungan. *Ketiga*, kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah sehingga apa yang dianggap berkualitas saat ini belum tentu dapat dikatakan berkualitas dikesempatan yang lain. *Keempat*, kualitas merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.⁹

Di wilayah pendidikan mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh mengenai jasa dan layanan. Pelayanan tersebut baik yang bersifat internal ataupun pelanggan eksternalnya. Pelanggan internal meliputi, pegawai, staf, pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa. Sedangkan pelanggan eksternal adalah masyarakat sekitar serta seluruh satuan

⁸ Bresman Rajagukguk, *Paradigma Baru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (JURNAL TABULARASA PPS UNIMED Vol.6 No.1, Juni 2009),78

⁹ Fandi Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2009), 3-4

pendidikan atau satuan kerja yang akan menerima lulusan dari lembaga pendidikan tersebut.

Strategi mengantarkan lulusan dalam dunia kerja melalui peningkatan mutu pendidikan di SMK Islam 2 Durenan dan SMKN 1 Pogalan memiliki kesamaan diantaranya peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut dimulai dengan analisi kebutuhan dan permintaan pasar, pengembangan kurikulum dimulai dengan penambahan jam mata pelajaran produktif serta mata pelajaran yang masuk Ujian Nasional, Pengembangan sarana dan prasarana baik menambah jumlah ruang praktek maupun fasilitas yang ada didalamnya, Menggunakan pembelajaran berbasis IT dengan LCD proyektor untuk menyampaikan materi dalam mata pelajaran produktif guna menampilkan simulasi kerja suatu alat atau benda kerja, Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) tenaga pendidikan dan Kependidikan dengan menyertakan dalam diklat maupun workshop, Terus melakukan evaluasi kinerja guna menyeleksi tenaga pendidikan maupun tenaga kependidikan yang tidak produktif. Perbedaanya tidak adanya system reward dan tidak ditemukan adanya konseling sebaya di SMK Islam 2 Durenan.

Dari beberapa strategi tersebut jika diredukis maka akan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Edward Sallis bahwa upaya yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan mutu yaitu : Mengkomunikasikan visi, (2) Pengembangan budaya mutu.(3) Memperdayakan para guru.¹⁰

¹⁰ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Penerjm. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, cet. Ke-4, (Jogyakarta : IRCiSod, 2011), 172-174.

Berbicara mengenai pemngkatan SDM dalam tataran organisasi sekolah maka akan bersinggungan dengan manajemen sumber daya manusia. Kegiatan manajemen dalam konteks ini dilihat dari dua sisi. Sisi pekerjaan dan Sisi pekerja. Jika manajemen sumber daya manusia dilihat dari Sisi pekerjaan maka terdiri dari analisis dan evaluasi pekerjaan. Sedangkan dari Sisi pekerja meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja.

Berkenaan dengan pemberdayaan SDM, dapat disimpulkan bahwa inti dari pemberdayaan itu sendiri meliputi tiga hal yaitu pengembangan, memperkuat potensi/daya, terciptanya kemandirian. Strategi yang tepat untuk memberdayakan SDM, di antara lain: ¹¹

1. Memberdayakan SDM melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme SDM di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan SDM dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
2. Memberi kesempatan kepada para SDM untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh SDM untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya.

¹¹ Ambar Teguh Sulistyani, *Kemitraan dan Model Pemberdayaan*, (Yogyakarta: Gowa Media, 79.

3. Mendorong keterlibatan seluruh SDM, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua SDM dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada 8 asas yaitu:
 - a. Asas tujuan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan SDM akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi.
 - b. Asas keunggulan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan SDM membutuhkan kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan memperoleh penghargaan pribadi.
 - c. Asas mufakat, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama serta membangkitkan SDM untuk berpikir kreatif dalam melaksanakan tugasnya.
 - d. Asas kesatuan, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan SDM sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada SDM terhadap sekolah tempat mereka melaksanakan tugas.
 - e. Asas persatuan, kepala sekolah harus mampu mendorong para SDM untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.

