

BAB V TEMUAN PENELITIAN, PEMBAHASAN, DAN MODEL HIPOTETIK

A. POKOK-POKOK TEMUAN PENELITIAN

- Dalam pokok-pokok temuan penelitian ini disajikan tentang faktor kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan tantangan (*threath*). Faktor kekuatan dan kelemahan menggambarkan kondisi internal sistem pendidikan SMK, sedangkan faktor peluang dan tantangan menggambarkan kondisi eksternal sistem pendidikan SMK.

Kekuatan merupakan faktor internal dari sistem pendidikan yang mendukung pencapaian misi dan tujuan sekolah. Kelemahan merupakan faktor internal sistem pendidikan yang merintangai pencapaian misi dan tujuan sekolah. Peluang merupakan faktor eksternal dari sistem pendidikan yang mendorong kemajuan sekolah dalam mencapai misi dan tujuannya. Sedangkan tantangan merupakan faktor eksternal dari sistem pendidikan yang memungkinkan menjadikan pesaing bagi sekolah dalam mencapai misi dan tujuannya. Implementasi dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan tersebut dalam sistem perencanaan pendidikan di SMK, antara lain berkaitan dengan:

1. Peluang dan tantangan eksternal sistem pendidikan SMK guna mendorong kemajuan sekolah dalam menciptakan lulusan yang bermutu mencakup keadaan: (1) geografis; (2) kependudukan; (3) mata pencaharian penduduk; (4) ketenagakerjaan; (5) lowongan pekerjaan; dan (6) jumlah SMK yang ada.

2. Kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan SMK dalam upaya menciptakan lulusan yang bermutu mencakup tentang keadaan: (1) siswa; (2) lulusan; (3) masa tunggu lulusan untuk mendapatkan pekerjaan; (4) nilai produktif kumulatif lulusan; (5) jumlah pendaftar; (6) tenaga kependidikan; (7) sarana prasarana; (8) unit produksi sekolah; (9) bursa kerja khusus; (10) industri/institusi pasangan; dan (11) pembiayaan sekolah.

Selanjutnya faktor-faktor peluang, tantangan, kekuatan, dan kelemahan sistem pendidikan SMK tersebut dan disajikan per-SMK sebagaimana dalam tabel-tabel berikut ini.

Tabel 5.1
PELUANG DAN TANTANGAN EKSTERNAL SISTEM PENDIDIKAN
DI SMK NEGERI SEMARANG

PELUANG	TANTANGAN
1. FAKTOR GEOGRAFIS	
<ul style="list-style-type: none"> - Merupakan pusat ibu kota propinsi. - Luas wilayah kota Semarang 373,70 km² tersebar pada 16 kecamatan. - Masih tersedia lahan untuk pengembangan pendidikan. - Sarana komunikasi dan transportasi menjangkau ke seluruh kecamatan. - Kecenderungan peningkatan produksi masyarakat melalui intensifikasi produk yang berarti membutuhkan SDM yang berkualitas. - Diapit oleh Kota/ Kabupaten lain yang memiliki kawasan industri luas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Terdiri atas dataran tinggi (bukit) dan dataran rendah. - Sebelah utara merupakan daerah pantai yang sering banjir. - Luas wilayah antar kecamatan tidak merata. - Harga tanah relatif mahal. - Semakin berkurangnya lahan kering untuk kepentingan pemukiman.
2. FAKTOR KEPENDUDUKAN	

<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah penduduk yang besar 1.322.320 jiwa pada tahun 2003. - Pertumbuhan penduduk rata-rata 1,18% per tahun. - Tingkat kepadatan penduduk rata-rata 3.559 jiwa/km². - Komposisi penduduk usia muda cukup tinggi yang merupakan usia SLTA dan calon usia SLTA. 0-14 th = 383.761 jiwa (29,02%) 15-19 th = 129.905 jiwa (9,82%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Kepadatan penduduk antar kecamatan tidak merata. - Kepadatan penduduk memusat di beberapa kecamatan tertentu yang dekat dengan pusat pemerintahan (Semarang Selatan, Semarang Utara, Semarang Timur, Candisari, Gayamsari, dan Gajah Mungkur) dengan kepadatan penduduk rata-rata lebih dari 10.000 jiwa/km².
---	---

3. MATA PENCAHARIAN PENDUDUK

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Jumlah penduduk yang bekerja di luar pertanian dan nelayan sebanyak 790.024 orang (92,97%) dari jumlah penduduk bekerja. - Terjadi kecenderungan peningkatan jumlah penduduk yang bekerja di luar pertanian dan nelayan yaitu 0,57% dari 1999-2003. Sementara terjadi kecenderungan penurunan jumlah penduduk yang bekerja di pertanian dan nelayan yaitu 19,84% dari 1999-2003. - Besarnya penduduk yang bekerja di luar pertanian dan nelayan berarti corak kegiatan perekonomian didominasi oleh sektor industri dan perdagangan. | <ul style="list-style-type: none"> - Tuntutan keterampilan bagi calon tenaga kerja pada sektor industri dan perdagangan yang semakin meningkat akibat perkembangan iptek. - Tuntutan sikap beretos kerja dan memiliki mobilitas tinggi bagi calon tenaga kerja pada sektor industri dan perdagangan. |
|--|--|

4. KETENAGAKERJAAN

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Jumlah angkatan kerja usia 10-19 tahun cukup besar yaitu 119.189 orang tahun 2003 (17,36%) dari total angkatan kerja yang ada. - Pencari kerja yang mendaftar di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tamat SD = 1.271 orang (7,93%) ▪ SLTP = 2.715 orang (16,95%) ▪ SLTA = 8.506 orang (53,10%) | <ul style="list-style-type: none"> - Pertumbuhan angkatan kerja cukup tinggi yaitu 2,8% per tahun. - Dari angkatan kerja sebanyak 686.517 orang (tahun 2003) maka yang bekerja baru sebesar 520.367 orang. - Jumlah pencari kerja yang berijazah di atas SLTA, yang mendaftar di Disnakertrans tahun 2003 sebesar 22,02% <ul style="list-style-type: none"> ▪ D₁ = 126 orang (0,79%) ▪ D₂ = 69 orang (0,43%) ▪ D₃ = 993 orang (6,20%) ▪ S₁ = 2.340 orang (14,60%) - Jumlah sisa pencari kerja di Disnakertrans pada 2002 yang belum ditempatkan 53.829 orang. |
|---|--|

5. LOWONGAN KERJA

- Lapangan usaha penyedia lowongan pekerjaan didominasi oleh non pertanian yaitu industri, bangunan, perdagangan, angkutan, keuangan, dan jasa-jasa.
- Pada tingkat Jawa Tengah jumlah lowongan pekerjaan tahun 2003 sebanyak 35.671 lowongan menyebar pada 9 lapangan usaha.
- Pada tingkat Jawa Tengah lapangan usaha perdagangan cenderung mengalami kenaikan jumlah lowongan pekerjaan yang mampu disediakan yaitu rata-rata 30,29% per tahun.
- Terjadi kecenderungan penurunan jumlah lowongan pekerjaan yang tersedia baik pada skala kota Semarang maupun Jawa Tengah.
- Terjadi kecenderungan kenaikan jumlah pencari kerja pada setiap tahunnya.
- Pada tingkat Jawa Tengah rata-rata penurunan kemampuan lapangan usaha dalam menyediakan lowongan pekerjaan adalah 10% – 35%.

6. JUMLAH SMK

- Mutu SMK yang sejenis relatif di bawah SMK Negeri 2, SMK Negeri 6, dan SMK Negeri 7 Semarang.
- Sebagian besar SMK yang ada adalah SMK swasta.
 - Kota Semarang = 52 SMK swasta (71,23%)
 - Jawa Tengah = 379 SMK swasta (57,68%)
- Usaha setiap SMK baik negeri maupun swasta dalam meningkatkan mutu kinerjanya.
- Setiap SMK Negeri mempunyai kesempatan yang sama untuk berkembang melalui dukungan dana dari pemerintah Kota/ Kabupaten
- Jumlah SMK sejenis
 - SMK (Teknologi Industri) 356 sekolah di Jateng, dan 28 sekolah di Kota Semarang
 - SMK (Bisnis Manajemen) 193 sekolah di Jateng, dan 28 sekolah di Kota Semarang.
 - SMK (Pariwisata) 62 sekolah di Jateng, dan 4 sekolah di Kota Semarang

Tabel 5.2
KEKUATAN DAN KELEMAHAN INTERNAL SISTEM PENDIDIKAN
DI SMK NEGERI 2 SEMARANG

FAKTOR	PELUANG	TANTANGAN
1. SISWA	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah siswa setiap tahun meningkat 3,85% <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 1.096 orang ▪ 2001/2002 = 1.141 orang ▪ 2002/2003 = 1.182 orang - Jumlah siswa setiap program studi adalah besar dan relatif ada peningkatan. - Sistem penjurusan siswa dari kelas I ke kelas III berdasarkan minat dan prestasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Perbedaan tingkat kecerdasan siswa. - Perbedaan latar belakang sosial ekonomi siswa. - Untuk program studi tertentu akan menerima siswa yang rata-rata prestasinya kurang baik.

2. LULUSAN	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah lulusan setiap tahun meningkat. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 348 orang ▪ 2001/2002 = 347 orang ▪ 2002/2003 = 383 orang - Jumlah lulusan yang mendapat pekerjaan cukup besar baik yang sesuai dengan bidangnya, di luar bidangnya, maupun mandiri. - Masa tunggu lulusan untuk memperoleh pekerjaan kurang dari 1 tahun cukup besar. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 189 orang ▪ 2001/2002 = 195 orang ▪ 2002/2003 = 220 orang 	<ul style="list-style-type: none"> - Masih terdapat lulusan yang belum mendapatkan pekerjaan. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 15 orang ▪ 2001/2002 = 29 orang ▪ 2002/2003 = 143 orang - Masa tunggu lulusan untuk memperoleh pekerjaan lebih dari 1 tahun cukup besar. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 100 orang ▪ 2001/2002 = 109 orang ▪ 2002/2003 = 148 orang
------------	---	--

3. NILAI PRODUKTIF KUMULATIF (NPK)	<ul style="list-style-type: none"> - Nilai program produktif diberikan oleh dunia usaha/industri setelah siswa melaksanakan praktik di dunia usaha/industri dan uji kompetensi. - Uji kompetensi program produktif dilakukan oleh dunia usaha/industri. - NPK siswa yang lulus rata-rata terendah 6,23 (cukup) dan rata-rata tertinggi 8,23 (amat baik) dari tahun 2000/2001 – 2002/2003 	<ul style="list-style-type: none"> - Kisi-kisi materi ujian program produktif masih ditentukan oleh sekolah. - Sebanyak + 20% siswa mendapatkan NPK cukup yaitu 6,23 – 6,69 dan hanya 15% siswa yang mendapatkan amat baik yaitu 8,00 – 9,49.
4. JUMLAH PENDAFTAR	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah pendaftar setiap tahun mengalami peningkatan rata-rata 20,22% per tahun. - Para pendaftar berasal dari lulusan SLTP di Kota Semarang bahkan dari luar Kota Semarang (Kabupaten sekitar). - Sistem seleksi penerimaan siswa baru yang ketat melalui beberapa tahap. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seleksi NEM dengan cara pembobotan nilai. ▪ Tes tertulis, wawancara ▪ Tes kesehatan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pendaftar berasal dari SLTP yang memiliki mutu bervariasi. - Belum ada standar minimal NEM calon siswa yang boleh mendaftar atau diterima.
5. TENAGA KEPENDIDIKAN	<ul style="list-style-type: none"> - Sebagian besar guru berpendidikan S₁ (76,19%) dan S₂ (1,59%) - Jumlah tenaga administrasi memadai (23 orang) dengan tingkat pendidikan yang cukup memadai. - Jumlah tenaga guru cukup memadai dengan rasio guru : siswa adalah 1 : 19. - Sebagian besar guru telah mengikuti diklat keahlian bidang 	<ul style="list-style-type: none"> - Masih terdapat guru yang berstatus GTT (3 orang). - Masih terdapat guru yang belum berkesempatan untuk studi lanjut atau mengikuti diklat tambahan. - Terbatasnya dana untuk membiayai guru melanjutkan studi atau mengikuti diklat tambahan.

	<p>studi dan diklat non keahlian.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Keahlian = 43 orang (68,25%) ▪ Non keahlian = 15 orang (23,81%) <p>- Semangat dan motivasi guru untuk dapat melanjutkan studi dan diklat tambahan.</p>	
6. SARANA PRASARANA PENDIDIKAN	<ul style="list-style-type: none"> - Ruang pendidikan (kelas) 30 ruang dengan kondisi lengkap. - Laboratorium kondisi baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Perkantoran ▪ Penjualan ▪ Komputer ▪ BTC ▪ Akuntansi ▪ Bahasa Inggris - Ruang praktik kondisi baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mengetik manual ▪ Mengetik elektronik ▪ Folio / foto copy ▪ Travel ▪ Bank - Ruang perpustakaan lengkap <ul style="list-style-type: none"> ▪ Koleksi buku ▪ Baca 	<ul style="list-style-type: none"> - Terbatasnya dana untuk pemeliharaan. - Pemanfaatan ruang perpustakaan yang belum optimal.
7. UNIT PRODUKSI SEKOLAH	<ul style="list-style-type: none"> - Dikembangkannya unit-unit produksi yang relevan dengan keahlian siswa. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Toko kelontong ▪ Koperasi ▪ Konsultasi akuntansi ▪ Konsultasi perpajakan ▪ Biro jasa pariwisata - Unit produksi diperuntukkan bagi masyarakat sekitar. - Dapat dijadikan sebagai tempat praktik langsung dari para siswa-guru mengembangkan keterampilan dan kemampuan siswa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kapasitas produksi pada setiap unit produksi masih terbatas. - Pemasaran hasil-hasil produksi dari setiap unit produksi yang ada belum maksimal. - Terbatasnya modal untuk pengembangan produksi di setiap unit produksi.
8. BURSA KERJA KHUSUS	<ul style="list-style-type: none"> - Pengurus BKK lengkap dan cukup profesional dengan pembagian kerja yang jelas. - Program kerja BKK yang mendukung bagi upaya penyaluran lulusan. - Kerjasama dengan dunia usaha/industri dalam penyaluran lulusan. - Kerjasama dengan para alumni yang telah sukses terjalin dengan baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertemuan alumni ▪ Penyaluran lulusan 	<ul style="list-style-type: none"> - Sulitnya menanamkan kepercayaan atas mutu lulusan bagi dunia usaha/industri baru di luar dunia usaha/industri pasangan yang sudah ada. - Pemasaran lulusan ke dunia usaha/industri kurang maksimal.
9. INDUSTRI / INSTITUSI PASANGAN	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah industri/institusi pasangan cukup banyak untuk mendukung kegiatan praktik bagi siswa, yaitu 44 institusi. - Jenis industri/institusi pasangan 	<ul style="list-style-type: none"> - Industri/institusi pasangan masih terbatas di daerah Semarang dan sekitarnya, belum menjangkau di daerah lain.



	<p>bervariasi sehingga mempermudah dalam hal mendistribusikan kegiatan praktik siswa sesuai dengan bidang keahliannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tumbuhnya kepercayaan dari industri/institusi pasangan atas mutu siswa selama praktik. 	
10. PEMBIAYAAN SEKOLAH	<ul style="list-style-type: none"> - Sumber dana dari BP3 mengalami kenaikan setiap tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 201.253.000,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 212.522.000,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 728.610.000,00 - Penggunaan dana dilakukan atas dasar kesepakatan bersama antara orang tua/wali siswa dengan pihak sekolah, dan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. - Sumber dana dari pemerintah mengalami kenaikan setiap tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 1.170.597.000,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 1.249.051.000,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 1.854.245.000,00 - Unit cost per tahun mengalami peningkatan. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 1.251.690,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 1.280.960,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 2.185.160,00 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum mampu mencari sumber dana dari pihak ketiga bagi kepentingan pembiayaan pendidikan.

Tabel 5.3
KEKUATAN DAN KELEMAHAN INTERNAL SISTEM PENDIDIKAN
DI SMK NEGERI 6 SEMARANG

FAKTOR	PELUANG	TANTANGAN
1. SISWA	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah siswa setiap tahun meningkat walaupun peningkatannya relatif kecil <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 724 orang ▪ 2001/2002 = 729 orang ▪ 2002/2003 = 753 orang - Jumlah siswa setiap program studi cukup besar. - Sistem penjurusan siswa didasarkan atas minat, prestasi di SLTP, prestasi hasil seleksi masuk. - Penjurusan dilakukan pada saat siswa masuk kelas I sehingga memudahkan dalam usaha pembinaan dan 	<ul style="list-style-type: none"> - Perbedaan tingkat kecerdasan siswa - Perbedaan latar belakang sosial ekonomi siswa, bahkan sebagian besar berasal dari keluarga menengah ke bawah.

	pengembangan keahlian.	
2. LULUSAN	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah siswa yang lulus setiap tahun adalah 100% berarti semua siswa kelas III dinyatakan lulus <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 232 orang ▪ 2001/2002 = 240 orang ▪ 2002/2003 = 225 orang - Jumlah lulusan yang mendapat pekerjaan cukup besar baik yang sesuai dengan bidangnya, di luar bidangnya, maupun mandiri. - Masa tunggu lulusan untuk memperoleh pekerjaan kurang dari 1 tahun cukup besar. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 153 orang ▪ 2001/2002 = 177 orang ▪ 2002/2003 = 128 orang 	<ul style="list-style-type: none"> - Masih terdapat lulusan yang belum mendapatkan pekerjaan. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 6 orang ▪ 2001/2002 = 4 orang ▪ 2002/2003 = 55 orang - Masih terdapat sebagian kecil dari lulusan yang dalam memperoleh pekerjaan dengan masa tunggu lebih dari 1 tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 48 orang ▪ 2001/2002 = 32 orang ▪ 2002/2003 = 97 orang

3. NILAI PRODUKTIF KUMULATIF (NPK)	<ul style="list-style-type: none"> - Nilai program produktif diberikan oleh dunia usaha/industri setelah siswa melaksanakan praktik di dunia usaha/industri dan uji kompetensi. - Uji kompetensi program produktif dilakukan oleh dunia usaha/industri. - NPK siswa yang lulus rata-rata terendah 5,92 (cukup) dan rata-rata tertinggi 7,92 (baik) dari tahun 2000/2001 – 2002/2003 	<ul style="list-style-type: none"> - Kisi-kisi materi ujian program produktif masih ditentukan oleh sekolah. - Sebanyak 23% siswa mendapatkan NPK cukup yaitu 5,92 – 6,69 dan hanya ± 8% siswa yang mendapatkan baik yaitu 7,00 – 7,99 dan belum ada yang memperoleh NPK dengan kategori amat baik ataupun istimewa
4. JUMLAH PENDAFTAR	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah pendaftar setiap tahun mengalami peningkatan rata-rata 5.05% per tahun. - Para pendaftar berasal dari lulusan SLTP di kota Semarang dan Kabupaten sekitar. - Sistem seleksi penerimaan siswa baru dilakukan secara ketat. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seleksi NEM dengan cara pembobotan ▪ Tes tertulis ▪ Tes keterampilan ▪ Tes wawancara ▪ Tes kesehatan 	<ul style="list-style-type: none"> - Pendaftar berasal dari SLTP yang memiliki mutu bervariasi. - Sebagian besar pendaftar memiliki nilai (prestasi) di SLTP yang sedang ke bawah. - Belum ada standar minimal NEM calon siswa sebagai persyaratan boleh mendaftar atau diterima.
5. SARANA PRASARANA PENDIDIKAN	<ul style="list-style-type: none"> - Ruang kelas (18 ruang) dengan kondisi lengkap. - Laboratorium dengan kondisi baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lab. IPA ▪ Lab. Komputer ▪ Lab. Bahasa Inggris - Ruang praktik dengan kondisi baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tata boga = 9 ruang ▪ Kecantikan = 6 ruang ▪ Perhotelan = 3 ruang ▪ Busana = 6 ruang - Ruang perpustakaan dengan kondisi baik 	<ul style="list-style-type: none"> - Terbatasnya dana untuk pemeliharaan dan pengembangan peralatan praktik - Pemanfaatan ruang perpustakaan yang belum optimal.

