



# JURNAL



Volume 8, No. 1, April 2020

ISSN 2337-7895 (print)  
ISSN 2461-0550 (online)

Jurnal Akuntabilitas

# Manajemen Pendidikan



Publisher  
Graduate School of  
Universitas Negeri Yogyakarta

Jurnal Akuntabilitas  
**Manajemen  
Pendidikan**

ISSN 2337-7895 (print) 2461-0550 (online)

**Jurnal Akuntabilitas Management Pendidikan**

**Publisher:**

**Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta**

**Editor in Chief**

Udik Budi Wibowo, *Faculty of Education, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia*

**Editors**

Ahmad Suriansyah, *Faculty of Teacher Training & Education, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia*

Cepi Safruddin Abdul Jabar, *Faculty of Education, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia*

Husaini Usman, *Faculty of Engineering, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia*

Sugiyono Sugiyono, *Faculty of Engineering, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia*

Taufina Taufina, *Faculty of Education, Universitas Negeri Padang, Indonesia*

Widia Murni Wijaya, *Faculty of Education, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia*

**Journal Coordinator of Graduate School of Universitas Negeri Yogyakarta**

Heri Retnawati

**Setting**

Syahri Ramadan

Ririn Susetyaningsih

Syarief Fajaruddin

Published biannually, in April and September

Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan disseminates articles written based on the results of research focusing on educational leadership, educational policy and planning, educational economics, and educational politics

**Editorial**

Department of Educational Management, Graduate School of Universitas Negeri Yogyakarta

2nd Floor of General Lecture Building, Jl. Colombo no. 1, Karangmalang, Depok, Sleman, Yogyakarta 55281

E-mail: [jurnalamp@uny.ac.id](mailto:jurnalamp@uny.ac.id), [jurnalamp@gmail.com](mailto:jurnalamp@gmail.com)

Copyright © 2020, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan

# JURNAL

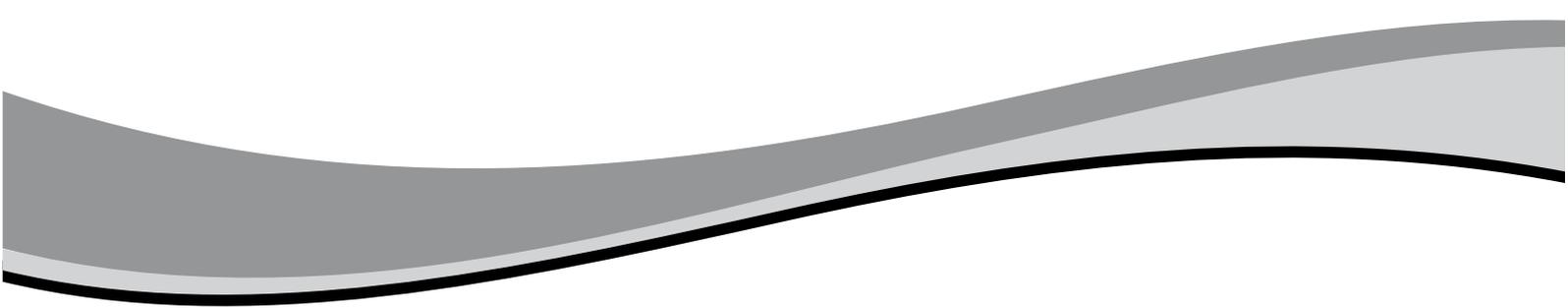


Volume 8, No. 1, April 2020

ISSN 2337-7895 (print)  
ISSN 2461-0550 (online)