- f. Asas empirisme, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka-angka yang menunjukkan prestasi SDM, karena data yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting.
- g. Asas keakraban, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para SDM, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar.
- h. Asas integritas, kepala sekolah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasi energi seluruh SDM untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.
- i. Kemampuan memberdayakan SDM di sekolah harus diwujudkan dengan pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian SDM dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.¹²

Sementara itu, untuk peningkatan mutu melalui peningkatan sumber daya alam maka akan berfokus pada peningkatan sarana dan prasarana. Harus disadari bahwa kegiatan pembelajaran tidak akan terlepas dari fasilitas sekolah, karena fasilitas atau sarana prasarana sekolah sangat menunjang dalam meningkatkan kemampuan dan potensi peserta didik.

¹² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 103-105.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan hal yang sangat menunjang atas tercapainya suatu tujuan pendidikan.

E. Mulyasa menjelaskan bahwa sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Namun jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran mata pelajaran biologi dengan memanfaatkan tumbuhan yang ada, maka komponen tersebut bisa disebut sebagai sarana pendidikan.¹³

Lebih luas Mulyono memaparkan bahwa manajemen sarana prasarana pendidikan merupakan proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinyu terhadap benda-benda pendidikan, agar senantiasa siap pakai dalam PBM.¹⁴

Oleh karena itu, betapa pentingnya sumber daya manusia dan sumber daya alam dalam pendidikan, seorang kepala sekolah hendaknya bersungguhsungguh dalam mengelolah dan mendayagunakan semua

¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 49.

¹⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media: 2008), 184.

potensi SDM dan SDA yang ada dengan sebaik-baiknya agar mampu memberikan dampak positif untuk kemajuan pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh SMK Islam 2 Durenan diantaranya dengan melakukan kerjasama dengan berbagai pihak dalam rangka pemenuhan sarana prasarana utamanya terkait pemenuhan kebutuhan akan fasilitas ruang praktek beserta peralatan praktek dan terkait pengembangan materi program keahlian juga berkerjasama guna menyamakan persepsi terkait kebutuhan pasar mengenai skill kompetensi peserta didik.

Selain itu juga aktif mengirimkan pendidik dan tenaga pendidikan dalam berbagai diklat dan workshop guna meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Monitoring kualitas SDM tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan digunakan evaluasi kinerja guru hal tersebut dimaksudkan untuk membuat keputusan apakah tenaga kependidikan tersebut diperpanjang kontraknya atau tidak selain untuk evaluasi guna perbaikan mutu pendidikan di SMK Islam 2 Durenan.

Selanjutnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan SMK Islam 2 Durenan juga memberikan jam tambahan untuk beberapa mata kuliah yang masuk Ujian Nasional dan menambah jam pelajaran untuk mata pelajaran produktif.

Mutu yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan pencetak tenaga kerja yang siap kerja adalah hal wajib karena

pelanggan atau perusahaan DU/DI yang dinilai adalah mutu dari lulusan sebuah lembaga pendidikan tersebut.

Adapun bentuk kongkrenya strategi mengantarkan lulusan dalam dunia kerja di SMKN 1 Pogalan sebagai berikut, Dalam rangka mencapai kebijakan mutu beberapa sasaran mutu ditetapkan diantaranya yaitu: *pertama*, adanya peningkatan system dan prestasi di tiap unit per tahun; *kedua*, *customer complain* sebesar 5%; *ketiga*, tingkat kelulusan siswa dalam UN sebesar 98%; *keempat*, lulusan/alumni yang berhasil diserap di DU/DI sebesar >60%; *kelima* lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi > 15%; *keenam*, lulusan yang melakukan wiraswasta mandiri sebesar 25%; *tujuh*, peningkatan kompetensi guru dan karyawan sebesar 20%; yang terakhir adalah realisasi sarana dan prasarana sebesar 85% dari yang telah direncanakan.