	<ul style="list-style-type: none"> • Koleksi buku ▪ Baca 	
6. UNIT PRODUKSI SEKOLAH	<ul style="list-style-type: none"> - Dikembangkannya unit-unit produksi yang relevan dengan bidang keahlian siswa. <ul style="list-style-type: none"> ▪ UP. Boga Bugenvile ▪ UP. Kecantikan Sanggar Ceria ▪ UP. Hotel Rumpita ▪ UP. Busana Rizki - Unit produksi banyak dikenal oleh masyarakat. - Dapat dijadikan sebagai tempat praktik langsung dari para siswa guna mengembangkan keterampilan dan kemampuan siswa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kapasitas produksi pada setiap unit produksi masih terbatas. - Pemasaran hasil-hasil produksi dari setiap unit produksi belum maksimal. - Terbatasnya modal untuk pengembangan produksi di setiap unit produksi.

7. BURSA KERJA KHUSUS	<ul style="list-style-type: none"> - Pengurus BKK lengkap dan cukup profesional dengan pembagian kerja yang jelas. - Program kerja BKK mendukung bagi upaya menyalurkan lulusan ke dunia kerja. - Kerjasama dengan dunia usaha/industri dalam penyaluran lulusan. - Kerjasama dengan para alumni sukses dan terjalin dengan baik <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertemuan alumni ▪ Penyaluran lulusan 	<ul style="list-style-type: none"> - Sulitnya menanamkan kepercayaan atas mutu lulusan kepada dunia usaha/industri baru di luar dunia usaha/industri pasangan yang sudah ada. - Pemasaran lulusan ke dunia usaha/industri kurang maksimal.
8. INDUSTRI/INSTITUSI PASANGAN	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah industri/institusi pasangan cukup banyak untuk mendukung kegiatan praktik bagi siswa, yaitu 84 institusi. - Jenis industri/institusi pasangan bervariasi sehingga mempermudah dalam mendistribusikan kegiatan praktik siswa sesuai dengan bidang keahliannya. - Tumbuhnya kepercayaan dari industri/institusi pasangan atas mutu siswa selama praktik. 	<ul style="list-style-type: none"> - Industri/institusi pasangan masih terbatas di daerah Semarang dan sekitarnya, belum menjangkau di daerah lain.
9. PEMBIAYAN SEKOLAH	<ul style="list-style-type: none"> - Sumber dana dari BP3 mengalami kenaikan setiap tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 196.080.000,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 227.430.000,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 554.700.000,00 - Sumber dana dari pemerintah mengalami kenaikan setiap tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 970.737.000,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 1.036.968.000,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 1.410.076.000,00 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum mampu mencari sumber dana dari pihak ketiga bagi kepentingan pembiayaan pendidikan.

	<ul style="list-style-type: none">- Penggunaan dana dilakukan atas dasar kesepakatan bersama antara orang tua/wali siswa dengan pihak sekolah, dan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah.- Unit cost per tahun mengalami peningkatan.<ul style="list-style-type: none">▪ 2000/2001 = Rp. 1.614.390,00▪ 2001/2002 = Rp. 1.734.430,00▪ 2002/2003 = Rp. 2.609.260,00	
--	---	--



Tabel 5.4
KEKUATAN DAN KELEMAHAN INTERNAL SISTEM PENDIDIKAN
DI SMK NEGERI 7 SEMARANG

FAKTOR	PELUANG	TANTANGAN
1. SISWA	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah siswa setiap tahun cukup besar, walaupun ada penurunan tapi jumlahnya tidak signifikan <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 1.672 orang ▪ 2001/2002 = 1.664 orang ▪ 2002/2003 = 1.652 orang - Jumlah siswa setiap program studi cukup besar. - Sistem penjurusan siswa setiap program studi didasarkan atas minat, prestasi di SLTP (NEM), prestasi hasil seleksi masuk. - Penjurusan dilakukan pada saat siswa masuk kelas I sehingga memudahkan dalam usaha pembinaan dan pengembangan keahlian. 	<ul style="list-style-type: none"> - Perbedaan tingkat kecerdasan antar siswa. - Perbedaan latar belakang sosial ekonomi siswa.
2. LULUSAN	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah siswa yang lulus setiap tahun adalah 100%, berarti semua siswa kelas IV dinyatakan lulus <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 419 orang ▪ 2001/2002 = 414 orang ▪ 2002/2003 = 392 orang - Jumlah lulusan yang mendapat pekerjaan cukup besar baik yang sesuai dengan bidangnya, di luar bidang keahliannya, maupun bekerja mandiri. - Masa tunggu lulusan untuk memperoleh pekerjaan kurang dari 1 tahun cukup besar. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 308 orang ▪ 2001/2002 = 320 orang ▪ 2002/2003 = 257 orang 	<ul style="list-style-type: none"> - Masih terdapat lulusan yang belum mendapatkan pekerjaan. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 17 orang ▪ 2001/2002 = 10 orang ▪ 2002/2003 = 125 orang - Masih terdapat sebagian kecil dari lulusan yang dalam memperoleh pekerjaan dengan masa tunggu lebih dari 1 tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = 90 orang ▪ 2001/2002 = 65 orang ▪ 2002/2003 = 135 orang
3. NILAI PRODUKTIF KUMULATIF (NPK)	<ul style="list-style-type: none"> - Nilai program produktif diberikan oleh dunia usaha/industri setelah siswa melaksanakan praktik di dunia usaha/industri. - Uji kompetensi program produktif dilakukan oleh pihak asosiasi sesuai bidang keahliannya masing-masing. - Kisi-kisi dan materi ujian kompetensi program produktif disusun oleh pihak asosiasi. - NPK siswa yang lulus rata-rata terendahnya 6,26 (cukup) dan rata-rata tertinggi 8,63 (amat baik) dari tahun 2000/2001 – 2002/2003 	<ul style="list-style-type: none"> - Sebanyak ± 17% siswa mendapatkan NPK cukup yaitu 5,50 – 6,69 dan hanya ± 6% siswa mendapatkan NPK amat baik 8,00 – 9,49 dan belum ada yang memperoleh NPK istimewa.

<p>4. JUMLAH PENDAFTAR</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah pendaftar setiap tahun mengalami peningkatan rata-rata 17,07% per tahun. - Para pendaftar berasal dari lulusan SLTP di kota Semarang dan Kabupaten lain di Jawa Tengah. - Sistem seleksi penerimaan siswa baru dilakukan secara ketat. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seleksi NEM dengan cara pembobotan ▪ Tes tertulis ▪ Tes wawancara ▪ Tes kesehatan - Sebagian besar dari para pendaftar memiliki nilai (prestasi) di SLTP cukup baik. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pendaftar berasal dari SLTP yang memiliki mutu bervariasi. - Belum ada standar minimal NEM calon siswa sebagai persyaratan boleh mendaftar atau diterima.
<p>5. TENAGA KEPENDIDIKAN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sebagian besar guru berpendidikan S_1 (81,43%) dan S_2 (4,29%). - Sebagian besar dari guru yang ada telah mengikuti diklat keahlian bidang studi dan non keahlian. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Keahlian = 123 orang (87,86%) ▪ Non keahlian = 22 orang (15,71%) - Semangat dan motivasi guru sangat tinggi untuk dapat melanjutkan studi dan diklat tambahan. - Jumlah tenaga administrasi mencukupi (29 orang) dengan tingkat pendidikan yang memadai. - Jumlah guru cukup memadai dengan rasio 1 : 12. 	<ul style="list-style-type: none"> - Masih terdapat guru yang berpendidikan D_3 / sarjana muda (20 orang) - Masih terdapat guru yang berstatus GTT (3 orang) dan Guru Bantu (8 orang) - Masih terdapat guru yang belum berkesempatan untuk studi lanjut atau mengikuti diklat tambahan (15 orang). - Terbatasnya dana untuk membiayai guru melanjutkan studi atau mengikuti diklat tambahan
<p>6. SARANA PRASARANA PENDIDIKAN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ruang kelas (41 ruang) dengan kondisi lengkap. - Laboratorium dengan kondisi baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lab. Bangunan ▪ Lab. Elektronika ▪ Lab. Listrik ▪ Lab. Mesin ▪ Lab. Otomotif ▪ Lab. Komputer ▪ Lab. Bahasa Inggris - Ruang praktik dengan kondisi baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bangunan = 11 ruang ▪ Elektronika = 5 ruang ▪ Listrik = 4 ruang ▪ Mesin = 9 ruang ▪ Otomotif = 3 ruang - Ruang perpustakaan dengan kondisi baik <ul style="list-style-type: none"> ▪ Koleksi buku ▪ Baca 	<ul style="list-style-type: none"> - Terbatasnya dana untuk pemeliharaan dan pengembangan peralatan praktik maupun laboratorium. - Pemanfaatan perpustakaan kurang optimal



<p>7. UNIT PRODUKSI SEKOLAH</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dikembangkannya unit-unit produksi yang relevan dengan bidang keahlian siswa. <ul style="list-style-type: none"> ▪ UP. Bangunan ▪ UP. Elektronika ▪ UP. Listrik ▪ UP. Mesin ▪ UP. Otomotif - Unit produksi diperuntukkan bagi masyarakat luas. - Unit produksi banyak dikenal oleh masyarakat. - Dapat dijadikan sebagai tempat praktik langsung dari para siswa guna mengembangkan keterampilan dan kemampuan siswa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pemasaran hasil-hasil produksi dari setiap unit produksi belum maksimal. - Terbatasnya modal untuk pengembangan produksi di setiap unit produksi.
<p>8. BURSA KERJA KHUSUS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pengurus BKK lengkap dan cukup profesional dengan pembagian kerja yang jelas. - Program kerja BKK mendukung bagi upaya menyalurkan lulusan ke dunia kerja. - Terjalannya kerjasama dengan dunia usaha/ industri dalam penyaluran lulusan. - Kepercayaan dari dunia usaha/industri terhadap mutu lulusan, dengan adanya pemesanan calon tenaga kerja dari perusahaan tertentu sebelum siswa lulus. - Kerjasama dengan para alumni yang telah sukses, terjalin dengan baik. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertemuan alumni ▪ Penyaluran lulusan 	<ul style="list-style-type: none"> - Pemasaran lulusan ke dunia usaha/industri kurang maksimal.
<p>9. INDUSTRI/ INSTITUSI PASANGAN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah industri/institusi pasangan cukup banyak untuk mendukung kegiatan praktik siswa yaitu 57 institusi. - Jenis industri/institusi pasangan bervariasi sehingga mempermudah dalam mendistribusikan kegiatan praktik siswa sesuai dengan bidang keahliannya. - Kepercayaan dari industri/institusi pasangan atas mutu siswa selama praktik. - Industri/institusi pasangan tidak hanya di kota Semarang, tetapi juga industri/ institusi di propinsi lain. 	<ul style="list-style-type: none"> - Industri/institusi yang berada di luar kota Semarang (di luar propinsi Jawa Tengah) diperlukan biaya yang besar.

<p>10. PEMBIAYAAN SEKOLAH</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sumber dana dari BP3 mengalami kenaikan setiap tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 635.323.000,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 703.312.000,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 923.060.000,00 - Sumber dana dari pemerintah mengalami kenaikan setiap tahun. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 1.333.305.000,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 1.895.703.000,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 2.839.560.000,00 - Penggunaan dana dilakukan atas dasar kesepakatan bersama antara orang tua/wali siswa dengan pihak sekolah, dan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. - Unit cost per tahun mengalami peningkatan. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000/2001 = Rp. 1.177.410,00 ▪ 2001/2002 = Rp. 1.561.910,00 ▪ 2002/2003 = Rp. 2.277.620,00 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum mampu mencari sumber dana dari pihak ketiga bagi kepentingan pembiayaan pendidikan.
-------------------------------	---	---

B. PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

Pembahasan temuan penelitian ini dimaksudkan untuk menelaah dan memaknai berbagai temuan yang disajikan pada bab-bab sebelumnya. Hasil telaah dan pemaknaan tersebut diharapkan dapat dijadikan dasar pengembangan model implementasi visi keunggulan ke dalam sistem perencanaan pendidikan di SMK yang berorientasi pada peningkatan mutu lulusan. Telaah dan pemaknaan yang dimaksudkan mencakup aspek-aspek berikut ini.

1. Peluang dan Tantangan Eksternal Sistem Pendidikan di SMK Negeri Semarang

Pertama, sebagai ibukota propinsi Jawa Tengah, kota Semarang memiliki banyak fasilitas publik yang dapat mendukung upaya pengembangan sekolah yang bermutu. Fasilitas publik tersebut antara lain: (1) sarana transportasi dan komunikasi; (2) pusat perdagangan dan industri yang dapat dijadikan sebagai institusi pasangan sekolah dan penyaluran lulusan; dan (3) instansi pemerintah, instansi nonpemerintah, dan perguruan tinggi negeri/swasta yang dapat dijadikan mitra guna pengembangan mutu sekolah.

Fasilitas publik tersebut telah menyebar ke seluruh wilayah kota Semarang, dan wilayah-wilayah perbatasan yang diapit oleh kawasan industri di kabupaten lain, seperti Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang, dan Kabupaten Demak. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan tetap memiliki daya dukung SMK. Sekalipun tuntutan penataan kota mengharuskan dilakukannya relokasi SMK, misalnya, hal itu tidak merupakan masalah yang berarti bagi SMK.

Hanya saja perlu diperhatikan faktor: (1) kedekatan dengan pemukiman penduduk; dan (2) kemudahan dan jarak waktu transportasi. Perhatian kepada kedua faktor tersebut diperlukan mengingat di Kota Semarang memiliki wilayah rawan banjir, perbukitan, harga tanah yang relatif mahal, dan semakin berkurangnya lahan kering.

Kedua, kondisi demografik menjadi faktor peluang bagi SMK, karena merupakan sumber *raw input* (siswa) bagi kelangsungan penyelenggaraan pendidikan. Adapun kondisi demografik kota Semarang dicirikan oleh jumlahnya penduduk yang besar, yaitu 1.322.320 jiwa dengan rata-rata

pertumbuhan 1,18% pertahun. yang paling mengesankan adalah komposisi penduduk usia muda.

Ciri demografik yang relevan dengan kelangsungan pendidikan SMK adalah tingginya jumlah penduduk usia muda di kota Semarang, yaitu 29,02% untuk usia 0-14 tahun, dan 9,82% untuk usia 15-19 tahun. Dengan asumsi bahwa kelompok penduduk tersebut merupakan calon siswa, maka dari segi ini SMK memiliki peluang yang cukup besar di masa mendatang.

Keadaan penduduk seperti di atas diperkuat lagi dengan mata pencaharian penduduk Kota Semarang yang 92,97% dari jumlah penduduk bekerja, telah bekerja di luar sektor pertanian dan nelayan. Corak kegiatan perekonomian dengan memperhatikan mata pencaharian penduduk berarti didominasi oleh sektor industri dan perdagangan. Bahkan di Kota Semarang terjadi kecenderungan adanya peningkatan jumlah penduduk yang bekerja di luar sektor pertanian dan nelayan sebesar 0,57% (1999-2003). Sementara terjadi penurunan jumlah penduduk yang bekerja di sektor pertanian dan nelayan sebesar 19,84% pada tahun yang sama.

Konsekuensi bagi SMK adalah bagaimana ke depan mampu menciptakan lulusan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh dunia industri dan perdagangan. Lulusan SMK harus memiliki sikap beretos kerja dan mobilitas tinggi yang biasanya dibutuhkan oleh dunia industri dan perdagangan. Hal ini menjadi tantangan bagi SMK oleh karena: (1) perkembangan iptek di dunia industri dan perdagangan berlangsung sangat cepat; (2) penyelenggaraan pendidikan di SMK harus senantiasa siap mengikuti

perkembangan iptek yang ada di dunia industri dan perdagangan; dan (3) persaingan antar-SMK dalam menciptakan lulusan semakin ketat.

Berkenaan dengan hal tersebut Dra. Tutik, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK Negeri 6 Semarang dalam wawancara (19 Mei 2003) menjelaskan sebagai berikut:

"Kita tidak bisa bekerja seadanya. Dalam mendidik siswa harus benar-benar mampu membekali siswa dengan kemampuan dan keterampilan yang didukung oleh penguasaan ilmu pengetahuan teknologi terkini. Sikap dan etos kerja harus pula ditanamkan pada diri siswa. Inilah yang menurut saya lulusan yang nantinya memiliki kompetensi yang kompetitif. Kita sadar bahwa teknologi dunia industri selalu meninggalkan kurikulum sekolah".

Drs. Marsono, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK Negeri 2 Semarang dalam wawancara (20 Mei 2003) menjelaskan sebagai berikut:

"Kami sungguh menyadari bahwa teknologi dunia industri berkembang sangat cepat, ditambah lagi persaingan antar SMK yang ada. Oleh karena itu kami bertekad sesuai dengan visi sekolah untuk menciptakan lulusan yang kompetitif. Artinya lulusan sekolah ini harus dibekali dengan kompetensi yang sempurna baik dalam penguasaan iptek, kemampuan dan keterampilan, serta nilai-nilai bekerja yang handal".

Ketiga, lulusan SMK biasanya menjadi angkatan kerja pada usia 19 tahun. Dengan lama pendidikan 3-4 tahun berarti SMK akan mendidik untuk mempersiapkannya menjadi angkatan kerja yang siap adalah ketika siswa berusia 15 atau 16 tahun. Peluang bagi SMK dalam hal ini cukup besar karena pada tahun 2003 di Kota Semarang terdapat 19.189 orang (17,36%) dari total angkatan kerja berusia 10-19 tahun.

Jumlah sebesar itu akan menjadi peluang bagi SMK apabila setiap SMK mampu merekrutnya sebagai siswa dan kemudian dididik untuk dipersiapkan menjadi angkatan kerja yang bermutu di masa mendatang. Untuk itu tergantung pada masing-masing SMK dalam hal: (1) menunjukkan mutu pendidikan kepada masyarakat; (2) memasarkan produk-produk pendidikan terutama para lulusannya ke dunia kerja; (3) memelihara dan meningkatkan citra sekolah; dan (4) meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha/industri dalam rangka menunjang kegiatan praktik bagi siswa dan penyaluran lulusan.

Sedemikian besarnya peluang bagi SMK tersebut didukung pula oleh data jumlah pencari kerja yang mendaftar di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Sebagian besar atau 53,10% lulusan SLTA, dan 24,88% lulusan SLTP dan SD. Hal ini berarti pada masa mendatang lulusan SMK akan mampu bersaing karena memiliki beberapa kelebihan, antara lain: (1) memiliki keterampilan khusus sesuai bidangnya; (2) memiliki pengalaman kerja selama praktik/ magang di dunia usaha/industri; dan (3) pada diri setiap lulusan sudah terbentuk sikap bekerja.

Walaupun peluang bagi SMK cukup terbuka lebar, tidak berarti SMK boleh berkinerja seadanya. Persoalan mutu tetap menjadi dasar orientasi bagi seluruh kegiatan pendidikannya. Alasannya adalah masih terdapat angkatan kerja yang pada tahun 2003 dan tahun-tahun berikutnya bersaing dalam mencari pekerjaan. Data yang ada menggambarkan bagaimana masih ketatnya persaingan tersebut, misalnya: (1) pertumbuhan angkatan kerja cukup tinggi yaitu 2,8% per tahun; (2) sisa angkatan kerja tahun 2003 sebesar 166.150 orang; (3) sisa pencari kerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dari tahun

2002 sebesar 53.829 orang; dan (4) pencari kerja dengan ijazah di atas SLTA sebanyak 3.528 orang.

Keempat, SMK Negeri 2, SMK Negeri 6, dan SMK Negeri 7 Semarang merupakan SMK yang tidak berada pada lingkup kejuruan kelompok pertanian dan kehutanan memiliki peluang cukup besar. Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Semarang adalah Kelompok Bisnis dan Manajemen, SMK Negeri 6 Semarang adalah Kelompok Pariwisata, dan SMK Negeri 7 Semarang adalah Kelompok Teknologi Industri. Lingkup kejuruan tersebut sesuai dengan keberadaan lowongan pekerjaan yang tersedia. Lowongan pekerjaan yang tersedia didominasi oleh sektor industri, bangunan, perdagangan, angkutan, keuangan, dan jasa-jasa. Bahkan untuk tingkat Jawa Tengah lowongan pekerjaan di sektor perdagangan mengalami kenaikan rata-rata 30,29% per tahun.