Jurnal Akuntabilitas

**Manajemen  
Pendidikan**





**Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan**  
**Volume 8, No. 1, April 2020**

1	Evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) <i>Sima Fatmawati, Bambang Suteng Sulasmono</i>	1-9
2	Evaluasi manajemen program Sekolah Siaga Bencana (SSB) <i>Sidik Purwoko</i>	10-23
3	Perspektif mahasiswa terhadap kualitas “branding” perguruan tinggi <i>Echo Perdana Kusumah, Syamsu Yusuf</i>	24-33
4	Madrasah berbasis pesantren: Potensi menuju reformasi model pendidikan unggul <i>Deny Setiawan, Ibrahim Bafadal, Achmad Supriyanto, Syamsul Hadi</i>	34-43
5	Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru <i>Ilham Syahputra Saragih, Dedi Suhendro</i>	44-52
6	Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul <i>Ahmad Nurdin Kholili, Syarief Fajaruddin</i>	53-69
7	Manajemen sistem informasi <i>e-budgeting</i> pada Sekolah Menengah Atas di Kota Yogyakarta <i>Aan Yudha Nugraha, Udik Budi Wibowo</i>	70-80
8	Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan <i>Riza Nur Fadila, Ega Ayu Lutfiani, Inneke Salwa Ramadiani, Nanda Veronika, Dwi Rachmanto, Nurul Arfinanti</i>	81-88
9	Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah <i>Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti</i>	89-95
10	Pelaksanaan program Edmodo di sekolah dasar <i>Feni Febryani Zaman, Cepi Safaruddin Abdul Jabar</i>	96-107



## Evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)

Sima Fatmawati \*, Bambang Suteng Sulasmono

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Satya Wacana.

Jl. Diponegoro No.52-60, Salatiga, Sidorejo, Jawa Tengah 50711, Indonesia.

simafatma24@gmail.com

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

12 April 2020;

Revised:

25 May 2020;

Accepted:

29 May 2020

#### Keywords

CIPP;

Evaluasi program;

Keperawatan;

Nursing;

Program evaluation

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis terhadap jalannya penyelenggaraan program keahlian keperawatan di tingkat sekolah menengah kejuruan. Jenis penelitian ini adalah penelitian evaluasi menggunakan pendekatan dekriptif kualitatif dengan model evaluasi CIPP. Subyek pada penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala kurikulum, wakil kepala sarana dan prasarana, ketua program keahlian keperawatan, bursa kerja khusus, guru keperawatan, dan pegawai tata usaha. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman. Validasi data dilakukan dengan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan komponen *context* dalam kategori baik, komponen input dalam kategori baik, komponen *process* dalam kategori baik tetapi terdapat beberapa kendala, komponen *product* dalam kategori cukup karena tidak memenuhi kriteria yang ditentukan yaitu jumlah kesesuaian kerja lulusan kurang dari 50%.

*This research aims to analyze the implementation of the nursing skills program at the vocational high school level. The type of research is evaluation research using a qualitative descriptive approach with the CIPP evaluation model. The subjects in this research were the headmaster, deputy head of curriculum, deputy head of facilities and infrastructure, head of nursing expertise program, special job fair, nursing teachers, and administrative staff. The research data collection technique uses observation, interviews, and documentation studies. Data validation uses technical triangulation and source triangulation. The results showed the context component was in the good category, the input component was in a good category, Process components are in good category but there are some constraints, while the product component in the sufficient category because it does not meet the specified criteria, the amount of work suitability of graduates is less 50%.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Fatmawati, S., & Sulasmono, B. S. (2020). Evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 1-9.

doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.31163>

## PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi merupakan jalur pendidikan penting yang dapat digunakan untuk membangun SDM Indonesia yang memiliki daya saing global, karena untuk menjadi negara maju tidak hanya ilmuwan dan tenaga ahli saja yang diperlukan, tetapi juga memerlukan tenaga kerja yang memiliki keterampilan sesuai dengan bidangnya (Hermawan & Fatimah, 2017; Soesatyo & Ilyasa, 2018; Hikam & Sari, 2017). Salah satu pendidikan vokasi dari uraian tersebut adalah di tingkat pendidikan menengah atau yang sering disebut SMK. Pendidikan vokasi memiliki peran yang cukup penting dalam membangun daya saing global khususnya SMK dalam pendidikan nasional merupakan bentuk dari satuan pendidikan yang berorientasi untuk membekali siswa dalam memasuki dunia kerja ditingkat menengah, dan melanjutkan lagi pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sesuai dengan kekhususannya (Hamalik, 2001; Evans dalam Muliati, 2007; Djohar, 2007). Pendidikan dasar dalam keterampilan, pengembangan bakat, maupun kebiasaan yang mengarahkan pada dunia kerja merupakan bekal yang siswa dapatkan di SMK. Pembelajaran pun tidak hanya dilakukan di sekolah, namun diikuti dengan kegiatan praktik kerja lapangan di dunia kerja nyata yang bertujuan untuk meningkatkan pengalaman belajar dan ketrampilan bekerja siswa.