Dari kebijakan mutu tersebut beberapa hal dilakukan yaitu penambahan ruang praktek beserta fasilitas yang mendukung dalam mempraktekan teori pembelajaran, pemasangan LCD Proyektor di setiap ruang kelas hal tersebut merupakan peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan sarana dan prasarana.

Peningkatan mutu pendidikan juga dilakukan melalui pengembangan kurikulum dengan peningkatan jumlah jam pelajaran terutama jam mata pelajaran produktif dan mata pelajaran yang masuk Ujian Nasional.

Mengaktifkan kegiatan business center dalam koperasi sekolah terutama guna memaksimalkan peran siswa dalam melatih kecakapan sebelum memasuki dunia kerja. Peningkatan mutu pendidikan selanjutnya dengan menyertakan tenaga pendidikan dan kependidikan dalam berbagai workshop dan diklat.

C. Implikasi strategi peningkatan mutu pendidikan dalam meningkatkan akseptasi pasar

Implikasi dalam hal pendidikan adalah seberapa besar pengaruh dari segala proses pendidikan jika dalam hal ini merupakan peningkatan mutu pendidikan dalam meningkatkan akseptasi pasar maka seberapa banyak lulusan yang terserap serta seberapa besar perusahaan yang telah berganung dengan sekolah sebagai bagian dari upaya penyerapan lulusan dalam dunia kerja. Dalam prosesnya hal tersebut membutuhkan jaringan kerja atau kemitraan, kemitraan pada esensinya adalah dikenal dengan istilah gotong royong atau kerjasama dari berbagai pihak, baik secara individual maupun kelompok. Dalam pengertian yang blain kemitraan dapat dimaknai sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk satu ikatan kerjasama di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik.

Hal itu senada dengan yang disampaikan Agung Sudjatmoko dalam bukunya yang berjudul Cara Cerdas Menjadi Pengusaha Hebat bahwa kemitraan bisnis merupakan kerjasama terpadu antara dua belah pihak atau lebih, secara serasi, sinergis, terpadu, sitematis dan memiliki tujuan untuk

menyatukan potensi bisnis dalam menghasilkan keuntungan yang optimal. Pengertian tersebut diatas tidak jauh berbeda dengan pendapat Dr. Frank Minirth dalam bukunya berjudul *You Can*. Ia mengungkapkan bahwa Jejaring Kerja adalah seni berkomunikasi satu sama lain, berbagi ide, informasi dan sumber daya untuk meraih kesuksesan individu ataupun kelompok. *“networking is a process of getting together to get ahead. It is the building of mutually beneficial relationship”*. *Networking* adalah proses kebersamaan. Selain itu *networking* merupakan jalinan hubungan yang bermanfaat dan saling menguntungkan, tandasnya. Secara garis besar dalam membangun *Networking* haruslah berlandaskan prinsip saling menguntungkan dan komunikasi dua arah.¹⁵

Strategi mengantarkan lulusan dalam dunia kerja melalui jaringan kerja (kemitraan) merupakan kegiatan penting dari lembaga pendidikan guna mepermudah menyalurkan lulusan dalam dunia kerja maupunterlibat langsung dalam proses produksi menuju tenaga siapa kerja guna meningkatkan keterserapan lulusan.

Jaringan kerja dalam SMK islam 2 Durenan meliputi jaringan kerja dalam kelompok kerja prakerin atau praktek kerja industry maupun jaringan kerja yang telah MoU dalam pengembangan mutu lulusan dan penyaluran tenaga kerja.

¹⁵ Direktorat Pembinaan Khusus dan Kelembagan, *Membangun Jaringan Kerja*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2010), 2.

Diantara beberapa perusahaan DU/DI yang bergabung dalam jaringan kerja SMK Islam 2 Durenan terdapat beberapa Balai Latihan Kerja (BLK) maupun perusahaan penyalur tenaga kerja Indonesia (PJTKI).