Pada kesempatan yang bersamaan, ketika SMK memiliki peluang yang cukup besar maka SMK menghadapi tantangan yang harus diantisipasi. Tantangan yang dimaksud adalah: (1) terjadi kecenderungan penurunan jumlah lowongan pekerjaan; (2) terjadi kecenderungan kenaikan jumlah pencari kerja setiap tahun; dan (3) rata-rata penurunan kemampuan lapangan usaha dalam menyediakan lowongan pekerjaan sekitar 10% – 35%.

Kelima, sebagai SMK Negeri maka berbagai fasilitas pendukung pendidikan cukup memadai mulai dari gedung, perpustakaan, peralatan praktik sampai laboratorium dibandingkan dengan SMK Swasta. Apabila dibandingkan dengan SMK Negeri yang lain maka ketiga SMK tersebut memiliki mutu yang relatif lebih baik. Hal ini disebabkan: (1) ketiga SMK tersebut merupakan proyek percontohan; dan (2) ketiga SMK tersebut memiliki fasilitas belajar mengajar

yang lebih lengkap dibandingkan dengan SMK yang lain. Atas dasar inilah maka dari aspek jumlah SMK maka peluang ke depan bagi ketiga SMK yang diteliti cukup besar. Disamping memiliki mutu yang lebih baik dibandingkan dengan SMK Negeri sejenis, juga sebagian besar SMK yang ada adalah berstatus Swasta, misalnya di Kota Semarang sebanyak 52 (71,23%) dan Jawa Tengah sebanyak 379 (57,68%) merupakan SMK Swasta.

Dari aspek yang sama, tantangan yang harus diperhatikan antara lain: (1) setiap SMK baik negeri maupun swasta senantiasa berusaha meningkatkan mutu kinerjanya; (2) setiap SMK Negeri mempunyai kesempatan yang sama untuk berkembang melalui dukungan dana dari pemerintah Kota/Kabupaten; dan (3) jumlah SMK sejenis yang ada baik di Kota Semarang maupun Jawa Tengah.

Setiap SMK senantiasa berusaha meningkatkan mutu kinerjanya didorong oleh adanya: (1) tuntutan para stakeholders SMK yang terus meningkat; (2) perkembangan ilmu - pengetahuan dan teknologi; dan (3) tuntutan dari dunia kerja tentang peningkatan kemampuan dan keterampilan lulusan SMK. Khusus bagi SMK Negeri maka pemerintah memberikan dukungan dana bagi setiap upaya pengembangannya. Itulah sebabnya setiap SMK Negeri akan selalu meningkatkan kinerjanya melalui kelengkapan fasilitas belajar. Sedangkan jumlah SMK sejenis perlu diperhatikan karena berkaitan dengan jumlah lulusan, mutu lulusan, dan kesempatan kerja yang ada.

2. Kekuatan dan Kelemahan Internal Sistem Pendidikan di Tiga SMK Negeri Penelitian

Pertama, potensi kekuatan yang sangat baik, yang dimiliki oleh ketiga SMK yang diteliti adalah pada faktor siswa. Alasannya siswa merupakan subyek sekaligus obyek dari keseluruhan kegiatan pendidikan di sekolah, sehingga aktivitas pendidikan akan dapat berjalan apabila sekolah tersebut memiliki siswa begitu pula sebaliknya.

Demikian pula aktivitas pendidikan akan bermakna apabila ada siswa yang menjadi obyek pendidikan mampu merasakan manfaat secara nyata. Dari faktor ini beberapa hal yang menjadi kekuatan, antara lain: (1) jumlah siswa setiap tahun mengalami peningkatan; (2) jumlah siswa setiap program studi relatif besar; dan (3) sistem penjurusan siswa.

Khusus untuk sistem penjurusan siswa ini, pada SMK Negeri 6 dan SMK Negeri 7 menggunakan sistem yang sama yaitu mulai kelas satu setiap siswa sudah dijuruskan berdasarkan hasil seleksi masuk, sedangkan pada SMK Negeri 2 penjurusan dilakukan ketika siswa naik ke kelas dua.

Kemampuan sekolah dalam memperoleh siswa dalam jumlah banyak ditentukan oleh faktor mutu. Artinya, karena masyarakat sudah memahami dan meyakini kebermutuan sekolah maka masyarakat akan memilihnya. Hal ini selaras dengan kesimpulan dari hasil wawancara peneliti terhadap beberapa siswa dan orang tua/wali di ketiga SMK yang diteliti tentang alasan mengapa memilih SMK tersebut.

Hasil wawancara dengan beberapa siswa disimpulkan sebagai berikut: (1) fasilitas pendidikan lengkap; (2) strategis, mudah dijangkau; (3) merupakan sekolah favorit; dan (4) mutu lulusan baik. Sementara hasil wawancara dengan beberapa orang tua disimpulkan sebagai berikut: (1) proses belajar mengajar

bermutu karena siswanya selama ini tidak pernah terkena kasus-kasus tertentu; (2) fasilitas pendidikan lengkap; (3) lulusannya cepat memperoleh pekerjaan dan banyak diterima di Perguruan Tinggi Negeri; (4) kedisiplinan siswa terpelihara; (5) siswa mendapatkan pelajaran praktik dengan sebenarnya; dan (6) guru-gurunya memiliki latar belakang pendidikan dan pelatihan yang relevan.

Beberapa hal yang menjadi kelemahan dari faktor siswa, antara lain: (1) perbedaan tingkat kecerdasan antarsiswa; (2) perbedaan latar belakang sosial ekonomi orang tua/wali; dan (3) khusus untuk SMK Negeri 2, terdapat program studi tertentu harus menerima siswa yang rata-rata prestasinya kurang baik dibandingkan dengan program studi lainnya.

Perbedaan tingkat kecerdasan siswa mengharuskan sekolah menerapkan strategi khusus sehingga mempermudah implementasi kurikulum. Strategi yang biasa dilakukan antara lain: memberikan tambahan jam pelajaran kepada para siswa yang dianggap kurang, walaupun kepada siswa lain tetap diperkenankan untuk mengikuti. Strategi ini ditempuh untuk pelajaran akuntansi dan komputer di SMK Negeri 2; pelajaran aplikasi komputer dan Bahasa Inggris di SMK Negeri 7. Sedangkan di SMK Negeri 6 dilaksanakan tambahan pelajaran untuk praktik-praktik dasar, misalnya mengenal peralatan dan operasionalisasi peralatan.

Perbedaan latar belakang sosial ekonomi orang tua/wali siswa mempengaruhi tingkat kesanggupan membiayai aktivitas pendidikan anak, misalnya: kegiatan praktik di bengkel atau laboratorium, kegiatan praktik di dunia usaha/industri, dan mengikuti tambahan jam pelajaran. Untuk menghadapi masalah ini beberapa cara dilakukan, antara lain: (1)

mengalokasikan dana untuk kegiatan praktik guna mengurangi beban siswa; (2) membicarakan bersama dengan orang tua/wali untuk kegiatan praktik di dunia usaha/industri; (3) melakukan kerjasama dengan dunia usaha/industri sehingga ketika siswa praktik memperoleh bantuan uang untuk transportasi; dan (4) memasarkan hasil praktik siswa kepada masyarakat sehingga hasil penjualannya dapat digunakan untuk membiayai praktik berikutnya.

Kedua, dari faktor lulusan, kekuatan internal yang dimiliki meliputi: (1) jumlah lulusan yang meningkat setiap tahun; (2) jumlah lulusan yang mendapat pekerjaan cukup besar, baik yang sesuai dengan bidangnya, di luar bidangnya maupun mandiri; dan (3) lulusan yang mengalami masa tunggu untuk memperoleh pekerjaan kurang dari 1 tahun cukup besar.

Peningkatan jumlah lulusan setiap tahun menunjukkan efisiensi internal yang tinggi, sementara banyaknya lulusan yang memperoleh pekerjaan menunjukkan bahwa sekolah memiliki efisiensi eksternal yang tinggi. Di antara siswa yang lulus lebih dari 50% memperoleh pekerjaan dengan masa tunggu kurang dari 1 tahun, misalnya di SMK Negeri 2 sebanyak 604 orang dari 1.078 orang (56,03%); di SMK Negeri 6 sebanyak 462 orang dari 797 orang (57,96%); dan di SMK Negeri 7 sebanyak 885 orang dari 1.225 orang (72,24%).

Tercapainya efisiensi internal maupun efisiensi eksternal menunjukkan bahwa pada ketiga SMK tersebut telah: (1) terselenggara proses belajar mengajar yang baik; (2) terdapat fasilitas dan SDM yang mampu mendukung terselenggaranya proses belajar mengajar secara baik; (3) terdapat upaya yang sungguh-sungguh untuk menyesuaikan antara kemampuan lulusan dengan

kebutuhan di dunia usaha/dunia industri; dan (4) terdapat komitmen yang tinggi dari semua pihak dalam sekolah tersebut terhadap mutu lulusan.

Kelemahan yang ada pada faktor lulusan antara lain mencakup: (1) masih terdapatnya lulusan yang belum mendapatkan pekerjaan; (2) masih terdapat lulusan yang masa tunggu memperoleh pekerjaannya lebih dari satu tahun. Lulusan yang belum memperoleh pekerjaan sampai saat penelitian ini dilaksanakan berjumlah 187 orang untuk SMK Negeri 2; 65 orang untuk SMK Negeri 6; dan 152 untuk SMK Negeri 7.

Sedangkan lulusan yang memperoleh pekerjaan dengan masa tunggu lebih dari satu tahun sebanyak 357 orang untuk SMK Negeri 2; 177 orang untuk SMK Negeri 6; dan 290 orang untuk SMK Negeri 7 Semarang.

Terselenggaranya proses belajar mengajar yang baik di ketiga SMK yang diteliti didukung oleh cara penilaian kompetensi siswa. Uji kompetensinya (untuk memperoleh nilai produktif kumulatif) pada kelas tiga, dilakukan dan diberikan oleh dunia usaha/industri. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi siswa diuji berdasarkan standar kompetensi yang ada di dunia usaha/industri. Artinya upaya peningkatan relevansi lulusan dengan dunia pekerjaan telah dilakukan dengan serius.

Kelemahan dari cara penilaian ini adalah kisi-kisi materi ujian program produktif masih ditentukan oleh sekolah yang bersangkutan. Dengan demikian pengembangan soal ujian dari dunia usaha/industri masih tergantung pada kisi-kisi materi ujian yang dibuat oleh sekolah. Cara seperti ini dilakukan oleh SMK Negeri 2 dan SMK Negeri 6 Semarang. Sedangkan untuk SMK Negeri 7

Semarang secara sepenuhnya materi ujian diserahkan kepada dunia usaha/industri melalui assosiasi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Kelemahan yang lain adalah masih terdapatnya sebagian siswa yang lulus dengan nilai produktif kumulatif berkategori cukup, artinya masih harus diupayakan agar semua lulusan memperoleh nilai produktif kumulatif dengan kategori di atas cukup. Selama tahun 2000/2001 sampai dengan 2002/2003, siswa yang meraih nilai produktif kumulatif berkategori cukup di SMK Negeri 2 sebanyak 20%; di SMK Negeri 6 sebanyak 23%; dan di SMK Negeri 7 sebanyak 17%.

Ketiga, dari faktor pendaftar, kekuatan internal yang dimiliki meliputi: (1) jumlah pendaftar setiap tahun mengalami peningkatan, misalnya rata-rata peningkatan per-tahun di SMK Negeri 2 sebesar 20,22%; SMK Negeri 6 sebesar 5,05%; dan SMK Negeri 7 sebesar 17,07%; (2) para pendaftar berasal dari lulusan SLTP di Kota Semarang dan Kabupaten sekitarnya.

Jumlah pendaftar yang terus meningkat tersebut didukung dengan sistem seleksi penerimaan siswa baru yang sangat ketat, yaitu mulai dari seleksi NEM, tertulis, tes wawancara, tes keterampilan, dan tes kesehatan. Tujuan sistem seleksi tersebut tidak lain adalah untuk mendapatkan calon siswa yang bermutu.

Dari faktor ini, beberapa kelemahan yang dialami, antara lain: (1) pendaftar berasal dari SLTP yang memiliki mutu yang bervariasi; dan (2) belum ada standar minimal NEM calon siswa yang boleh mendaftar atau yang diterima. Keragaman mutu SLTP asal siswa, menuntut sekolah untuk memperluas orientasi kepada siswa baru berkenaan dengan budaya sekolah, sistem pembelajaran, materi pelajaran dasar, peralatan dan fasilitas pendidikan

yang tersedia, serta lingkungan sekolah. Hal ini penting agar para siswa baru memperoleh persepsi yang sama dan memiliki kesamaan dalam menyikapi sekolah.

Drs. Wargo Wirono, M.Pd. (15 Februari 2003) Kepala SMK Negeri 2 Semarang mengatakan:

"Siswa kelas satu kami sadari berasal dari berbagai SLTP dengan tingkatan mutu yang berbeda. Perbedaan mutu sekolah sedikit banyak memberikan pengalaman yang berbeda antara siswa yang satu dengan yang lain. Sementara SMK Negeri 2 ini memiliki visi yang jelas yang berorientasi pada mutu yang jelas pula. Karenanya perbedaan latar belakang sekolah asal siswa menuntut kepada kami untuk memberikan orientasi dengan berbagai materinya agar ada kesamaan persepsi dan sikap positif terhadap sekolah ini".

Kemudian pernyataan senada disampaikan oleh Drs. Kartono, M.Pd. (20 Februari 2003) Kepala SMK Negeri 7 Semarang sebagai berikut:

"Perbedaan tingkatan mutu sekolah asal dari para siswa baru tidak bisa dianggap sepele. Banyak hal yang harus diselaraskan dengan apa yang ada di sekolah barunya yaitu di SMK Negeri 7 ini. Karenanya kepada mereka harus diberi orientasi yang lengkap tentang apa-apa yang ada di sekolah ini mulai fasilitas pendidikan, materi pelajaran dan sistem pembelajaran, sampai kepada lingkungan dan budaya sekolah yang ingin dikembangkan oleh sekolah. Tujuannya jelas agar mereka punya persepsi dan sikap yang sama".

Sementara belum adanya standar NEM bagi calon siswa yang boleh mendaftar atau diterima, akhirnya berapa NEM terendah yang akan diterima sangat tergantung pada kondisi pendaftar pada tahun yang bersangkutan. Faktor yang menjadi pertimbangan adalah ketetapan jumlah yang akan diterima dan kondisi NEM dari para pendaftar. Dengan demikian bisa dipastikan mutu siswa baru setiap tahun tidak akan sama. Namun demikian dengan ketatnya

sistem seleksi yang dilakukan telah cukup membantu dalam upaya memperoleh calon-calon siswa yang terbaik.

Kelima, kekuatan internal sekolah yang sangat strategis adalah tenaga kependidikan terutama guru yang didukung oleh tenaga administrasi yang mencukupi. Dari faktor ini kekuatan internal yang dimiliki meliputi: (1) jumlah tenaga guru cukup memadai; (2) sebagian besar guru telah mengikuti diklat keahlian bidang studi dan non keahlian; (3) sebagian besar guru berpendidikan S_1 dan sebagian S_2 ; (4) semangat dan motivasi guru untuk dapat melanjutkan studi dan diklat tambahan; dan (5) jumlah tenaga administrasi yang memadai.

Rasio guru siswa di SMK Negeri 2 adalah 1 : 19; di SMK Negeri 6 adalah 1 : 10; dan di SMK Negeri 7 adalah 1 : 12. Lebih dari 65% guru di ketiga SMK tersebut telah mengikuti diklat keahlian dan lebih dari 15% jumlah guru mengikuti diklat non-keahlian. Banyaknya guru yang mengikuti diklat mengandung arti bahwa sekolah berupaya meningkatkan mutu sekolah melalui peningkatan *performance* guru selama memimpin proses belajar mengajar, dan penyesuaian terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada. Hal ini disadari karena gurulah yang sesungguhnya bertanggungjawab terhadap mutu pendidikan secara keseluruhan, karena merekalah yang langsung mengelola proses belajar mengajar.

Demikian pula dukungan sekolah terhadap keinginan para guru yang berniat melanjutkan studi baik ke jenjang S_1 maupun S_2 . Dari data yang ada menggambarkan bahwa jumlah guru yang berpendidikan S_1 sebesar 76,19% dan S_2 sebesar 1,59% untuk SMK Negeri 2; di SMK Negeri 6 jumlah guru

berpendidikan S_1 sebesar 75%; dan di SMK Negeri 7 jumlah guru berpendidikan S_1 sebesar 81,43% dan S_2 sebesar 4,29%.

Kelemahan internal dari faktor tenaga kependidikan ini mencakup: (1) masih terdapat guru yang berstatus GTT; (2) masih terdapat guru yang belum berkesempatan untuk studi lanjut atau mengikuti diklat tambahan; dan (3) terbatasnya dana untuk membiayai guru dalam rangka studi lanjut maupun mengikuti diklat tambahan. Untuk mengatasi kelemahan ini pada ketiga SMK yang diteliti menempuh cara-cara sebagai berikut: (1) memberikan tugas-tugas tambahan di luar tugas mengajar bagi guru GTT sehingga mereka memperoleh tambahan penghasilan dan dapat meningkatkan kesejahteraannya; (2) melakukan pengiriman guru yang mengikuti diklat secara bergiliran sehingga distribusi kesempatan menjadi merata; dan (3) menyisihkan atau membuat anggaran khusus untuk mendukung pengiriman diklat tambahan maupun studi lanjut.

Keenam, sebagai bentuk konsekuensi dari sistem pendidikan dan pelatihan di SMK yang berbasis kompetensi dan produksi, maka faktor sarana prasarana pendidikan terutama fasilitas pendukung praktikum siswa menjadi faktor yang sangat menentukan dalam upaya mewujudkan prinsip belajar tuntas. Untuk itu di samping harus tersedia dalam jumlah dan jenis yang memadai juga harus dikemas sedemikian rupa sehingga memiliki fungsi yang efektif.

Artinya sekolah dituntut untuk dapat menentukan jenis sarana-prasarana yang tepat bagi kepentingan proses pembelajaran siswa. Dengan demikian setiap tahun senantiasa dilakukan evaluasi guna dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada.

Hal-hal seperti di atas telah dilaksanakan oleh ketiga SMK yang diteliti. Selain berupaya melengkapi sarana prasarana, mereka pun melakukan: (1) kajian tentang efektifitas sarana prasarana yang sudah ada sehingga dapat dilakukan penyesuaian setiap tahun; (2) mengalokasikan dana khusus setiap tahunnya guna melengkapi sarana dan prasarana yang sudah ada; dan (3) meminta masukan dari para dunia usaha/industri berkenaan dengan fasilitas praktikum yang sesuai dengan apa yang dilaksanakan di dunia usaha/industri.

Dalam faktor sarana prasarana pendidikan, beberapa yang menjadi kekuatan mencakup ruangan pendidikan, ruangan praktik, ruangan perpustakaan, dan laboratorium. Dipilihnya ruangan-ruangan tersebut oleh karena menurut hemat peneliti, ruangan itulah yang langsung berkaitan dengan proses belajar mengajar sehingga langsung mempengaruhi baik tidaknya mutu proses belajar mengajar yang diselenggarakan. Sedangkan ruangan lain seperti administrasi dan penunjang lainnya merupakan pendukung dan berpengaruh secara tidak langsung.

Kekuatan yang dimiliki oleh SMK Negeri 2 berkenaan dengan faktor sarana prasarana adalah: (1) Ruang pendidikan atau kelas sebanyak 30 ruang dalam kondisi lengkap; (2) Ruang praktik dalam kondisi baik yang terdiri atas ruang mengetik manual, ruang mengetik elektronik, toko, foto copy, travel, dan bank; (3) Ruang perpustakaan dalam kondisi lengkap dimana di dalamnya ada ruang koleksi buku dan ruang baca; serta (4) Laboratorium dalam kondisi baik, yang terdiri atas laboratorium perkantoran, laboratorium penjualan, laboratorium komputer, laboratorium BTC, laboratorium akuntansi, dan laboratorium Bahasa Inggris.