Tetapi disisi lain hasil penelitian Ixtiarto dan Sutrisno (2016) menyatakan kemitraan yang dilakukan dengan Du/Di kurang optimal, sehingga kompetensi peserta didik terhadap tempat kerja yang ditempati setelah lulus belum menunjukkan kesesuaian. Sejalan dengan itu penelitian Mutaqin, Kusnawa, dan Sriyono (2015) tentang studi eksplorasi keteserapan lulusan SMK Negeri di kota Bandung menyatakan bahwa keteserapan lulusan SMK masih kurang dari setengah. Hasil penelitian Ngadi (2014) tentang relevansi atau kesesuaian antar pendidikan kejuruan dengan pasar kerja yang ada di kota Salatiga menyatakan bahwa masih terdapat 12% lulusan dari SMK tidak terserap pada dunia kerja. Lulusan SMK yang dipersiapkan untuk memasuki dunia kerja, ternyata juga rendah kesesuaian kerjanya di dunia kerja. Kondisi serupa juga terjadi pada SMK PGRI 1 Salatiga, dimana keteserapan lulusan program keahlian keperawatan SMK PGRI 1 Salatiga untuk pekerjaan linier selalu mendapatkan prosentase terkecil dibanding pekerjaan tidak linier dan studi ke Perguruan Tinggi, yaitu: 6,25% di tahun 2017, 20% di tahun 2018 dan 75% di tahun 2019. Selain masalah tersebut juga terjadi ketidakstabilan dalam penerimaan peserta didik baru tiap tahunnya, dimana terjadi penurunan jumlah peserta didik baru pada tahun ajaran 2017-2018 hingga 2019-2020.

Dengan demikian dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan pada program keahlian keperawatan yang masih terus berjalan, kedua hal tersebut menjadi latar belakang kajian dilakukannya evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga. Kegiatan evaluasi tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengetahui sejauh mana ketercapaian, kekurangan dan kebijakan tindak lanjut yang perlu dilakukan oleh sekolah guna meningkatkan kemajuan penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga.

## METODE

Deskriptif kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan dalam penelitian evaluasi ini. Penelitian ini akan menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) oleh Stufflebeam. Adapun subyek pada penelitian ini adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka sarpras, ketua program keahlian keperawatan, BKK (Bursa Kerja Khusus), guru keperawatan, dan pegawai tata usaha. Teknik pengumpulan informasi data penelitian yang digunakan meliputi: kegiatan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Uji validasi pada penelitian ini dengan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Kegiatan analisis data penelitian ini, yaitu: 1.) Mengkoleksi data; 2.) Mereduksi data; 3.) Mendisplay data; dan 4.) Memverifikasi atau menarik kesimpulan data (Sugiyono, 2013, p. 335). Kriteria evaluasi pada penelitian ini menggunakan kriteria kualitatif tanpa pertimbangan oleh Arikunto dan Jabar (2014, p. 36), dimana kriteria evaluasi yang disusun berdasarkan dengan menghitung jumlah indikator dalam komponen yang telah memenuhi persyaratan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Tahap evaluasi *context* dalam penelitian ini akan dibahas mengenai latar belakang, tujuan, kebutuhan, asset, peluang dan manfaat dari diselenggarakannya program keahlian keperawatan di tahun ajaran 2018/2019. Latar belakang masih diselenggarakannya program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga adalah karena program keahlian tersebut masih memiliki banyak peminat dibanding dua program keahlian lain yaitu tata busana dan analis kesehatan, sehingga sekolah memiliki kebutuhan untuk memfasilitasi peminat program keahlian keperawatan yang masih ada.