Kemitraan dengan BLK tersebut dimaksudkan dalam rangka memenuhi permintaan beberapa perusahaan yang hanya mau menerima tenaga kerja hasil balaio latihan kerja, meskipun di sisi lain mereka sangat berminat dengan lulusan dari SMK.

Seluruh jaringan kerja SMK Islam 2 Durenan berada dalam kordinasi dengan Bursa Kerja Khusus (BKK) SMK islam 2 Durenan, sehingga terkait menyalurkan lulusan dalam dunia kerja menjadi tugas pokok dari Bursa Kerja Khusus (BKK). Jika dilihat dalam struktur organisasi BKK tidak dibawah naungan Kepala SMK Islam 2 Durenan melainkan berada pada garis koordinasi dengan Kepala Sekolah.

Terkait menyalurkan lulusan dalam dunia kerja di SMKN 1 Pogalan menjadi wewenang Bursa Kerja Khusus (BKK) SMKN 1 Pogalan. Beberapa kegiatan yang dilakukan BKK SMKN 1 Pogalan dalam kaitanya mengantarkan lulusan dalam dunia kerja melalaui jaringan kerja adalah denagn berperan aktif dalam komunikasi dengan BKK SMK lain, selanjutnya aktif dalam komunikasi dalam forum BKK Jawa Timur hal ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi terkait perusahaan DU/DI yang membuka lowongan kerja atau bisa diajak untuk bermitra dengan SMKN 1 Pogalan. Selain cara tersebut SMKN 1 Pogalan juga melakukan observasi ke beberapa Perusahaan DU/DI serta beberapa Balai Latihan Kerja karena

selain berkerjasama dengan perusahaan DU/DI dalam rangka mengantarkan lulusan BKK SMKN 1 Poghalan juga berkerjasama dengan BLK dan Perusahaan Penyalur Jasa Tenaga Kerja Indonesia (PJTKI).

Dari berbagai kegiatan tersebut diperoleh beberapa perusahaan mitra kerja dalam penyaluran tenaga kerja baik dalam negeri maupun luar negeri. Kemitraan dengan BLK menjadi perlu mengingat banyak perusahaan menghendaki sebelum lulusan masuk dalam dunia kerja mendapat pembekalan lebih dari balai latihan kerja.

Nilai lebih dari lulusan SMKN 1 Pogalan adalah telah dibekali dengan sertifikasi profesi mengingat SMKN 1 Pogalan merupakan satu dari sekian SMK di Jawa Timur yang telah sukses mendapatkan SK untuk menyelenggarakan Lembaga Sertifikasi Profesi sendiri.

Beberapa upaya yang dilakukan diatas tersebut merupakan strategi untuk mewujudkan tujuan dari lembaga pendidikan yakni sekolah menengah kejuruan, hal tersebut sesuai dengan pemaparan dalam bab sebelumnya terkait tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan dalam membangun Jejaring Kerja (kemitraan) yaitu sebagai berikut:¹⁶

1. Meningkatkan partisipasi masyarakat; Salah satu tujuan membangun Jejaring Kerja (kemitraan) adalah membangun kesadaran masyarakat terhadap eksistensi lembaga pendidikan, menumbuhkan minat dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan lembaga pendidikan. Masyarakat disini memiliki arti luas tidak hanya pelanggan

¹⁶ *Ibid.*, 7-8

(peserta didik) tetapi termasuk juga pengguna lulusan (user), dinas atau departemen terkait, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi, lembaga pendidikan, dunia usaha dan industri (dudi), tokoh masyarakat dan stake holder lainnya.