Kekuatan yang dimiliki oleh SMK Negeri 6 berkenaan dengan faktor sarana prasarana adalah: (1) Ruang pendidikan atau kelas sebanyak 18 ruang dengan kondisi lengkap; (2) Ruang praktikum dengan kondisi baik, yang meliputi tata boga sebanyak 9 ruang, kecantikan sebanyak 6 ruang, perhotelan sebanyak 3 ruang dan tata busana sebanyak 6 ruang; (3) Ruang perpustakaan dalam kondisi baik yang terdiri atas ruang koleksi buku dan ruang baca; serta (4) Laboratorium dalam kondisi baik yang terdiri atas laboratorium IPA, laboratorium komputer, dan laboratorium Bahasa Inggris.

Kekuatan yang dimiliki oleh SMK Negeri 7 berkenaan dengan faktor sarana prasarana adalah: (1) Ruang pendidikan atau kelas sebanyak 41 ruang dengan kondisi lengkap; (2) Ruang praktikum dalam kondisi baik yang terdiri atas praktik bangunan sebanyak 11 ruang, praktik elektronika sebanyak 5 ruang, praktik listrik sebanyak 4 ruang, praktik mesin sebanyak 9 ruang, praktik otomotif sebanyak 3 ruang; (3) Ruang perpustakaan yang terdiri atas ruang koleksi buku dan ruang baca; serta (4) Laboratorium yang terdiri atas laboratorium bangunan, laboratorium elektronika, laboratorium listrik, laboratorium mesin, laboratorium otomotif, laboratorium komputer, dan laboratorium Bahasa Inggris.

Kelemahan yang dihadapi oleh ketiga SMK tersebut adalah sama yakni menyangkut: (1) terbatasnya dana untuk pemeliharaan dan pengembangan peralatan praktik maupun laboratorium; serta (2) pemanfaatan perpustakaan yang kurang optimal. Terbatasnya dana untuk pemeliharaan dan pengembangan mengingat sebagian besar peralatan praktik dan laboratorium pada awalnya berasal dari bantuan pemerintah.



Peralatan yang ada merupakan peralatan modern yang mahal harganya oleh karenanya memerlukan biaya pemeliharaan yang cukup tinggi. Pada setiap tahun pihak sekolah senantiasa berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menyediakan dana pemeliharaannya. Mengenai pengembangan sarana prasarana, pihak sekolah senantiasa bersama dengan orang tua siswa dan Komite Sekolah untuk menentukan sarana prasarana apa yang hendak ditambah dan diperbaharui.

Pemanfaatan perpustakaan yang dimaksudkan adalah banyaknya siswa yang menggunakan perpustakaan sebagai sumber belajar. Hal ini tidak berarti tidak ada sama sekali siswa yang memanfaatkan perpustakaan. Para guru sering memberikan penugasan kepada siswa dengan mengharuskan siswa untuk mencari rujukan (sumber) di perpustakaan.

Belum optimalnya pemanfaatan perpustakaan dikarenakan setiap siswa diwajibkan untuk memiliki buku (literatur) yang dianjurkan oleh guru. Di samping itu didukung oleh modul atau panduan yang dibuat oleh guru.

Ketujuh, unit produksi sekolah dipandang sebagai kekuatan bagi SMK oleh karena mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan siswa sesuai dengan program studi yang dipilih. Pada pelaksanaannya siswa secara nyata dilibatkan mulai dari perencanaan, pembuatan, dan evaluasi hasil produksi sehingga mereka mampu memahami proses dan standar kelayakan sebuah produksi.

Pengalaman yang sangat berharga bagi siswa saat pembuatan unit produksi adalah menemukan masalah-masalah langsung yang berkaitan dengan proses produksi berikut solusi penyelesaiannya. Sedangkan pengalaman lain

yang tidak kalah pentingnya adalah belajar berwirausaha, manajemen, dan kebutuhan pasar akan jenis produksi tertentu.

Dari faktor ini, ketiga SMK yang diteliti memiliki kekuatan dalam hal-hal berikut ini. *Unit produksi* telah dikembangkan sedemikian rupa sehingga relevan dengan bidang keahlian siswa. Misalnya di SMK Negeri 2 dikembangkan unit produksi toko kelontong, koperasi, konsultan akuntansi, konsultasi perpajakan, dan biro jasa pariwisata. Di SMK Negeri 6 dikembangkan unit produksi Bugenvile untuk boga, Sanggar Ceria untuk kecantikan, hotel Rumpita, dan Sanggar Rizki untuk busana. Sedangkan di SMK Negeri 7 dikembangkan unit produksi bangunan, elektronika, listrik, mesin, dan otomotif.

Konsumen produk. Produksi yang dihasilkan sudah banyak dikenal oleh masyarakat. Hal ini berarti produksi dikerjakan tidak hanya untuk sekedar menambah kemampuan dan keterampilan siswa tetapi juga didasarkan atas analisis kebutuhan konsumen. Disinilah siswa mulai belajar manajemen dan wira usaha. Di samping itu, unit produksi sekolah menjadi tempat praktik langsung bagi para siswa sehingga dengan berbagai pengalaman yang didapat selama praktik mampu mengembangkan keterampilan dan kemampuan siswa.

Walaupun keberadaan unit produksi sangat bermanfaat bagi upaya pengembangan keterampilan dan kemampuan siswa, namun ketiga SMK tersebut mengalami hambatan yang sama terutama berkenaan dengan terbatasnya kapasitas produksi, dan pemasaran hasil-hasil produksi setiap unit produksi. Kedua hal tersebut terkait dengan keterbatasan modal (dana) untuk mengembangkan setiap unit produksi yang ada. Sebagaimana disampaikan oleh ST Marjono, B.A. (Kepala SMK Negeri 6 Semarang) sebagai berikut:

“Unit produksi di sekolah kami memiliki manfaat yang besar sekali bagi upaya peningkatan keahlian siswa. Kami selalu konsisten untuk terus mengembangkannya. Hanya saja memang masalah dana terkadang menghambat proses produksi utamanya pada saat unit tersebut mendapat pesanan dalam jumlah besar, misalnya: seragam sekolah, acara pesta yang bersamaan, dan sebagainya” (Wawancara, 15 Februari 2003).

Hal senada disampaikan pula oleh Drs. Kartono, M.Pd. (Kepala SMK Negeri 7 Semarang) sebagai berikut:

“Walaupun tidak selalu dalam jumlah besar tetapi hasil-hasil produksi tersebut selalu ada dan siap apabila sewaktu-waktu ada masyarakat yang membutuhkan. Alasannya adalah keterbatasan dana untuk membuat dalam jumlah besar. Bagi kami yang penting produknya berbagai jenis sehingga dapat mengembangkan kreatifitas anak. Jika ada pasaran partai besar barulah kami membantu mencarikan dana talangan” (Wawancara, 20 Februari 2003).

Kedelapan, keberadaan Bursa Kerja Khusus menjadi karakteristik bagi setiap SMK. Efektivitas kinerja BKK yang ada akan meningkatkan efisiensi eksternal dari SMK yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan keberadaan BKK sangat membantu sekolah dalam mewujudkan tujuan institusionalnya yaitu menciptakan tenaga terampil bagi dunia usaha/ industri dengan fungsinya menjalin keharmonisan hubungan antara pihak sekolah dengan pihak dunia usaha/industri.

Keharmonisan hubungan tersebut diwujudkan dengan cara mengumpulkan informasi tentang lowongan pekerjaan, menyampaikan informasi tersebut kepada alumni, memasarkan alumni, memberikan bimbingan jabatan, dan sebagainya. Dengan demikian semakin baik kinerja dari BKK yang ada akan menjadi sumber kekuatan bagi SMK yang bersangkutan.

Beberapa hal yang menjadi kekuatan pada faktor ini di ketiga SMK yang diteliti adalah: (1) didukung oleh kepengurusan yang lengkap dan cukup profesional dengan pembagian tugas yang jelas; (2) setiap program kerja BKK disusun sedemikian rupa sehingga mengarah pada upaya penyaluran lulusan ke dunia kerja; (3) terjalinnya kerjasama yang cukup harmonis dengan dunia usaha/industri sehingga sudah tertanam kepercayaan dari dunia usaha/industri terhadap mutu lulusan; dan (4) adanya kerjasama dengan para alumni yang sangat membantu dalam hal penyaluran lulusan.

Keberadaan BKK pada setiap SMK didukung lagi oleh kemampuan sekolah dalam mencari industri/institusi pasangan dalam rangka meningkatkan keberhasilan pendidikan sistem ganda. Semakin banyak dan bervariasi jenis industri/institusi pasangan akan semakin memperkuat proses belajar mengajar yang diselenggarakan. Mulai dari sebagai tempat praktik (magang) bagi siswa, mitra dalam pengembangan kurikulum, referensi bagi sekolah untuk mengetahui standar kompetensi dunia kerja, sampai kepada penyaluran bagi para lulusan. Di sinilah letak industri/institusi pasangan menjadi kekuatan bagi sebuah SMK.

Kekuatan dari faktor ini pada ketiga SMK yang diteliti dapat dijelaskan sebagai berikut. Jumlah industri/institusi pasangan cukup banyak guna mendukung praktik bagi siswa. Di samping itu, jenis industri/institusi pasangan bervariasi sehingga mempermudah dalam mendistribusikan kegiatan praktik siswa sesuai dengan bidang keahliannya.

Untuk kedua aspek tersebut, menunjukkan bahwa sekolah mampu mengajak pihak industri/institusi pasangan untuk ikut memikirkan proses

pendidikan yang dilaksanakan. Hal ini tidak mudah karena harus diawali dengan proses menanamkan kepercayaan bagi pihak industri/pasangan bahwa kinerja siswa yang hendak mengikuti praktik (magang) tidak akan mengganggu kinerja mereka.

Bahkan sedikit banyak dapat membantu pekerjaan industri atau kantor yang digunakan untuk magang. Untuk SMK Negeri 2 memiliki 4 industri/institusi pasangan, SMK Negeri 6 memiliki 84 industri/institusi pasangan, dan SMK Negeri 7 memiliki 57 industri/institusi pasangan. Berawal dari kegiatan praktik inilah kemudian tumbuh kepercayaan dari industri/institusi pasangan terhadap mutu lulusan. Untuk yang terakhir ini tidak sedikit dari industri/institusi pasangan kemudian memesan lulusan untuk diterima bekerja.

Berkaitan dengan persoalan lulusan maka sangat disadari bahwa upaya untuk memasarkan para lulusan belum bisa dilaksanakan secara maksimal oleh BKK. Hal ini terkait dengan keterbatasan dana sehingga kegiatan-kegiatan yang bersifat promosi lulusan hanya dilakukan dengan cara-cara yang sederhana, misalnya: mengundang dunia usaha/industri ke sekolah, mencari informasi lowongan kerja, dan mengadakan pertemuan alumni.

Sementara berkaitan dengan industri/institusi pasangan yang diharapkan pada akhirnya dapat dijadikan sebagai tempat penyaluran lulusan ternyata masih terbatas pada Kota Semarang dan sekitarnya, kecuali di SMK Negeri 7 di mana industri/institusi pasangan sudah menjangkau wilayah nasional.

Kesembilan, faktor pembiayaan sekolah merupakan faktor yang memiliki peranan penting oleh karena sangat menentukan keseluruhan aktivitas pendidikan. Artinya pendidikan akan bisa berjalan dengan baik apabila

didukung oleh dana yang mencukupi sehingga mampu membiayai setiap program kegiatan yang telah direncanakan.

Dengan asumsi bahwa program kegiatan telah direncanakan sedemikian rupa untuk mencapai tingkat mutu pendidikan yang diharapkan, maka terlaksananya program kegiatan yang didukung oleh biaya yang memadai akan mampu mewujudkan mutu pendidikan yang ditetapkan. Hal ini berarti biaya pendidikan sangat menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan.

Terdapat dua sumber utama untuk membiaya pendidikan di ketiga SMK yang diteliti yaitu dari orang tua/wali siswa dan pemerintah. Walaupun dari kedua sumber tersebut jumlahnya selalu mengalami peningkatan setiap tahun, namun untuk pembiayaan keseluruhan aktivitas pendidikan dan pengembangan sarana prasarana pendidikan masih jauh dari cukup. Hal ini mengakibatkan beberapa peralatan praktik tertentu mengalami kesulitan dalam hal pemeliharaan dan pengembangannya. Sekolah belum mampu mencari sumber dana dari pihak ketiga bagi kepentingan pembiayaan pendidikan.

Kesepakatan bersama antara pihak sekolah dengan orang tua siswa dalam hal penggunaan dana melalui RAPBS memang dapat menjadi kekuatan bagi pembiayaan sekolah, namun dalam jangka panjang akan semakin memperberat orang tua siswa oleh karena keterbatasan kemampuan dan ketidakpastian ekonomi. Untuk mengantisipasinya maka pihak manajemen sekolah bersama Komite Sekolah harus mampu mencari sumber dana alternatif dari pihak ketiga. Cara seperti itu akan sangat membantu sekolah dalam mengantisipasi kenaikan *unit cost* pada setiap tahunnya.

3. Karakteristik SMK yang Mengimplementasikan Perencanaan Pendidikan Berorientasi Keunggulan Mutu Lulusan

Pembahasan tentang karakteristik ini dimaksudkan untuk kepentingan perbaikan mutu pendidikan pada tatanan sekolah, khususnya SMK. Dasarnya adalah dengan memperhatikan hasil temuan yang ada di lapangan pada saat peneliti mengadakan observasi, yaitu di SMK yang dijadikan kasus dalam penelitian.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa SMK yang mengimplementasikan perencanaan pendidikan sebagaimana yang dilakukan oleh SMK Negeri 2, SMK Negeri 6, dan SMK Negeri 7 Semarang memiliki kinerja dengan beberapa karakteristik seperti dijelaskan berikut ini.

a. Kurikulum

Dengan tetap berpegang pada prinsip-prinsipnya: (1) berbasis luas, kuat, dan mendasar; (2) berbasis kompetensi; (3) pembelajaran tuntas; (4) berbasis ganda; dan (5) mengarah pada perkuatan kemampuan daya suai dan kemandirian pengembangan diri lulusan, maka kepada setiap SMK diberikan kesempatan untuk mengembangkan kurikulum yang ada sesuai dengan kemampuan sekolah dan perkembangan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan.

Diakui bahwa karena keterbatasan sumberdaya yang dimiliki maka tidak semua SMK mampu mengembangkan kurikulum yang ada. Biasanya bagi SMK yang tidak mampu mengikuti SMK lain yang telah mampu mengembangkan kurikulumnya. Kurikulum yang diimplementasikan di SMK Negeri 2, SMK Negeri 6, dan SMK Negeri 7 Semarang telah dikembangkan sedemikian rupa

dengan tujuan untuk memperoleh sinkronisasi antara bidang keahlian yang diajarkan kepada siswa dengan kebutuhan yang ada di dunia kerja.

Dengan demikian karakteristik dari kurikulum yang diterapkan oleh ketiga SMK tersebut meliputi: (1) merupakan kurikulum hasil validasi dan sinkronisasi bersama antara pihak sekolah dengan dunia usaha/industri dan perguruan tinggi; (2) menjelaskan dan terdapat kesepakatan antara pihak sekolah dengan asosiasi profesi, minimal dunia usaha/industri tentang sub-sub kompetensi keahlian bagi para lulusannya; (3) kurikulum diimplementasikan dengan cara menambah jam pembelajaran bagi siswa, terutama jam praktik guna memberikan pengalaman yang lebih luas, kuat, dan mendasar; (4) evaluasi kurikulum dilakukan setiap tahun bersama dengan pihak dunia industri/usaha guna menyempurnakan materi pelajaran yang ada; dan (5) kurikulum yang digunakan menjadi acuan bagi SMK lain yang sejenis.

Dari karakteristik kurikulum di atas menunjukkan bahwa pihak SMK dalam menerima kurikulum yang ditetapkan oleh pemerintah tidak secara otomatis diterapkan seratus persen. Berbagai penyempurnaan dilakukan baik pada saat awal kurikulum tersebut hendak diterapkan maupun secara periodik setiap akhir tahun ajaran.

Hal ini tidak berarti sekolah tidak melaksanakan secara utuh kurikulum yang ada, justru sebaliknya kegiatan validasi dan sinkronisasi dilakukan untuk menyempurnakan berbagai kekurangan yang ada pada kurikulum tersebut sehingga kurikulumnya menjadi lebih utuh. Paling tidak terdapat dua faktor yang menjadi pertimbangan.

Pertama, percepatan perkembangan teknologi industri, di mana perkembangan teknologi industri yang ada di dunia industri/usaha biasanya lebih cepat daripada yang ada di dunia sekolah. Pihak sekolah punya kewajiban untuk mengantisipasi dan menyesuaikan kurikulum terhadap setiap perkembangan teknologi tersebut.

Kedua, situasi dan kondisi industri di daerah setempat. Perkembangan dunia industri/usaha setiap daerah berbeda, ada yang maju dan ada pula yang belum. Demikian pula teknologi yang digunakan, biasanya mengikuti kemajuan industri/usaha. Karena SMK berdomisili di suatu wilayah (daerah) tertentu maka harus mampu menyediakan tenaga terampil sesuai dengan kebutuhan industri/usaha yang ada di daerah tersebut. Hal ini berarti harus dilakukan upaya penyempurnaan kurikulum yang digunakan.

b. Fasilitas Sekolah

Untuk mendukung pelaksanaan kurikulum yang telah disempurnakan diperlukan fasilitas sekolah yang memadai. Tujuannya adalah agar proses belajar mengajar dapat dilaksanakan dengan baik, dimana setiap siswa memperoleh pengalaman belajar yang baik yang didukung dengan kemampuan siswa dalam menyelesaikan tugas-tugas belajarnya secara tuntas. Beberapa karakteristik yang dapat peneliti identifikasi berkenaan dengan fasilitas sekolah SMK Negeri 2, SMK Negeri 6, dan SMK Negeri 7 Semarang adalah sebagai berikut:

- (1) Fasilitas pendidikan memadai baik dalam jumlah maupun kualitasnya. Ruang administrasi, ruang pendidikan, dan ruang penunjang berfungsi secara optimal didukung dengan perabot dan peralatan yang baik.

- (2) Ruang pendidikan untuk menampung kegiatan belajar mengajar teori dan praktik dimanfaatkan secara optimal. Setiap ruang pendidikan yang tersedia tidak hanya dipergunakan pada pagi hingga siang, tetapi dipergunakan pula pada sore hari untuk menunjang kegiatan praktik bagi siswa.
- (3) Di samping memiliki laboratorium, sekolah juga memiliki tempat praktik yang dapat meningkatkan keterampilan siswa.
- (4) Memiliki unit produksi sesuai dengan program studi yang ada, dan biasanya berkembang dengan baik, yaitu dengan hasil-hasil produksi yang laku dijual di pasar.
- (5) Memiliki laboratorium penunjang, misalnya laboratorium Bahasa Inggris guna meningkatkan kemampuan siswa dalam berbahasa asing.

c. Kesiswaan

Sebagai sumberdaya pendidikan, siswa menempati posisi yang strategis dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah. Setiap aktivitas pendidikan senantiasa diorientasikan pada bagaimana akhirnya para siswa merasakan proses pembelajaran yang bermakna sesuai dengan kebutuhannya. Bagi SMK, proses pendidikannya tidak sekedar berorientasi pada jumlah siswa yang berhasil diluluskan tetapi yang lebih penting adalah kemampuan lulusan dalam memperoleh pekerjaan sesuai dengan bidangnya. Hal inilah yang nampaknya menjadi pedoman bagi SMK Negeri 2, SMK Negeri 6, dan SMK Negeri 7 Semarang dalam mengelola proses pendidikan selama ini. Lebih lanjut dari pedoman tersebut memberikan karakteristik sekolah sebagai berikut:



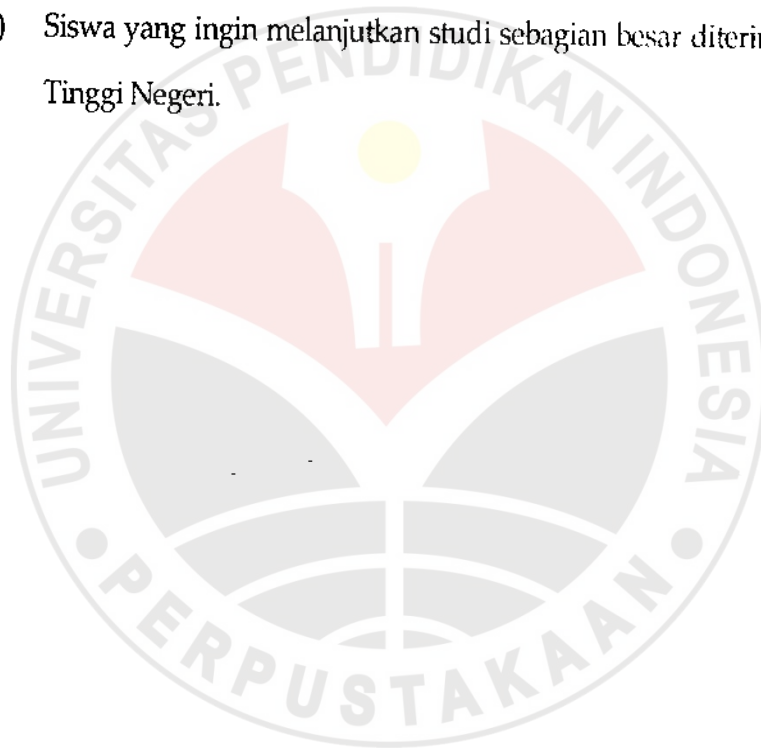
- (1) Jumlah pendaftar setiap tahun selalu meningkat seiring dengan pandangan masyarakat terhadap SMK yang bersangkutan tentang peningkatan mutu sekolah.
- (2) Proses seleksi calon siswa dilakukan secara ketat, mulai dari seleksi administratif, test tertulis, tes kesehatan (fisik), dan test wawancara.
- (3) Kedisiplinan siswa tinggi, hal ini terlihat dari penampilan cara berpakaian, selama belajar di kelas, maupun praktik di dalam sekolah dan di perusahaan.
- (4) Ada upaya penanaman sikap dan budaya kerja seperti di perusahaan/industri. Maksudnya selama di sekolah siswa sudah ditanamkan sikap dan budaya kerja seperti halnya yang diterapkan di perusahaan/industri, misalnya: kedisiplinan waktu, prosedur kerja, cara berpakaian dan sebagainya sehingga seolah-olah siswa berada di perusahaan/industri yang sebenarnya.
- (5) Semangat belajar siswa tinggi, hal ini terlihat begitu disiplinnya siswa mengikuti proses belajar baik di kelas maupun di luar kelas, bahkan sering menghabiskan waktunya di sekolah untuk menyelesaikan tugas-tugas praktik yang ada.

d. Lulusan

SMK yang bermutu baik, dalam aspek lulusannya memiliki karakteristik, antara lain:

- (1) Dari jumlah lulusan yang ada sebanyak 75% mendapatkan pekerjaan sesuai dengan bidangnya.

- (2) Dari jumlah lulusan yang ada sebanyak 50% mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu kurang dari satu tahun.
- (3) Sebagian dari lulusan yang ada telah memperoleh pekerjaan karena ada pesanan (kontrak/ikatan dinas) dari perusahaan/ industri.
- (4) Sebagian dari lulusan berhasil dalam mengembangkan usahanya secara mandiri sesuai dengan bidang keahliannya.
- (5) Nilai produktif kumulatif terendah yang dicapai oleh siswa yang lulus minimal 5,50 (cukup).
- (6) Siswa yang ingin melanjutkan studi sebagian besar diterima di Perguruan Tinggi Negeri.



e. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan di sekolah terdiri atas kepala sekolah, guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan administrasi (tata usaha). Keenam unsur tersebut merupakan satu kesatuan sehingga peran masing-masing unsur akan mempengaruhi kinerja sekolah. Berkaitan dengan kinerja sekolah inilah, maka dari hasil penelitian di ketiga SMK tersebut dapat diidentifikasi beberapa karakteristik SMK yang bermutu dilihat dari aspek tenaga kependidikannya, sebagai berikut:

- (1) Kepala sekolah visioner, cerdas, memiliki pengetahuan yang luas tentang teknis pendidikan dan pelatihan, serta memiliki pergaulan yang luas terutama dengan dunia usaha/industri.
- (2) Jumlah dan kualitas guru memadai baik dari segi pendidikan formal maupun diklat tambahan. Minimal 75% berpendidikan S₁ dan 75% telah memperoleh pendidikan tambahan sesuai bidang keahliannya.
- (3) Tersedia dana pengembangan yang menjamin pengembangan para guru baik melalui studi lanjut maupun diklat tambahan.
- (4) Memiliki tenaga teknisi, laboran, dan pustakawan yang memadai guna mendukung proses pendidikan.
- (5) Memiliki tenaga tata usaha (administrasi) yang memadai, baik jumlah maupun kualitasnya.
- (6) Adanya motivasi yang tinggi dari para guru untuk melanjutkan studi dan atau mengikuti diklat tambahan guna meningkatkan kemampuan dirinya.
- (7) Kedisiplinan tenaga kependidikan cukup tinggi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik.

(8) Profesionalisme guru dapat diandalkan oleh karena setiap guru akan memegang bidang studi yang memang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalamannya.

f. Penanaman Nilai-nilai Perusahaan *versus* Nilai-nilai Ketakwaan

Dalam mewujudkan relevansi lulusan SMK dengan dunia kerja, salah satu syaratnya adalah lulusan memiliki nilai-nilai sebagaimana dikembangkan oleh dunia kerja. Nilai-nilai yang dimaksudkan merupakan cara-cara bekerja yang dipersyaratkan dalam dunia kerja khususnya dunia industri/perusahaan. Termasuk dalam nilai-nilai tersebut adalah beretos kerja tinggi, disiplin, mandiri, profesional dalam bekerja, dan sebagainya.

Untuk menanamkan nilai-nilai tersebut, upaya yang dilakukan oleh ketiga SMK yang diteliti sudah cukup baik dan memberikan hasil yang mengembirakan. Hal ini ditunjukkan dengan sepuluh sikap yang ditanamkan kepada para siswa, yaitu: (1) percaya diri; (2) penampilan sopan, bersih, dan rapi; (3) datang, bekerja tepat waktu; (4) berkomunikasi dengan baik; (5) mengatur tempat kerja; (6) disiplin dan bertanggung jawab; (7) peka terhadap lingkungan kerja; (8) berinisiatif/berusaha mengembangkan diri; (9) berkonsultasi dan meminta penjelasan atas tugas-tugas yang belum dimengerti; dan (10) menjaga keselamatan bekerja.

Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, penanaman nilai-nilai perusahaan seperti di atas harus dilakukan secara hati-hati. Implementasi prinsip-prinsip ilmu dan teknologi yang disertai nilai-nilai perusahaan akan menciptakan nilai tambah secara ekonomi, yang berupa peningkatan

produktivitas. Untuk berlangsungnya individualisasi, dibutuhkan bukan hanya teknologi, melainkan dipersyaratkan pula sistem nilai yang mendukung.

Dengan ungkapan lain, walaupun SMK berfungsi menghasilkan tenaga terampil menengah yang siap memasuki dunia kerja, tidak berarti meninggalkan nilai-nilai ketakwaan. Kedua sistem nilai harus ditanamkan pada diri siswa sehingga terdapat keseimbangan antara nilai-nilai perusahaan yang cenderung materialistik dengan nilai-nilai ketakwaan.

Kecenderungan materialistik akibat industrialisasi, misalnya, dapat diproteksi oleh nilai-nilai agama yang mengajarkan keseimbangan materi dengan rohani. Sementara kecenderungan individualistik akan diimbangi dengan nilai-nilai kekeluargaan dan gotong royong yang berakar dari budaya kita. Proteksi tersebut dapat diwujudkan apabila di sekolah: (1) terdapat program-program pembudayaan nilai-nilai keagamaan yang memadai, misalnya kegiatan kajian agama; (2) diwujudkan suasana religius, misalnya: menghargai waktu sholat, membiasakan sholat berjamaah di masjid/mushola sekolah; (3) semua guru membudayakan nilai-nilai ketakwaan dengan memberikan keteladanan dalam berperilaku; (4) menjaga sekolah dari pengaruh negatif yang merusak suasana religius sekolah; dan (5) mengefektifkan mata pelajaran agama.

Upaya seperti di atas sangat penting karena siswa yang hanya dibudayakan dengan nilai-nilai perusahaan/industri akan menghasilkan orang-orang materialistik. Sikap kemandirian yang ada akan menjadikan seseorang menjadi serakah, menang-menangan dan akhirnya tidak mempedulikan orang lain.

Nilai-nilai ketakwaan yang dibudayakan kepada siswa akan menjadikan lulusannya memiliki keseimbangan lahiriah dan batiniah, keduniaan dan keakhiratan. Dengan demikian akan mampu membentuk kepribadian yang matang. Sebagai pelengkap, nilai-nilai tersebut disempurnakan dengan nilai-nilai budaya bangsa melalui mata pelajaran Pancasila dan Kewarganegaraan.

Penjelasan tersebut di atas mempertegas bagaimana sesungguhnya kekuatan unsur iman dan ketakwaan (tauhid) pada diri seseorang. Hubungan yang fungsional antara otak (sel-sel sarafnya), kesadaran, dan berpikir seseorang, semakin lama akan semakin otonom seiring dengan tingkat perkembangan kedewasaan manusia. Semakin dewasa berarti semakin otonom sehingga secara bebas seseorang akan dapat berbuat sesuatu tanpa harus peka terhadap orang di sekitarnya.

Pendidikan tidak dibenarkan membentuk orang-orang yang bebas dan dengan kebebasannya ia melupakan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan. Harus ada unsur iman dan takwa yang tumbuh dan membudaya pada diri setiap siswa, karena unsur iman dan takwalah yang akan memberikan keseimbangan bagi kehidupan seseorang sehingga kehidupannya lebih berguna dan bermakna.

Dari beberapa karakteristik sebagaimana dijelaskan di atas, dapat diidentifikasi bahwa SMK yang mengembangkan sistem perencanaan berorientasi keunggulan mutu lulusan, memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Komitmen dan semangat untuk terus berupaya mengikuti perubahan yang terjadi terutama ilmu pengetahuan dan teknologi yang digunakan dalam dunia industri/dunia usaha. Namun demikian perubahan tersebut tetap dilandasi oleh visi keunggulan yang telah dirumuskan sebagai *leader-*

nya. Dengan demikian keberlanjutan upaya penyesuaian diri tersebut tetap terarah.

2. Kemampuan Kepala Sekolah dalam membawa seluruh warga sekolah untuk memahami dan mengarahkan cara pandang sesuai dengan visi yang hendak diwujudkan.
3. Kemampuan sekolah untuk mempertahankan *image* masyarakat bahwa SMK tersebut tetap bermutu sepanjang masa, melalui program-program pendidikan yang mendapat dukungan dari semua pihak.
4. Terdapat sinergisme dari semua komponen untuk mewujudkan kinerja sekolah yang lebih mutu.
5. Standar kompetensi sebagaimana yang dibutuhkan oleh dunia kerja senantiasa menjadi acuan untuk menciptakan lulusan yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja.
6. Fleksibilitas kurikulum diterapkan untuk mempermudah melakukan penyesuaian kompetensi pada setiap mata pelajaran dengan kebutuhan dunia kerja. Upaya ini dilakukan untuk memperdalam penerapan kurikulum berbasis luas. Dengan demikian keluasan kurikulum tersebut lebih terarah tidak hanya pada banyaknya cakupan materi pelajaran tetapi juga macam dan kedalaman kompetensi, wawasan siswa ke arah kemandirian dan profesionalisme lulusan.
7. Terdapatnya respon yang positif dari para siswa berkaitan dengan pembudayaan nilai-nilai perusahaan di sekolah.

Perbedaan temuan yang ada di setiap SMK dapat dijelaskan sebagai berikut. Apabila jumlah pendaftar setiap tahun diasumsikan sebagai representasi

kepercayaan masyarakat akan mutu sekolah, maka kebermutuan SMK Negeri 7 menduduki urutan pertama, diikuti oleh SMK Negeri 2, dan SMK Negeri 6. Walaupun secara kualitatif setiap SMK memiliki tujuh karakteristik seperti di atas, namun kondisi jumlah pendaftar memberikan konsekuensi tersendiri bagi upaya pengembangan sekolah.

Dilihat dari segi kebermutuan calon siswa, SMK Negeri 7 lebih mudah memilih calon siswa yang berprestasi lebih baik dibandingkan dengan SMK yang lain. Dari segi ini, SMK Negeri 7 lebih berpotensi dalam upaya meningkatkan mutu lulusannya. Berbeda dengan SMK Negeri 2 dan SMK Negeri 6 yang jumlah pendaftarnya lebih sedikit. Hal ini dibuktikan pula oleh nilai produktif kumulatif (NPK) lulusannya. Dari tahun 2000/2001-2002/2003 rata-rata terendah NPK lulusan SMK Negeri 7 adalah 6,26; dan rata-rata tertingginya 8,63. Pada SMK Negeri 2 rata-rata terendah 6,23; dan rata-rata tertingginya 8,23; sedangkan SMK Negeri 6 rata-rata terendahnya 5,92 dan rata-rata tertingginya 7,92.

Keragaman jumlah calon siswa berkonsekuensi terhadap sumber pembiayaan sekolah. Dalam waktu tiga tahun, kemampuan menerima siswa di SMK Negeri 7 lebih besar yaitu 1.331 orang, disusul oleh SMK Negeri 2 yaitu 1.199 orang, dan SMK Negeri 6 yaitu 786 orang. Dari segi ini berarti sumber dana dari orang tua siswa tidak sama. Jumlah total selama tiga tahun di SMK Negeri 7 sebesar Rp. 923.060.000,00; SMK Negeri 2 sebesar Rp. 728.610.000,00; dan SMK Negeri 6 sebesar Rp. 554.700.000,00.

Perbedaan tersebut berimplikasi pada kemampuan sekolah dalam mengembangkan sarana prasarana pendidikan. SMK Negeri 6 mengalami

kesulitan untuk memperbaharui sarana prasarana dibandingkan dua SMK lainnya. Namun demikian, upaya menyesuaikan dan melengkapi peralatan praktik bagi siswa tetap diutamakan, walaupun terkadang harus mengabaikan program yang lain. Hal ini dibuktikan dengan besarnya *unit cost* persiswa yang justru lebih besar dibandingkan dengan SMK lainnya. Rata-rata *unit cost* persiswa selama tiga tahun adalah Rp. 1.986.030,00 (SMK Negeri 6); Rp. 1.672.310,00 (SMK Negeri 7); dan Rp. 1.572.600,00 (SMK Negeri 2).

Dilihat dari standar kompetensi lulusan, terdapat perbedaan di antara ketiga SMK yang diteliti. SMK Negeri 2 dan SMK Negeri 6 menetapkan standar kompetensi lulusan untuk tingkat regional, sedangkan SMK Negeri 7 menetapkan standar kompetensi lulusan untuk tingkat nasional. Hal ini mempengaruhi strategi penyesuaian kurikulum yang dilaksanakan oleh setiap SMK yaitu pelibatan dunia industri/dunia usaha dalam memvalidasi kurikulum. Demikian pula strategi kerjasama dengan dunia industri/dunia usaha untuk kepentingan praktik bagi para siswanya. Penempatan praktik bagi siswa di SMK Negeri 7 meliputi perusahaan/industri di seluruh wilayah Nusantara, sementara SMK Negeri 2 dan SMK Negeri 6 penempatan praktik meliputi perusahaan/industri di lingkungan Semarang dan Jawa Tengah.

C. MODEL HIPOTETIK PERENCANAAN PENDIDIKAN YANG BERORIENTASI KEUNGGULAN MUTU LULUSAN

1. Konsep Model dan *Modeling*

Law dan Kelton (1991: 5) dan Sudarwan (1998: 22) mendefinisikan model sebagai representasi suatu sistem yang dipandang dapat mewakili sistem yang sesungguhnya. Visualisasinya dirumuskan melalui aktivitas mental berupa

berpikir (*ways of thinking*) tertentu untuk melakukan konkretisasi atas fenomena yang abstrak.

Pendapat tersebut selaras dengan pernyataan Hopkins dan Massy (1981: 4) bahwa "*wether the result is implicit or explicit, the process of modeling is always one of synthesizing known fact, theories, and judgments into a meaningful pattern*". Lebih lanjut dijelaskan bahwa model dibuat untuk menunjukkan adanya desain yang spesifik dan valid karena merupakan gambaran dari sebuah sistem tertentu. Model dibuat untuk suatu tujuan tertentu yaitu mengembangkan keputusan spesifik. Karenanya mode senantiasa dibangun melalui teori-teori dan prosedur ilmiah yang luar biasa berharga.

Dalam dunia *engineering*, model digunakan untuk keperluan interpretasi atas hasil observasi dan pengukuran yang diperoleh dari beberapa sistem pengkajian (Johansson, 1993: 2). Dilihat dari sisi kebijakan publik, Mazzoni (1991: 116) mengemukakan bahwa "*the control concept of the model is that of arena*". Arena ini merupakan saluran-saluran tindakan khusus yang ditetapkan oleh pemerintah di bidang-bidang tertentu misalnya: ekonomi, politik, sosial, pendidikan dan lain sebagainya.

Dari beberapa definisi di atas maka model senantiasa mengandung makna: (1) konkretisasi fenomena yang abstrak; (2) representasi dari sebuah sistem; (3) dibangun melalui aktivitas berpikir; dan (4) menjadi rujukan dalam bertindak atau mengambil keputusan. Keempat makna tersebut membawa konsekuensi pada pentingnya sistem kerja yang harus tergambar dalam sebuah model. Tujuannya adalah agar model yang disajikan menjadi akurat dalam membimbing tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh seseorang.



Sementara *modeling* menurut Johansson (1993: 3) dan Sudarwan (1998: 27) merupakan suatu proses yang diawali dengan pengidentifikasian perangkat komponen-komponen terkait dari sebuah model yang ideal. Identifikasi akan melahirkan model sistem matematika dari data yang diobservasi sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil identifikasi inilah kemudian dikembangkan model fisikal berikut struktur jaringannya. Resultansi perilaku jaringan itu dapat ditentukan dari struktur jaringan dan sifat-sifat persamaan keseimbangan antarkomponen yang saling berinteraksi. Oleh karenanya *modeling* akan menjelaskan kondisi keseimbangan yang diasosiasikan dengan energi minimal.

Perumusan model menurut Hopkins dan Massy (1981: 17) dapat digunakan untuk membantu dalam pembuatan rencana atau pengambilan keputusan karena memberikan dasar pertimbangan yang lebih baik. Kemampuannya dalam memberikan pertimbangan pembuatan rencana dan pengambilan keputusan oleh karena perumusan model memberikan gambaran tentang deskripsi kerja sistem yang di dalamnya terdapat kriteria-kriteria yang harus dipenuhi.

Dengan demikian di dalam model akan diperoleh gambaran tentang tahapan-tahapan yang hendak dilakukan sebagai sebuah kerja sistem. Hal ini diperkuat oleh Johanssen (1993: 2-3) yang menegaskan bahwa perumusan model mempunyai tiga tujuan sebagai berikut: (1) memberikan deskripsi tentang kerja sistem untuk periode tertentu di mana di dalamnya secara implisit terdapat seperangkat aturan untuk melaksanakan perubahan, atau memprediksi cara sistem beroperasi di masa datang; (2) memberikan deskripsi tentang fenomena

tertentu menurut diferensiasi waktu atau memproduksi seperangkat aturan yang bernilai bagi keteraturan sebuah sistem; (3) memproduksi model yang mempresentasikan data dan format ringkas dengan kompleksitas rendah.