2. Peningkatan mutu dan relevansi; dinamika perubahan/ perkembangan masyarakat sangat tinggi. Lembaga kursus jika ingin tetap eksis harus mampu bersaing dengan kompetitor lain. Untuk itu, lembaga pendidikan dituntut untuk terus melakukan inovasi, peningkatan mutu dan relevansi program kursus sesuai kebutuhan pasar. Untuk itu, membangun Jejaring Kerja (kemitraan) diperlukan guna merancang program kursus yang inovatif, meningkatkan mutu layanan dan relevansi program dengan kebutuhan pasar.
3. Mensinergikan program; ada berbagai program dari berbagai pihak yang sebetulnya bisa disinergikan dengan program kerja lembaga pendidikan, jika terbangun komunikasi dua arah yang baik satu sama lain.
4. Meningkatkan daya serap lulusan lembaga pendidikan ke dunia kerja; banyak lembaga pendidikan yang masih beranggapan bahwa setelah peserta mengikuti ujian dan lulus maka selesailah sudah tanggungjawab lembaga kursus. Paradigma diatas perlu dirubah bahwa tanggungjawab lembaga kursus adalah sampai pada penanganan pasca kursus yakni penempatan dan penyaluran output ke dunia kerja. Untuk itu, salah satu tujuan membangun Jejaring Kerja adalah peningkatan daya serap lulusan ke dunia kerja.

5. Sosialisasi, promosi dan publikasi; membangun Jejaring Kerja (kemitraan) dilakukan dalam upaya sosialisasi, promosi dan publikasi program unggulan dan produk lembaga pendidikan sehingga lembaga pendidikan semakin dikenal oleh masyarakat luas. Dengan semakin dikenalnya lembaga pendidikan secara luas maka diharapkan dapat meningkatkan jumlah peserta didik dan pengguna lulusan.
 6. Peningkatan akses; melalui Jejaring Kerjasama yang semakin baik dan meluas maka secara otomatis akan memperluas akses lembaga (akses informasi, teknologi, modal, pasar, praktek kerja industri/magang). Kemitraan dengan berbagai pihak terus dibangun baik dengan pemerintah sebagai pengambil kebijakan, dengan masyarakat selaku konsumen/pelanggan maupun dengan dudi selaku pengguna lulusan.
 7. Pencitraan publik; membangun image positif adalah salah satu tujuan kemitraan. Image yang positif (seperti profesional, unggul, kompeten) dapat dibangun melalui program kemitraan. Image positif menyangkut kredibilitas lembaga kursus dimata masyarakat dan mitra kerja.
 8. Penguatan kapasitas dan kapabilitas lembaga; membangun jaringan kemitraan juga sangat penting dalam upaya peningkatan kapasitas dan kapabilitas lembaga pendidikan. Kapasitas menyangkut optimalisasi pelaksanaan fungsi lembaga pendidikan, sedangkan kapabilitas menyangkut kemampuan lembaga pendidikan itu sendiri untuk memproses input menjadi out put yang siap pakai.
- a. Prinsip dalam Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)

1. Kesamaan visi-misi; Kemitraan hendaknya dibangun atas dasar kesamaan visi dan misi dan tujuan organisasi. Kesamaan dalam visi dan misi menjadi motivasi dan perekat pola kemitraan. Dua atau lebih lembaga dapat bersinergi untuk mencapai tujuan yang sama.
2. Kepercayaan (*trust*); Setelah ada kesamaan visi dan misi maka prinsip berikutnya yang tidak kalah penting adalah adanya rasa saling percaya antar pihak yang bermitra. Oleh karena itu kepercayaan adalah modal dasar membangun jejaring dan kemitraan. Untuk dapat dipercaya maka komunikasi yang dibangun harus dilandasi itikad (niat) yang baik dan menjunjung tinggi kejujuran.
3. Saling menguntungkan; Asas saling menguntungkan merupakan fondasi yang kuat dalam membangun kemitraan. Jika dalam bermitra ada salah satu pihak yang merasa dirugikan, merasa tidak mendapat manfaat lebih, maka akan mengganggu keharmonisan dalam bekerja sama. Antara pihak yang bermitra harus saling memberi kontribusi sesuai peran masing-masing dan merasa diuntungkan.
4. Efisiensi dan efektivitas; Dengan mensinergikan beberapa sumber untuk mencapai tujuan yang sama diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tenaga. Efisiensi tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil. Justru sebaliknya dapat meningkatkan kualitas proses dan produk yang dicapai. Tingkat efektifitas pencapaian tujuan menjadi lebih tinggi jika proses kerja kita melibatkan mitra kerja. Dengan kemitraan dapat dicapai kesepakatan-kesepakatan dari pihak yang

bermitra tentang siapa melakukan apa sehingga pencapaian tujuan menjadi lebih efektif.