2. Kategori Model

Ada beberapa jenis model sebagaimana dijelaskan oleh RS. Pressman (1997: 37-34) yaitu: (1) *The incremental model*, merupakan kombinasi dari elemen-elemen model sekuensial linier (aplikasi secara representatif) dengan metode prototipe. Mode ini cocok digunakan jika staf belum mampu menyelesaikan sebuah rencana implementasi pada batas akhir yang telah ditentukan sehingga rencana tersebut perlu dipilah-pilah menjadi satuan-satuan proses penggarapan yang bersifat sekuensial linier; (2) *The spiral model*, merupakan model yang dipilah-pilah ke dalam aktivitas-aktivitas kerangka kerja atau wilayah tugas yang dipersyaratkan bagi kerangka kerja berikutnya misalnya: komunikasi kustomer, perencanaan, analisis risiko, rekayasa, konstruksi dan rilis, serta evaluasi kustomer; (3) *The component assembly model*, merupakan model yang proses kerjanya mengikuti kerangka model spiral, namun demikian sangat mungkin terjadi pengulangan persyaratan yang harus dipenuhi pada masing-masing wilayah tugas sehingga memerlukan perakitan komponen baru; (4) *The concurrent development model*, merupakan model yang dalam proses kerjanya menghendaki agar masing-masing aktivitas pekerjaan pada sebuah proyek dilakukan secara bersamaan waktunya sesuai dengan karakteristiknya.

Sementara menurut Johanssen (1993: 2) mengemukakan ada empat kategori model, yaitu: (1) *Cognitive model (human concepts)*, merupakan model-

model konseptual (*conceptual models*) yang mendasari penalaran dan persepsi, belajar induktif, pembuatan keputusan, perencanaan dan sebagainya. Model ini juga dapat diartikan sebagai usaha manusia untuk memahami dan mengontrol segala seluk beluk yang berkaitan dengan dunianya; (2) *Normative models (purpose oriented)*, merupakan penggambaran mengenai fungsi-fungsi spesifik yang diinginkan, tujuan, dan sasaran sebuah sistem atau proses; (3) *Descriptive models (behaviour oriented)* yaitu model yang mendiskripsikan suatu proses atau sistem tertentu baik secara kuantitatif maupun kualitatif dan biasanya digunakan untuk tujuan saintifik atau teknologikal; serta (4) *Functional models*, merupakan model yang menggambarkan adanya hubungan fungsional antar variabel, disajikan secara kuantitatif maupun kualitatif untuk tujuan saintifik atau teknologikal tertentu.

3. Validasi Model

Sebelum dilakukan validasi maka model konseptual harus diverifikasi terlebih dahulu. Verifikasi merupakan suatu proses untuk membuktikan bahwa apa yang diyakini itu adalah benar (Hornby, 1994: 1416; Sudarman, 1998: 25). Oleh karena itu verifikasi dimaknai sebagai jembatan yang menghubungkan antara model konseptual dengan simulasi program atau pemrograman. Hal ini dipertegas oleh A.M. Law dan W.D. Kelton (1991: 299) yang menyatakan bahwa verifikasi adalah mengecek penerjemahan model simulasi konseptual (seperti bagan arus atau asumsi-asumsi) ke dalam kerja program yang benar.

Setelah melakukan verifikasi langkah berikutnya adalah menentukan validasi model. Artinya suatu proses untuk menentukan apakah model simulasi konseptual (*conceptual simulation model*) benar-benar merupakan representasi

usaha/industri. Dalam hal ini perlu disadari bahwa perkembangan teknologi di dunia usaha/industri senantiasa lebih cepat daripada perkembangan teknologi yang diajarkan di sekolah. Hal ini menuntut kepada setiap sekolah untuk secara terus menerus melakukan evaluasi guna dapat mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan di dunia kerja.

Dengan adanya pengembangan kurikulum diharapkan dapat diperoleh manfaat, antara lain: (1) menghasilkan sinkronisasi kurikulum pelatihan yang berbasis kompetensi antara yang digunakan di dunia industri/usaha dengan yang diajarkan di sekolah; (2) menghasilkan kesepakatan mengenai sub-sub kompetensi yang harus diajarkan di sekolah sesuai dengan bidang keahlian di dunia usaha/industri sehingga tergambar tentang tingkatan kompetensinya; dan (3) kedinamisan dan fleksibilitas kurikulum sesuai dengan kecenderungan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kriteria program pengembangan kurikulum di SMK adalah: (1) adanya validasi dan sinkronisasi kurikulum bersama dengan dunia usaha/industri dan perguruan tinggi; (2) evaluasi guna menyempurnakan kurikulum; (3) identifikasi kekurangan tentang kompetensi siswa saat praktik di dunia usaha/industri; (4) kunjungan ke dunia usaha/industri untuk memperoleh informasi tentang operasionalisasi perusahaan; dan (5) pembahasan kurikulum bersama dengan SMK sejenis.

Keberhasilan program pengembangan kurikulum tidak dapat dilepaskan dari program pengembangan sumber belajar. Hal ini dikarenakan sumber belajar merupakan sarana utama bagi para guru untuk dapat memberikan materi pelajaran kepada siswa dengan tepat. Bahkan efisiensi internal maupun

efisiensi eksternal dari suatu kegiatan pendidikan senantiasa berawal dari ketepatan sumber belajar sebagai bahan yang akan ditransformasikan oleh pendidik kepada para peserta didiknya.

Demikian pula peran dan signifikansi sumber belajar bagi pendidikan SMK. Sumber belajar yang memadai akan memperkaya pengetahuan guru yang pada gilirannya akan meningkatkan kompetensi siswa. Di sinilah pentingnya program pengembangan sumber belajar dalam merencanakan mutu PBM. Program pengembangan sumber belajar yang mampu mendukung keberhasilan program pengembangan kurikulum memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) tersedia literatur yang lengkap; (2) tersedia modul untuk mendukung proses pembelajaran siswa; (3) internet untuk memperoleh informasi tentang iptek yang relevan; (4) menghadirkan narasumber dari kalangan perguruan tinggi; dan (5) menghadirkan narasumber dari praktisi dunia usaha/industri.

Setelah pengembangan sumber belajar direncanakan dengan baik, langkah selanjutnya adalah membuat rencana pengembangan fasilitas pendidikan. Pengembangan fasilitas ini penting mengingat pendekatan pengajaran yang diberlakukan di SMK adalah *behavioral outcome approach* sehingga menuntut agar setiap siswa dapat menunjukkan bentuk dari hasil belajarnya, yaitu aktifitas spesifik sesuai dengan bidang keahliannya. Aktifitas spesifik tersebut dapat diwujudkan apabila siswa memperoleh pengalaman langsung dalam belajarnya (*learning by doing/experiences*), melalui dukungan fasilitas pendidikan yang memadai.

Beberapa fasilitas yang mampu mendukung PBM meliputi: (1) ruangan pendidikan untuk kegiatan belajar mengajar teori maupun praktik; (2)

laboratorium; (3) ruang praktik/bengkel/studio; (4) peralatan praktik mulai dari mesin, alat uji/ukur, alat tangan sampai dengan alat tangan bertenaga; dan (5) alat-alat penunjang KBM seperti OHP, *slide*, alat peraga, dan sebagainya.

Program-program pengembangan yang telah direncanakan membutuhkan kehati-hatian dalam implementasinya. Kecerobohan mengakibatkan program tersebut tidak efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di sinilah pentingnya identifikasi berbagai alternatif cara implementasi program.

Beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan alternatif mana yang tepat untuk diimplementasikan meliputi: (1) murah dalam arti tidak memakan biaya yang tinggi; (2) mudah artinya dapat segera dilaksanakan oleh sekolah; (3) ketepatan waktu pelaksanaan program; (4) didukung oleh sumberdaya pendidikan yang telah tersedia.

Untuk semakin meningkatkan mutu kinerja PBM diperlukan penelitian tindakan kelas yang dapat dijadikan dasar pengambilan kebijakan secara tepat bagi pihak manajemen sekolah. Penelitian ini akan menghasilkan berbagai rekomendasi ke arah perbaikan mutu PBM karena senantiasa didasarkan atas analisis data yang obyektif. Dari penelitian ini, selanjutnya akan dapat dikembangkannya pendekatan-pendekatan pengajaran yang lebih baik dengan didukung oleh penggunaan media dan metode secara tepat.

Agar penelitian tindakan kelas ini dapat efektif maka beberapa kriteria ini dapat digunakan, yaitu: (1) dilakukan secara periodik dan berkelanjutan; (2) dikerjakan oleh tim guru; (3) menggunakan metodologi yang tepat; (4) hasilnya segera dapat diketahui; (5) efisiensi dalam segi biaya; dan (6) efektif dalam segi manfaatnya bagi perbaikan mutu PBM.

Apabila semua program pengembangan telah dijalankan dengan baik maka diharapkan dapat mewujudkan kinerja PBM. Di dalamnya terdapat serangkaian aktifitas yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran sebagai inti dari PBM.

Perencanaan pembelajaran merupakan penyusunan rencana tentang materi pembelajaran, bagaimana melaksanakan pembelajaran dan bagaimana melakukan penilaian. *Pelaksanaan PBM* merupakan proses interaksi antara pendidik dan peserta didik yang diharapkan menghasilkan perubahan perilaku peserta didik. Muara dari perubahan perilaku peserta didik terwujud pada seberapa jauh mereka mampu memperoleh pengetahuan (kemampuan akademik), keterampilan sehingga pada akhirnya mampu hidup bekerjasama dengan orang lain dan mengaktualisasikan dirinya sendiri.

Sedangkan *evaluasi pembelajaran* merupakan suatu proses untuk mendapatkan informasi tentang hasil pembelajaran baik yang berfokus pada proses maupun produk. Kinerja PBM dianggap bermutu apabila mengandung kriteria sebagai berikut: (1) ada dokumen perencanaan yang jelas misalnya GBPP, silabus, satuan pelajaran; (2) siswa memperoleh pengalaman belajar secara sendiri berdasarkan prinsip *learning by doing/experiences*; dan (3) media, metode dan sumber belajar yang digunakan bervariasi; (4) pembelajaran teori dan praktik berlangsung secara proporsional; (5) didukung oleh fasilitas praktik dan laboratorium yang memadai dan dipastikan fasilitas tersebut berfungsi dengan efektif; (6) Motivasi siswa selama belajar tinggi; (7) motivasi guru selama mengajar tinggi; (8) terjadi perubahan perilaku pada diri siswa yang dapat diketahui walaupun PBM belum selesai; (9) melibatkan dunia

usaha/industri untuk memperkaya pengalaman praktik bagi siswa; dan (10) ada perbaikan secara terus-menerus atas PBM.

2. Perencanaan Pendidikan SMK Berorientasi Pemenuhan Kebutuhan Dunia Kerja

a. Asumsi

Pendidikan kejuruan merupakan pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat bekerja dalam bidang tertentu. Sebagai bentuk dari pendidikan kejuruan maka SMK akan mengutamakan pengembangan kemampuan siswa sehingga mereka siap untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional.

Sejalan dengan pandangan tentang wawasan keunggulan yang menyatakan bahwa dalam menghadapi persaingan bidang industri dan perdagangan dibutuhkan sumber daya manusia yang kompetitif, yang menguasai keterampilan bidang produksi dan pemasaran, berarti SMK dalam hal ini memiliki fungsi yang sangat strategis.

SMK harus berfungsi sebagai lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki keterampilan bidang produksi dan pemasaran dengan kesanggupannya untuk mengembangkan sikap profesional. Hal ini berarti kemampuan dan sikap seperti apa yang dibutuhkan oleh dunia usaha/industri dijadikan dasar bagi sekolah untuk merencanakan mutu lulusan ke depan.

Konsekuensi dari pemikiran di atas adalah menuntut penyelenggaraan pendidikan SMK merubah paradigmanya dari berorientasi pada pasokan (*supply driven oriented*) menjadi berorientasi pada mutu lulusan sesuai dengan



permintaan (*quality of demand driven oriented*). Totalitas pendidikan kejuruan mulai penyusunan kurikulum, pengajaran dan penilaian hasil belajar tidak dapat dilakukan secara sepihak oleh pihak penyelenggara sekolah saja.

Upaya untuk secara dini melibatkan dunia usaha/industri sebagai pengguna lulusan mutlak dilakukan guna mewujudkan penyelenggaraan pendidikan kejuruan yang relevan dengan kebutuhan dunia usaha/industri. Diharapkan dengan semakin intensifnya sekolah dalam melibatkan dunia usaha/industri akan semakin memberikan validasi dan sinkronisasi kurikulum yang diterapkan.

Dalam rangka merealisasikan validasi dan sinkronisasi kurikulum, SMK membutuhkan ketegasan arah bagi program-program pendidikan yang hendak dilaksanakan. Ketegasan yang dimaksudkan adalah merubah dari program pendidikan yang mengacu kepada jabatan (*occupancy*) menjadi diarahkan kepada program pendidikan yang berbasis pada kompetensi (*competency*).

Program yang berbasis pada kemampuan ini mensyaratkan peserta didik untuk tanggap terhadap perubahan dan harus mampu menyesuaikan diri terhadap berbagai persyaratan yang dituntut oleh dunia usaha/industri pada umumnya. Implikasi dari pemikiran ini adalah penyelenggaraan pendidikan kejuruan disamping harus relevan juga harus luwes (*flexible*), tangguh (*reliable*), adaptif dan antisipatif terhadap perubahan tuntutan dunia kerja.

Program pendidikan kejuruan yang berbasis pada kompetensi akan mampu membekali para lulusannya untuk menguasai kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang disempurnakan dengan keterampilan dan sikap profesionalnya.

Tiga asumsi seperti dijelaskan di atas diperkuat oleh posisi dunia usaha/industri sebagai pihak yang akan menggunakan lulusan SMK sebagai tenaga kerja. Posisi seperti ini menempatkan dunia usaha/industri memegang kunci dalam menentukan mutu lulusan SMK. Tuntutan dan selera dunia usaha/industri terhadap wujud mutu lulusan akan menjadi dasar bagi setiap SMK dalam menentukan tujuan institusionalnya.

Indikator relevansi dan peningkatan mutu lulusan berawal dari tuntutan dan selera tersebut, karenanya tidak ada alasan bagi SMK untuk tidak menghiraukan dunia usaha/industri. Sekali lagi SMK tidak dapat lagi berorientasi pada pasokan melainkan harus berorientasi pada permintaan. Artinya seperti apa permintaan dari dunia usaha/industri (dunia kerja) harus segera diterjemahkan oleh SMK ke dalam program-program pendidikannya agar mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dan sikap sebagaimana yang diminta oleh dunia usaha/ industri.

Berangkat dari penjelasan-penjelasan di atas maka mutu lulusan sangat ditentukan oleh kebutuhan pelanggan dan berakhir pula pada persepsi pelanggan, dalam hal ini adalah dunia usaha/industri. Citra terhadap mutu lulusan SMK merupakan gambaran wujud kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia usaha/industri.

Dari wujud kompetensi inilah kemudian akan merekomendasikan berbagai indikator mutu lulusan yang dijadikan ukuran bagi keberhasilan sebuah penyelenggaraan sistem pendidikan SMK. Untuk itu digunakan konsep bahwa mutu selalu berfokus pada pelanggan (*customer focused quality*), dan karena kebutuhan pelanggan (dunia usaha/industri) senantiasa berubah dari

waktu ke waktu maka indikator mutu lulusan SMK juga berubah untuk bisa menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan dunia usaha/industri.

b. Pengembangan Model Perencanaan Pendidikan SMK Berorientasi Pemenuhan Kebutuhan Dunia Kerja

Penyelenggaraan pendidikan SMK dan dunia usaha/industri tidak bisa dipisahkan. Hal ini didasari alasan bahwa orientasi *demand driven* yang dilaksanakan oleh SMK harus dipacu dengan pasar kerja, sementara pasar kerja dimiliki oleh dunia usaha/industri. Implikasinya adalah sistem pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh SMK wajib mengacu kepada profesi dan keterampilan kejuruan yang terstandar seperti halnya yang dibutuhkan oleh dunia kerja.

Program-program pendidikan dirancang sedemikian rupa sehingga dalam implementasinya mampu berorientasi pada penguasaan kompetensi dalam bidang keahlian tertentu (*competence-based program*). Penyelenggaraan pendidikan SMK semacam ini meninggalkan paradigma lama di mana sekolah berorientasi pada *supply driven*, berorientasi pada kurikulum yang standar (*curriculum-based program*), dan sekolah secara sepihak berhak menentukan jenis kompetensi lulusannya.

Dalam wawasan mutu lulusan, menurut Jorlin Pakpahan ada tiga prinsip yang harus diperhatikan. *Pertama*, ukuran yang dipakai untuk mengukur tingkat kemampuan tamatan SMK adalah ukuran dunia kerja di mana evaluasi hasil belajar perlu dilengkapi dengan uji kompetensi yang dilakukan oleh dunia kerja dengan memakai ukuran dunia kerja.

Kedua, tingkat produktivitas kerja dan kualitas hasil kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh cara kerja, teknologi yang digunakan dan sikap kerja seseorang. Oleh karenanya SMK dituntut untuk mentransfer cara kerja, penguasaan iptek, dan pembiasaan sikap yang benar.

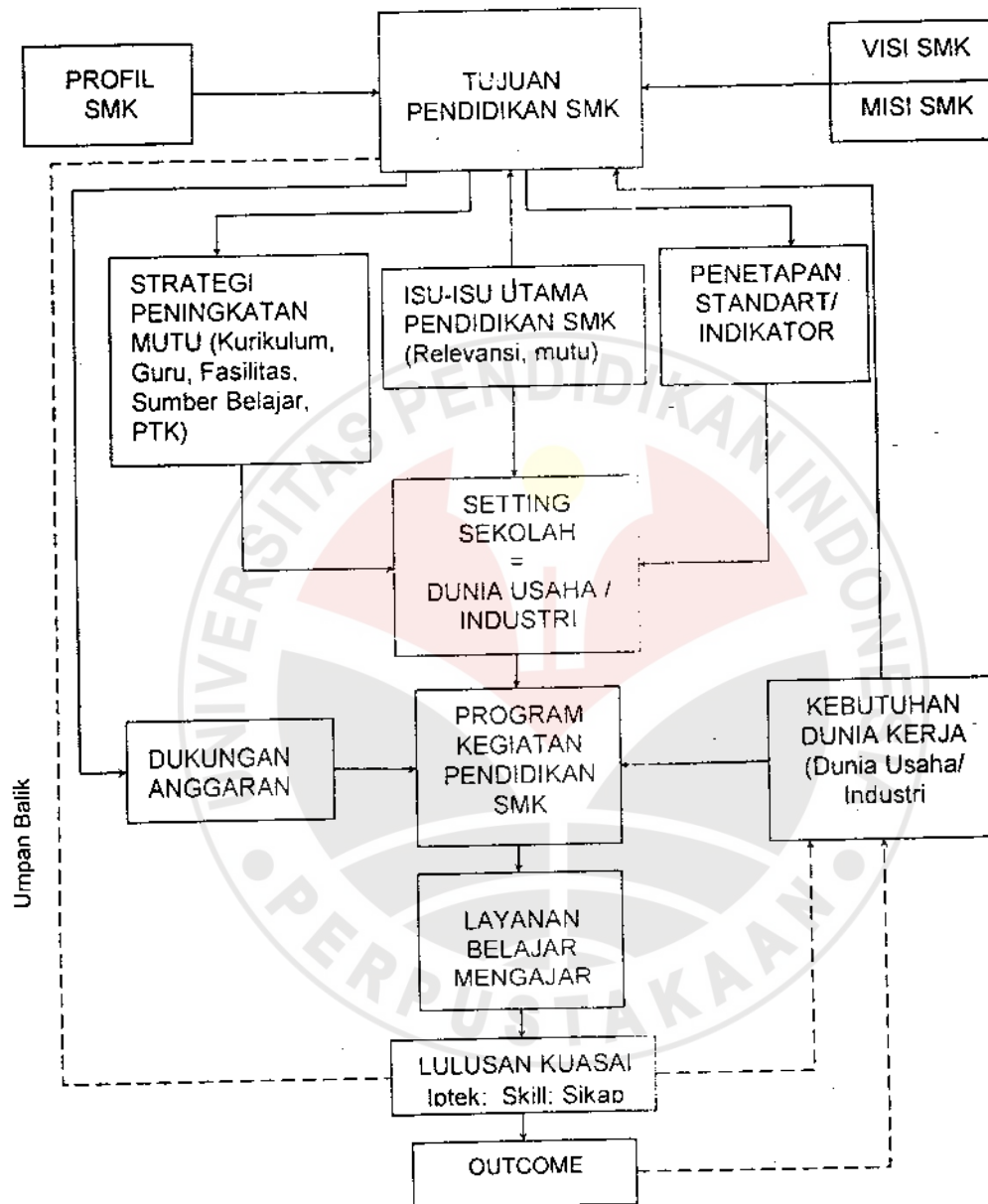
Ketiga, guna mendapatkan standar mutu hasil yang sesuai dengan ukuran dunia kerja diperlukan proses yang sesuai dengan cara kerja industri sehingga dibutuhkan keikutsertaan dan kerjasama dunia kerja mulai dari penyusunan program, pelaksanaan, maupun evaluasi hasilnya (Supriadi, 2002: 234).

Mengadopsi pemikiran Gasperz (2002: 45) di mana untuk memahami harapan dan kebutuhan pelanggan diperlukan pendekatan proaktif dari pihak manajemen perusahaan, maka pihak manajemen sekolah perlu melakukan pendekatan proaktif untuk mendengarkan apa yang menjadi harapan dari para pelanggan.

Pendekatan seperti ini didesain tidak hanya sekedar menampung keluhan atau berkomunikasi dengan pelanggan tetapi lebih jauh dari itu, yaitu menjangkau informasi secara akurat melalui metode-metode yang dapat dipertanggungjawabkan untuk memahami secara penuh harapan dan kebutuhan pelanggan pendidikan SMK.

Selanjutnya harapan dan kebutuhan tersebut dianalisis untuk dapat direncanakan melalui program-program pendidikan secara terpadu. Menurut Juran (1995: 99) secara berturut-turut perencanaan mutu yang berbasis pada kebutuhan pelanggan dilakukan dengan cara: (1) mengenali pelanggan; (2) menemukan; (3) menterjemahkan kebutuhan pelanggan; (4) mengembangkan

produk; (5) mengembangkan proses produksi; dan (6) mewujudkan menjadi serangkaian kegiatan operasional.



Gambar 5.2

MODEL PERENCANAAN SMK BERORIENTASI PEMENUHAN KEBUTUHAN DUNIA KERJA

Berangkat dari penjelasan di atas maka penulis menawarkan sebuah model alternatif tentang perencanaan pendidikan SMK yang berorientasi pemenuhan kebutuhan dunia kerja seperti nampak pada gambar 6.2. Gambar tersebut menunjukkan bahwa kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan oleh dunia kerja (dunia usaha/industri) menjadi dasar bagi perencanaan pendidikan di SMK. Beberapa hal yang menjadi alasan adalah: (1) dunia usaha/industri merupakan *stakeholders* yang secara jelas berkepentingan dengan para lulusan SMK yang akan direkrut menjadi tenaga kerja; (2) dunia usaha/industri dalam merekrut calon tenaga kerja telah menentukan terlebih dahulu kualifikasi kompetensi yang dibutuhkan; (3) dunia usaha/industri cenderung mengalami kedinamisan dalam hal perkembangan iptek bidang industri yang biasanya diikuti oleh perbaikan persyaratan calon tenaga kerja; dan (4) dunia usaha/industri dapat dijadikan sebagai sarana referensi bagi upaya memvalidasi dan mensinkronkan kurikulum SMK.

c. Kriteria dan Implementasi Model

Berdasarkan hasil penelitian pada tiga kasus SMK yang diteliti menunjukkan bahwa mutu lulusan merupakan orientasi utama dari setiap penyelenggaraan sistem pendidikan di SMK. Artinya keberhasilan sistem penyelenggaraan SMK diukur dari seberapa jauh mutu lulusan yang dihasilkan.

Dari hasil penelitian indikator mutu lulusan SMK mencakup: (1) dari jumlah lulusan yang ada kurang lebih sebanyak 75% segera mendapatkan pekerjaan dalam jangka waktu kurang dari satu tahun setelah mereka

menamatkan studinya; (2) sebagian dari siswa telah dipesan terlebih dahulu oleh dunia usaha/industri sebelum mereka menamatkan studinya; (3) setiap lulusan memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh asosiasi profesi yang menjamin kompetensi lulusan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja; (4) kompetensi lulusan bersifat fleksibel sehingga lebih kompetitif dibandingkan lulusan sekolah lain; dan (5) nilai sosial maupun ekonomi lulusan relatif lebih tinggi dibandingkan dengan lulusan sekolah lainnya.

Untuk mampu menghasilkan lulusan yang bermutu dibutuhkan: *Pertama*, kepemimpinan Kepala Sekolah yang mampu menjamin penyelenggaraan sistem pendidikan SMK berlangsung efektif dan efisien. Kriteria dari kepemimpinan Kepala Sekolah semacam ini, antara lain: (1) visioner; (2) berwawasan mutu; (3) memiliki kemampuan secara konseptual, teknis dan hubungan manusiawi yang baik; (4) demokratis dalam pengelolaan; (5) mampu mengembangkan sumber daya pendidikan; (6) jujur dan bertanggungjawab; dan (7) profesional dalam bekerja.

Kedua, budaya sekolah sebagai sebuah sistem nilai yang diakui kebenarannya, diinternalisasi dan kemudian diimplementasikan oleh setiap warga sekolah dengan penuh tanggung jawab. Sistem nilai tersebut lebih diarahkan pada upaya bagaimana agar setting sekolah sama dengan setting dunia industri/usaha. Tujuannya warga sekolah khususnya siswa sejak dini telah mengenal sistem nilai yang biasa diberlakukan di dunia kerja. Dengan demikian pada diri siswa akan terbina kebiasaan dan perilaku sesuai dengan tuntutan dunia usaha/industri. Beberapa perilaku tersebut antara lain: kedisiplinan waktu, etos kerja, sikap selama bekerja, dan lain sebagainya.

Ketiga, PBM yang merupakan inti dari keseluruhan kegiatan pendidikan yang ada di SMK. Di dalam PBM terdapat kepemimpinan guru, kurikulum, sumber belajar, fasilitas belajar, dan penelitian tindakan kelas yang memungkinkan terjadinya perbaikan mutu yang berkelanjutan pada PBM yang ada.

Keempat, pemberdayaan partisipasi masyarakat. Faktor ini merupakan konsekuensi dari pendidikan berbasis masyarakat di mana keberlangsungan sebuah penyelenggaraan sistem pendidikan tidak akan bisa lepas dari konteks keberadaan masyarakat.

Persoalannya adalah bagaimana kemudian sekolah mampu memberdayakan partisipasi masyarakat untuk ikut peduli terhadap mutu pendidikan. Masyarakat mana yang harus diberdayakan partisipasinya adalah dunia usaha/industri.

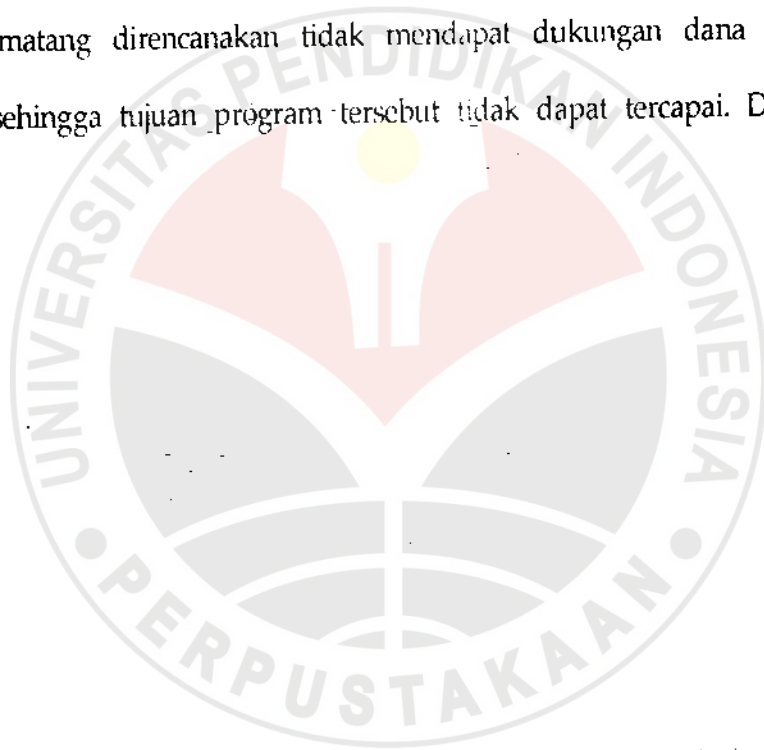
Berbagai masukan dari dunia usaha/industri sangat menentukan mutu lulusan SMK karena masukan tersebut diharapkan tidak saja dalam wujud dana melainkan dalam bentuk penyempurnaan kurikulum, proses evaluasi hasil belajar, sertifikasi kompetensi lulusan dan sebagainya.

Kelima, pengelolaan murid yaitu bagaimana mengelola murid sedemikian rupa sehingga mulai dari proses seleksi, proses pembelajaran hingga mereka menamatkan studi dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Pada saat seleksi pada akhirnya akan mampu menghasilkan calon siswa yang memenuhi persyaratan sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.



Pada saat proses pembelajaran semua siswa mampu menyerap aspek dan sikap yang diberikan oleh para guru melalui pengalaman belajar yang baik. Pada saat evaluasi mampu menghasilkan lulusan yang bermutu sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.

Keenam, pengelolaan keuangan yaitu tersedianya dana yang mencukupi untuk mendukung setiap program pendidikan yang ada melalui pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien. Akan sangat sia-sia apabila program kegiatan yang telah matang direncanakan tidak mendapat dukungan dana yang mencukupi sehingga tujuan program tersebut tidak dapat tercapai. Dalam



pengelolaan keuangan dua prinsip yang harus diperhatikan adalah mencari sumber dana yang menguntungkan dan menggunakan dana tersebut secara efektif dan efisien.

Keenam faktor penentu mutu lulusan SMK sebagaimana telah dijelaskan di atas dapat disederhanakan dalam bentuk model deskriptif deterministik sebagai berikut:

$$ML\ SMK = f(KKS, BS, PBM, DPM, PM, PK)$$

di mana:

- ML SMK = Mutu Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan
- KKS = Kepemimpinan Kepala Sekolah
- BS = Budaya Sekolah
- PBM = Proses Belajar Mengajar
- PPM = Pemberdayaan Partisipasi Masyarakat
- PM = Pengelolaan Murid
- PK = Pengelolaan Keuangan

Dalam model perencanaan yang penulis tawarkan, sebagaimana nampak dalam gambar 5.2, mencoba memasukkan semua faktor tersebut melalui pertahapan perencanaan

Berawal dari kebutuhan dunia kerja yaitu dunia usaha/industri akan kualifikasi calon tenaga kerja yang diharapkan dapat direkrut maka akan menentukan proses perencanaan pendidikan di tahap-tahap berikutnya. Sebagai pihak yang akan menggunakan lulusan SMK, sudah barang tentu dunia usaha/industri telah menentukan kriteria calon tenaga kerja yang akan direkrut. Biasanya kriteria tersebut tidak dipublikasikan kecuali pada saat tertentu di mana dunia usaha/industri ingin merekrut karyawan baru. Untuk itu agar SMK

memahami kriteria calon tenaga kerja yang diharapkan, maka pihak SMK harus pro aktif mencari tahu ke dunia usaha/ industri dengan menggunakan pendekatan-pendekatan tertentu. Informasi apapun yang diperoleh dari dunia usaha/industri adalah aspirasi yang harus diterima dan segera diolah untuk bisa diterjemahkan ke dalam perencanaan.

Beberapa pendekatan yang bisa dilakukan antara lain: (1) melibatkan pihak dunia usaha/industri dalam validasi dan sinkronisasi kurikulum; (2) melibatkan pihak dunia usaha/industri dalam mengevaluasi hasil belajar siswa; (3) meminta masukan atas kemungkinan kekurangan kompetensi siswa pada saat praktik di dunia usaha/industri; (4) kunjungan guru ke dunia usaha/industri secara berkala; (5) mengadakan kontrak kerjasama dengan dunia usaha/industri dengan prinsip saling menguntungkan; dan (6) memanfaatkan alumni yang sukses bekerja di dunia usaha/industri untuk memberikan masukan yang bermanfaat.

Aspirasi dari dunia usaha/industri selanjutnya dijadikan dasar untuk merumuskan tujuan pendidikan SMK. Bersamaan dengan itu dalam merumuskan tujuan perlu memperhatikan visi keunggulan yang telah dirumuskan sebelumnya dan profil SMK. Pentingnya visi di sini karena dengan visi yang jelas sekolah akan mampu menjawab apa yang sebaiknya dihasilkan oleh sekolah melalui rupa sekolah (bentuk organisasi) masa depan yang mampu menemukan potensi-potensi keunggulan sekolah. Bentuk organisasi yang dimaksudkan adalah bentuk organisasi masa depan dalam pandangan pelanggan, karyawan, dan *stakeholder* penting lainnya sehingga akan lebih meyakinkan kepercayaan mereka tentang mutu sekolah. Di sinilah visi pada

gilirannya akan mampu menggerakkan semua sumber daya organisasi menuju *performance* yang diharapkan.

Kriteria rumusan visi keunggulan antara lain: (1) simple tetapi menarik perhatian dan mudah diingat; (2) memberi inspirasi dan tantangan bagi prestasi di masa datang; (3) konsisten dengan nilai strategis dan misi organisasi; (4) berfungsi sebagai titik temu dari semua kepentingan *stakeholder*; (5) menunjukkan asensi organisasi masa depan; dan (6) fleksibel dan memberikan ruang kreativitas dalam pelaksanaannya.

Profil sekolah merupakan identifikasi seutuhnya tentang keadaan sekolah akan membantu pihak manajemen sekolah dalam menemukan kekuafan dan kelemahan internal sekolah. Faktor-faktor yang perlu dianalisis antara lain: siswa, lulusan, jumlah pendaftar, nilai produktif kumulatif, tenaga kependidikan, sarana prasarana, unit produksi sekolah, bursa kerja khusus, industri/institusi pasangan, dan pembiayaan sekolah.

Hasil analisis internal ini akan dapat diketahui kemampuan sekolah dalam mewujudkan visi yang telah dirumuskan, dengan cara membandingkannya dengan peluang dan tantangan yang ada. Faktor-faktor yang menjadi peluang dan tantangan antara lain: geografis, kependudukan, mata pencaharian penduduk, ketenagakerjaan, lowongan kerja, dan jumlah SMK.

Berkembangnya isu-isu utama yang menyangkut pendidikan di SMK merupakan sesuatu yang tidak bisa dianggap sederhana. Isu tentang relevansi dan mutu pendidikan SMK selama ini menjadi pemikiran serius dari semua pihak. Masih banyaknya lulusan SMK yang menganggur, kompetensi lulusan SMK tidak sesuai dengan kompetensi dunia kerja, banyaknya pesaing dari

tamatan LPK dan Diploma dan sebagainya harus diperhatikan pada saat merumuskan tujuan pendidikan. Dengan memahami isu-isu tersebut diharapkan dapat diantisipasi melalui perumusan indikator pencapaian tujuan pendidikan.

Penyusunan strategi peningkatan mutu senantiasa berkaitan dengan konsep perubahan yang terus-menerus sebagai dampak dari perkembangan kebutuhan dunia kerja, sekaligus sebagai pedoman untuk mampu menembus perubahan yang terjadi. Dalam implementasinya diharapkan strategi dapat: (1) membimbing pemikiran dan tindakan organisasi; (2) memperlihatkan suatu arah yang terpadu dalam hal penyebaran sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah; (3) mewarnai berbagai keputusan sekolah; dan (4) mempertajam analisis tujuan pendidikan sekolah.

Untuk itu dalam menyusun strategi harus memenuhi kriteria sebagai berikut: (1) setiap komponen mempunyai tujuan, sasaran, dan kebijaksanaan yang konsisten; (2) memusatkan sumber daya dan upaya pada hal-hal penting yang telah diidentifikasi; (3) mampu menangani sub masalah yang dapat dipecahkan dengan memperhatikan sumber daya organisasi; dan (4) mampu memproduksi hasil yang diharapkan (James A.F. Stoner, R.E. Freeman, 1994: 301). Cakupan strategi peningkatan mutu pendidikan SMK adalah kurikulum, guru, fasilitas, sumber belajar, penelitian tindakan kelas, kesiswaan, pembiayaan, dan bursa kerja khusus.

Indikator ketercapaian tujuan dan strategi peningkatan mutu pendidikan pada gilirannya harus dapat mengarah pada upaya bagaimana mewujudkan setting sekolah sama dengan dunia usaha/industri. Dengan kata lain bagaimana

setting tersebut dapat mengarahkan rumusan indikator tujuan dan rumusan strategi yang hendak dilaksanakan. Hal ini penting dilakukan oleh karena banyak setting SMK dengan program, kegiatan, perilaku, kebiasaan dan sistem nilainya telah membentuk dunia sekolah (*the world of school*) di satu pihak yang jauh berbeda dengan dunia industri (*the world of industry*) yang bercirikan budaya kerja industri di pihak lain.

Upaya seperti di atas diperlukan untuk: (1) memperoleh pengakuan bahwa pengalaman belajar siswa telah relevan dengan apa yang ada di dunia usaha/industri; (2) membina perilaku, kebiasaan, dan sikap siswa ke arah budaya kerja industri; dan (3) memberikan motivasi kepada semua pihak terutama para guru untuk memiliki pengalaman industri (*industrial experience*) sehingga memudahkan para guru dalam mentransfer nilai-nilai dunia usaha/industri kepada siswa.

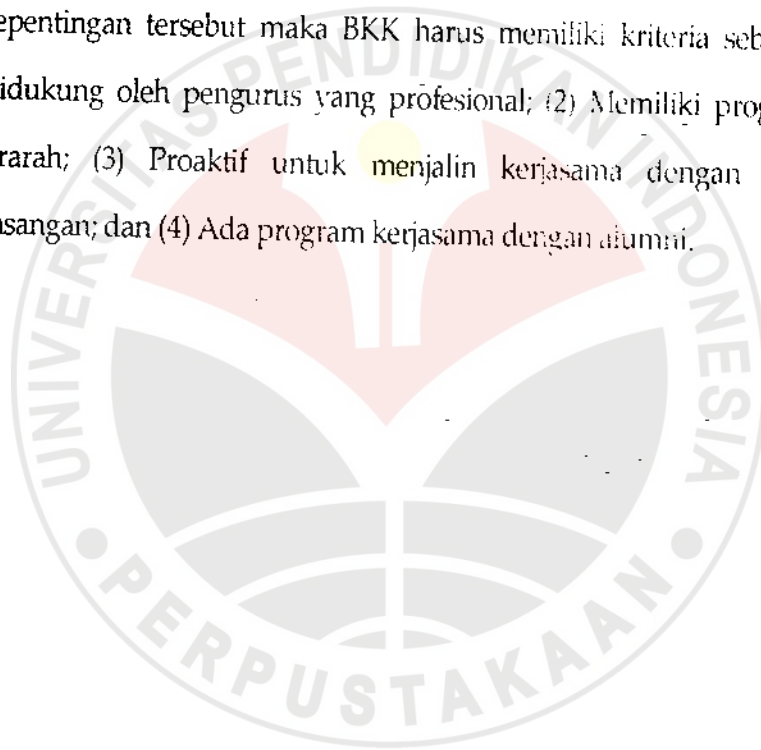
Program kegiatan pendidikan disusun dengan memperhatikan kebutuhan dunia kerja. Tujuannya agar ada kesesuaian antara apa yang dibutuhkan oleh dunia kerja dengan program kegiatan pendidikan yang nantinya akan menghasilkan lulusan dengan segenap kompetensinya. Kriteria program kegiatan pendidikan SMK antara lain: (1) Relevan dengan strategi dan tujuan sekolah; (2) Mencakup keseluruhan aspek pendidikan; (3) Keselarasan antar program; (4) Kejelasan sasaran; (5) Kejelasan indikator keberhasilan program; dan (6) Didukung oleh sumber daya pendidikan yang ada terutama anggaran.