5. Komunikasi timbal balik; Komunikasi timbal balik atas dasar saling menghargai satu sama lain merupakan fondamen dalam membangun kerjasama. Tanpa komunikasi timbal balik maka akan terjadi dominasi satu terhadap yang lainnya yang dapat merusak hubungan yang sudah dibangun.
6. Komitmen yang kuat; Jejaring Kerja sama akan terbangun dengan kuat dan permanen jika ada komitmen satu sama lain terhadap kesepakatan-kesepakatan yang dibuat bersama¹⁷

Dalam proses implementasinya, kemitraan yang dijalankan tidak selamanya ideal karena dalam pelaksanaannya kemitraan yang dilakukan didasarkan pada kepentingan pihak yang bermitra. Menurut Wibisono, Kemitraan yang dilakukan antara perusahaan dengan pemerintah maupun komunitas/ masyarakat dapat mengarah pada tiga pola, diantaranya:

1. Pola kemitraan kontra produktif

Pola ini akan terjadi jika perusahaan masih berpijak pada pola konvensional yang hanya mengutamakan kepentingan *shareholders* yaitu mengejar profit sebesar-besarnya. Fokus perhatian perusahaan memang lebih bertumpu pada bagaimana perusahaan bisa meraup keuntungan secara maksimal, sementara hubungan dengan

¹⁷ Yusuf Wibisono. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR*. (Fascho Publishing. Gresik. 2007), 103.

pemerintah dan komunitas atau masyarakat hanya sekedar pemanis belaka. Perusahaan berjalan dengan targetnya sendiri, pemerintah juga tidak ambil peduli, sedangkan masyarakat tidak memiliki akses apapun kepada perusahaan. Hubungan ini hanya menguntungkan beberapa oknum saja, misalnya oknum aparat pemerintah atau preman ditengah masyarakat. Biasanya, biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan hanyalah digunakan untuk memelihara orang-orang tertentu saja. Hal ini dipahami, bahwa bagi perusahaan yang penting adalah keamanan dalam jangka pendek.

2. Pola Kemitraan Semiproduktif

Dalam skenario ini pemerintah dan komunitas atau masyarakat dianggap sebagai obyek dan masalah diluar perusahaan. Perusahaan tidak tahu program-program pemerintah, pemerintah juga tidak memberikan iklim yang kondusif kepada dunia usaha dan masyarakat bersifat pasif. Pola kemitraan ini masih mengacu pada kepentingan jangka pendek dan belum atau tidak menimbulkan *sense of belonging* di pihak masyarakat dan *low benefit* dipihak pemerintah. Kerjasama lebih mengedepankan aspek karitatif atau *public relation*, dimana pemerintah dan komunitas atau masyarakat masih lebih dianggap sebagai objek. Dengan kata lain, kemitraan masih belum strategis dan masih mengedepankan kepentingan sendiri (*self interest*) perusahaan, bukan kepentingan bersama (*commont interest*) antara perusahaan dengan mitranya.

3. Pola Kemitraan Produktif

Pola kemitraan ini menempatkan mitra sebagai subyek dan dalam paradigma *commont interest*. Prinsip simbiosis mutualisme sangat kental pada pola ini. Perusahaan mempunyai kepedulian sosial dan lingkungan yang tinggi, pemerintah memberikan iklim yang kondusif bagi dunia usaha dan masyarakat memberikan dukungan positif kepada perusahaan. Bahkan bisa jadi mitra dilibatkan pada pola hubungan *resourced based patnership*, dimana mitra diberi kesempatan menjadi bagian dari *shareholders*. Sebagai contoh, mitra memperoleh saham melalui *stock ownership Program*.¹⁸

¹⁸ *Ibid.*, 104.