Program kegiatan pendidikan yang tepat akan meningkatkan mutu layanan belajar mengajar yang diberikan oleh sekolah kepada siswanya. Pasalnya program yang tepat akan memberikan dukungan baik dalam bentuk

fasilitas, kurikulum, sumber belajar, maupun sumber daya manusia yang bermutu guna meningkatkan kinerja sekolah dalam memberikan layanan belajar mengajar. Salah satu manifestasi dari layanan belajar mengajar adalah terwujudnya PBM yang bermutu di mana siswa akan memperoleh pengalaman belajar yang terbaik sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Secara keseluruhan layanan belajar mengajar yang bermutu memiliki kriteria sebagai berikut: (1) Mampu memberikan layanan secara cepat, tepat dan akurat; (2) Didukung oleh sumber daya manusia (guru dan non guru) yang bermutu; (3) Didukung oleh sarana prasarana yang memadai; (4) Ada jaminan bahwa semua unit layanan berfungsi secara efektif-efisien; dan (5) PBM berlangsung secara efektif dan efisien.

Akhirnya dari layanan belajar mengajar akan menghasilkan lulusan SMK yang bermutu. Lulusan tersebut akan: (1) menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi tertentu yang relevan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang di dunia usaha/industri; (2) memiliki keterampilan tertentu sehingga menunjukkan kemampuan berunjuk kerja sebagaimana unjuk kerja yang diharapkan oleh dunia usaha/industri; dan (3) memiliki sikap profesional dalam bekerja. Pada dasarnya ketiga penguasaan tersebut merupakan manifestasi dari kebutuhan akan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan oleh dunia usaha/industri. Dengan demikian antara lulusan yang dihasilkan dengan kebutuhan dunia usaha/industri terdapat relevansi yang cukup signifikan. Dampak yang dapat terwujud dari lulusan yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan dunia usaha/industri maka para lulusan tersebut akan memperoleh: (1) kepuasan; (2) return; dan (3) perubahan sebagaimana yang diharapkan.

Peran yang cukup penting bagi upaya menghasilkan lulusan yang bermutu adalah Bursa Kerja Khusus yang ada pada setiap SMK. Keberadaan BKK ini mampu meningkatkan efisiensi eksternal dari SMK yang bersangkutan oleh karena sangat membantu sekolah dalam mewujudkan tujuan institusionalnya. Peran yang dapat dilakukan oleh BKK antara lain: (1) mengumpulkan informasi tentang lowongan kerja; (2) memberikan bimbingan jabatan; (3) menganalisis kompetensi dari sebuah jabatan di dunia usaha/industri untuk diinformasikan kepada sekolah; dan (4) memasarkan alumni. Untuk kepentingan tersebut maka BKK harus memiliki kriteria sebagai berikut: (1) Didukung oleh pengurus yang profesional; (2) Memiliki program kerja yang terarah; (3) Proaktif untuk menjalin kerjasama dengan industri/institusi pasangan; dan (4) Ada program kerjasama dengan alumni.



3. Perencanaan Pendidikan SMK Berorientasi Penguatan Daya Saing Sekolah

a. Asumsi

Berdasarkan hasil penelitian di ketiga SMK yang dijadikan kasus menunjukkan bahwa keadaan sekolah beserta kinerjanya berbeda antara sekolah satu dengan yang lainnya, demikian pula dengan hasil-hasil yang dicapainya. Perbedaan itu mulai dari komponen dalam sistem sekolah tersebut sampai kepada lingkungan yang mendukungnya. Keadaan tersebut menggambarkan bukti bahwa betapa uniknya keadaan suatu sekolah, dan keunikan tersebut tidak akan dimiliki oleh sekolah lain. Karena perbedaan itu pulalah yang menyebabkan variatifnya mutu yang dapat dicapai oleh setiap sekolah.

Walaupun dalam penelitian diadakan penyederhanaan karakteristik dan penggolongan-penggolongan dengan teknik manipulatif hal itu tetap tidak menjamin kesamaan dan kesetaraan antar sekolah. Itulah sebabnya tidak *fair* jika setiap sekolah mendapat perlakuan yang sama dalam rangka menangani sekolah masing-masing, dan dalam upayanya mencapai mutu yang diharapkan.

Keadaan yang berbeda antara sekolah yang satu dengan sekolah lainnya membawa konsekuensi bahwa sekolah yang bersangkutan itulah yang akan memahami permasalahan yang dihadapi, kebutuhan yang diperlukan, kekuatan dan kelemahan internal sistem sekolahnya. Berdasarkan pemahaman tersebut maka sekolah dapat mengidentifikasi tantangan yang ada serta merain peluang-peluang yang mungkin dapat dicapai.

Tidak ada pihak luar yang dapat memahami keadaan sesungguhnya suatu sekolah kecuali pihak manajemen sekolah itu sendiri. Perencanaan pendidikan senantiasa didasarkan atas keadaan sekolah yang bersangkutan, bukan keadaan

sekolah lain. Perencanaan pendidikan yang demikian akan menghasilkan obyektivitas dalam menilai faktor-faktor pendukung sistem sehingga susunan perencanaan menjadi realistik dan prediktif.

b. Pengembangan Model Perencanaan Pendidikan Berorientasi Penguatan Daya Saing Sekolah

Peningkatan mutu pendidikan di SMK sebagai bagian yang tak terpisahkan dari proses pengembangan keseluruhan sumber daya pendidikan yang harus dilakukan secara terintegratif dan terarah. Artinya mutu pendidikan akan dapat diwujudkan apabila sekolah mampu mengelola sumber daya pendidikan yang dimilikinya secara aktif dan dinamis.

Sekolah dengan berbagai keragamannya diberi wewenang untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan. Di sinilah pentingnya perencanaan berbasis sekolah karena optimalisasi pengelolaan sumber daya pendidikan hanya dapat dilakukan apabila semua program pendidikan yang direncanakan didukung oleh kondisi riil dari sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah.

Perencanaan berbasis sekolah memerlukan perubahan paradigma yang sebelumnya bersifat *normatif* dan *preskriptif* menjadi kesadaran terhadap kompleksitas pengambilan keputusan di dalam sistem penyelenggaraan SMK. Terdapat beberapa karakteristik dalam hal ini, yaitu: (1) Kemandirian pihak manajemen sekolah dalam menentukan cara pemanfaatan sumber daya untuk mencapai tujuan; (2) Kesesuaian antara potensi lembaga, masalah yang dihadapi dengan indikator tujuan yang ditetapkan; dan (3) Dukungan dari seluruh komponen sistem menjadi nyata karena keterbukaan dalam manajemen.

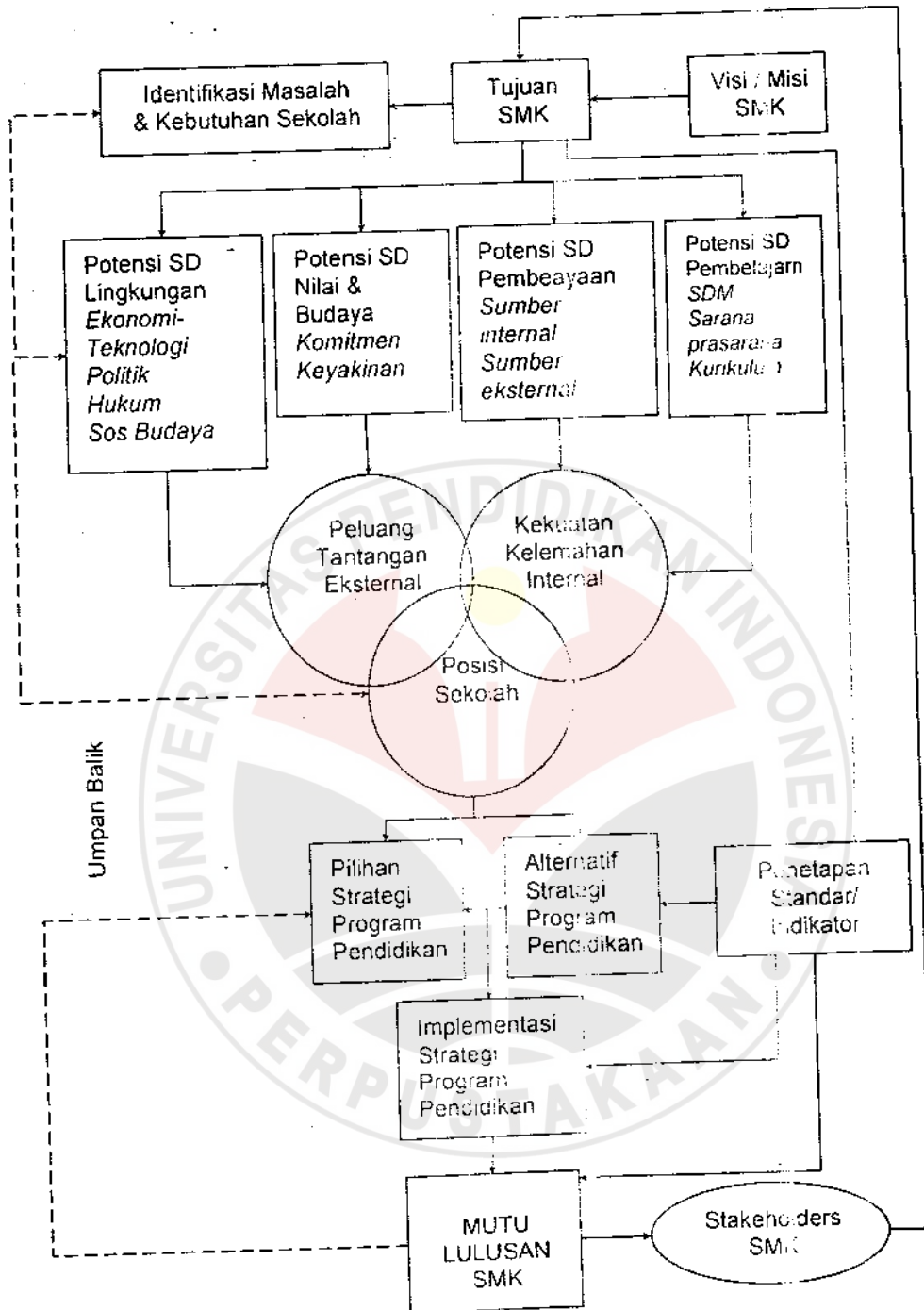
Dengan tetap berorientasi pada mutu lulusan yang diharapkan, maka oleh sekolah harus dapat merespon dengan cara menata sedemikian rupa sumber daya pendidikan agar masing-masing berfungsi secara optimal. Menata sumber daya pendidikan agar berfungsi secara optimal memerlukan perencanaan yang mampu: (1) menterjemahkan kebutuhan pelanggan ke dalam proses pendidikan yang efektif; (2) mampu menterjemahkan kebutuhan proses ke dalam karakteristik sumber daya pendidikan yang tepat; (3) mampu mengidentifikasi langkah-langkah proses untuk ditetapkan karakteristik proses pendidikan; dan (4) mampu mengendalikan proses dengan baik.

Perencanaan pendidikan berorientasi penguatan daya saing sekolah berarti mengoptimalkan fungsi sumber daya pendidikan untuk menghasilkan proses pendidikan yang mampu menciptakan lulusan SMK sebagaimana diharapkan oleh pelanggan. Optimalisasi sumber daya pendidikan dalam konteks ini berarti: (1) sekolah mengidentifikasi potensi dari setiap sumber daya pendidikan yang dimiliki; (2) sekolah mengidentifikasi posisi sekolah sebagai institusi yang berada di antara banyak institusi lainnya; dan (3) mengidentifikasi proses pendidikan untuk menemukan hubungan antara *customer requirements and technical requirements* secara obyektif sesuai dengan kemampuan sekolah.

Model perencanaan pendidikan berorientasi penguatan daya saing sekolah seperti di atas menggunakan pendekatan *Quality Function Development (QFD)* yaitu mekanisme terstruktur untuk menentukan mutu dan menterjemahkannya ke dalam proses yang relevan di mana setiap komponen sumber daya pendidikan dapat memahami dan berfungsi secara optimal (Gaspers, 2001: 41).

Dalam pendekatan itu memberikan kesempatan kepada sekolah untuk melakukan kreativitas dan inovasi tanpa harus menunggu perintah dari pihak lain. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin kemandirian melalui pelaksanaan otonomi sekolah sehingga mampu menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan dan dapat mengelola sumber daya yang ada untuk berinovasi.





Gambar 5.3
MODEL PERENCANAAN PENDIDIKAN SMK BERORIENTASI
PENGUATAN DAYA SAING SEKOLAH

Gambar 5.3 menunjukkan bahwa kondisi sekolah menjadi dasar bagi perencanaan pendidikan di SMK. Beberapa hal yang menjadi dasar adalah: (1) kondisi sekolah merupakan representasi dari kemampuan sekolah dalam menghadapi permasalahan dan kebutuhan sekolah; (2) obyektivitas kondisi sekolah menggambarkan posisi sekolah untuk dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sekolah; dan (3) kondisi sekolah mengarahkan pada wujud perencanaan yang realistis dan prediktif.

c. Kriteria dan Implementasi Model

Hasil penelitian di tiga SMK yang diteliti menunjukkan bahwa terdapat dua bagian besar untuk menggambarkan kondisi sekolah. *Pertama*, identifikasi posisi sekolah yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, tantangan, masalah, dan kebutuhan sekolah; dan *kedua*, potensi sumber daya pendidikan yang mencakup sumber daya pembelajaran, pembiayaan, nilai budaya, dan lingkungan. Pemahaman terhadap dua hal tersebut menjadi syarat mutlak oleh karena menjadi dasar bagi sekolah untuk membuat perencanaan.

Potensi sumber daya pembelajaran merupakan sumber daya yang langsung berpengaruh terhadap PBM. Termasuk dalam sumber daya ini adalah: (1) Sumber daya manusia yaitu guru, siswa, karyawan, dan semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan sistem pendidikan di SMK; (2) Sarana-prasarana pendidikan sebagai pendukung utama bagi terlaksananya pendidikan di SMK; dan (3) Kurikulum sebagai substansi proses pendidikan yang akan memberikan karakteristik PBM di SMK.

Potensi sumber daya pembiayaan merupakan faktor yang membuat sumber daya lainnya berfungsi secara optimal. Alasannya adalah upaya pengembangan dan pemberdayaan sumber daya pendidikan membutuhkan biaya yang memadai. Tanpa biaya tidak mungkin sumber daya lainnya dapat berfungsi dengan baik. Terdapat dua macam sumber pembiayaan yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Yang terpenting dari pembiayaan ini adalah: (1) keterbukaan dalam pengelolaan; (2) efektivitas penggunaan dana; (3) optimalisasi sumber dana; dan (4) ketertiban dalam administrasi pembiayaan.

Potensi nilai, merupakan keyakinan yang mampu memberikan motivasi kepada segenap warga sekolah untuk berkinerja secara baik. Nilai tersebut harus disepakati bersama dan menjadi komitmen dari segenap warga sekolah. Internalisasi nilai akan menjadi budaya organisasi. Sebagai budaya organisasi berarti nilai tersebut: (1) menjadi milik bersama warga sekolah; (2) mencirikan karakteristik kinerja sekolah; (3) fleksibel terhadap nilai-nilai baru; (4) memberikan motivasi kepada segenap warga sekolah dalam berkinerja; dan (5) berorientasi pada mutu yang diharapkan sekolah.

Potensi lingkungan menggambarkan bahwa keberadaan sekolah tidak bisa dilepaskan dari keberadaan organisasi dan kekuatan-kekuatan eksternal. Perkembangan sekolah justru akan ditopang oleh faktor-faktor eksternal sepanjang sekolah tersebut mampu mengelolanya menjadi sebuah potensi. Untuk itu beberapa hal yang harus dilakukan oleh sekolah antara lain: (1) melakukan kajian secara periodik potensi lingkungan; (2) mampu memanipulasi lingkungan menjadi potensi dan sumber inspirasi; dan (3) memelihara keharmonisan hubungan dengan lingkungan. Sumber daya

lingkungan yang dimaksud meliputi ekonomi, sosial budaya, teknologi, hukum, dan politik yang sedang berkembang di masyarakat.

Pengintegrasian keseluruhan sumber daya pendidikan yang ada membutuhkan kejelasan arah agar setiap komponen sumber daya dapat berfungsi secara efektif. Selain tujuan sekolah maka identifikasi kebutuhan dan masalah yang dihadapi sekolah memegang peran yang sangat strategis. Paling tidak terdapat dua alasan: (1) memberikan alasan mengapa suatu komponen sumber daya pendidikan harus berfungsi; dan (2) meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya pendidikan karena sudah diketahui peuntukan dari setiap kinerja yang diwujudkan. Untuk identifikasi ini harus memenuhi kriteria sebagai berikut: (1) komprehensif, yakni mencakup seluruh kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi oleh setiap bagian dari sekolah; (2) obyektif, yakni apa adanya tanpa manipulasi yang menyesatkan; (3) relevan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah; (4) sesuai dengan kemampuan sekolah; dan (5) disusun berdasarkan skala prioritas.

Berdasarkan kondisi potensi sumber daya, identifikasi kebutuhan, dan identifikasi masalah maka akan dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sekolah. Identifikasi kekuatan dan kelemahan pada dasarnya mencoba menggali *competitive advantage* sekolah. Dalam proses identifikasinya akan menampilkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh sekolah untuk dapat memanfaatkan kelemahan pesaing. Tujuannya adalah membangun kemampuan melalui sinergisme dari seluruh sumber daya yang dimiliki.



Identifikasi peluang dan tantangan pada dasarnya merupakan analisis isu strategis yang berada di luar sekolah, yang dianggap memiliki probabilitas tinggi untuk terjadi dan probabilitas tinggi untuk mempengaruhi sekolah. Tidak mudah mengidentifikasi peluang dan tantangan karena tergantung pada kepekaan dan cara mempersepsi faktor-faktor eksternal sekolah. Akibatnya interpretasi yang dihasilkan tidak mampu merespon kecenderungan perubahan yang terjadi di luar sekolah.

Kriteria yang harus dipenuhi dalam identifikasi kekuatan dan kelemahan internal sistem sekolah antara lain: (1) komprehensif; (2) obyektif; (3) terukur dan mudah dipahami; (4) dapat menemukan faktor-faktor kunci; dan (5) menemukan potensi keunggulan. Sedangkan kriteria yang harus dipenuhi dalam identifikasi peluang dan tantangan eksternal sistem sekolah antara lain: (1) peduli terhadap setiap perubahan yang terjadi; (2) berusaha memastikan pengaruh yang paling mungkin – ikhtada dari keseluruhan faktor eksternal; dan (3) memperhatikan pesaing besar maupun pesaing kecil dengan tanpa mengandalkan potensi internal sistem.

Penyusunan strategi, program pendidikan dan penetapan pilihan strategi, program pendidikan dilakukan setelah tahap analisis internal dan eksternal sistem sekolah. Sudah barang tentu strategi dan program disusun berdasarkan kondisi sekolah yang meliputi kebutuhan sekolah, masalah yang dihadapi sekolah, sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah, dan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan. Terdapat tujuh kriteria suatu program pendidikan dikatakan bermutu, yaitu: (1) *attractive*; (2) *beneficial*; (3)

congruent; (4) distinctive; (5) effective; (6) functional; dan (7) growth producing (W.H. Bergquist and J.L. Armstrong, 1986: 3).

Akhirnya pelaksanaan strategi dan program pendidikan menjadi ujung tombak untuk mencapai mutu lulusan yang diharapkan. Pelaksanaannya merupakan manifestasi dari pengintegrasian seluruh kemampuan yang dimiliki sekolah. Dalam merencanakan pelaksanaan strategi dan program pendidikan tersebut beberapa kriteria harus dipenuhi adalah: (1) jadwal kapabilitas dilaksanakan; (2) jelas sasaran dan target yang ingin dicapai; (3) memperhatikan efisiensi biaya; (4) fleksibel dalam implementasinya; dan (5) antarstrategi dan program merupakan kesatuan.