Selain itu di tengah berkembangnya era revolusi industri 4.0 membuat semakin ketatnya kompetisi di bidang pendidikan menengah kejuruan atau vokasi, sehingga menjadi kebutuhan sekolah untuk menjawab tantangan tersebut dengan tetap menyelenggarakan program keahlian keperawatan. Program keahlian keperawatan dipilih karena pekerjaan yang dilakukan seorang perawat kecil kemungkinan untuk digantikan dengan mesin apapun, karena seorang perawat harus bersentuhan langsung dengan pasien dalam memberikan asuhan atau pelayanan yang berhubungan dengan nyawa seseorang.

Selain melihat kebutuhan yang hendak dipenuhi dalam menyelenggarakan program keahlian keperawatan tahun ajaran. 2018/2019, sekolah juga mempertimbangkan aspek aset yang dimiliki untuk mendukung penyelenggaraan program tersebut. Aset pendukung yang dimiliki meliputi ruang kelas, LCD, proyektor, lab keperawatan, laboratorium IPA, alat-alat kesehatan, laboratorium komputer, perpustakaan, dan toilet. Peluang sekolah untuk menyelenggarakan program keahlian keperawatan di tahun ajaran 2018/2019 sangat besar mengingat program keahlian tersebut belum berembang dan belum banyak dimiliki oleh sekolah lain yang ada di Salatiga. Dengan adanya kebutuhan dan peluang diatas maka manfaat yang diperoleh dengan menyelenggarakan program keahlian keperawatan yaitu dapat mencetak lulusan yang mampu bersaing ditengah perkembangan era revolusi industri yang semakin meningkat, dan juga dapat menyeimbangkan finansial sekolah dengan adanya peminat yang memilih program keahlian keperawatan.

Evaluasi pada komponen Input dalam program keahlian keperawatan meliputi program, perencanaan kegiatan pada program, ketersediaan SDM, ketersediaan sarana prasarana, alokasi anggaran atau pendanaan, serta mekanisme pelaksanaan kegiatan pada program. Terkait dengan perencanaan untuk penyelenggaraan program keahlian keperawatan tahun ajaran 2018/2019, sekolah memiliki beberapa agenda yaitu PPDB tahun ajaran 2018/2019, pengembangan kurikulum, rapat kerja, kegiatan belajar mengajar yang memiliki beberapa bagian, dan *caping day ceremony*. Sumber daya manusia di SMK PGRI 1 Salatiga program keahlian keperawatan terdiri dari 17 tenaga pendidik. Tenaga pendidik tersebut terdiri dari 6 guru laki-laki dan 11 guru perempuan, dimana diantaranya memiliki kualifikasi pendidikan S2 sebanyak 4 guru, S1 sebanyak 10 guru dan D3 sebanyak 3 Guru. Sarana dan prasarana yang dibutuhkan program keahlian keperawatan adalah dengan dokumen sekolah sebagai berikut: lahan kosong seluas 2525 m<sup>2</sup>, gedung sekolah seluas 2870 m<sup>2</sup>, ruang kelas sebanyak 15 kelas, halaman dan lahan parkir, 1 ruang praktik, 6 toilet, alat-alat praktikum (6 *bed* pasien, 1 meja receptionis, 12 troli, 6 washtafel, 4 etalase penyimpan alat, 1 sterilisator, 6 set alat medis, phantom, 3 set tabung oksigen, 10 tensi meter, 20 stetoskop, 20 termometer). Sumber dana dalam penyelenggaraan program keahlian keperawatan SMK PGRI 1 Salatiga berasal dari dana pribadi sekolah dan juga dana dari pemerintah/ dana BOS. Mekanisme dari pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan memiliki waktu pelaksanaan dan capaian target pada masing-masing kegiatan.

Evaluasi pada komponen process dalam penyelenggaraan program keahlian keperawatan meliputi bagaimana implementasi dari perencanaan yang telah dibuat, efektivitas sarpras dari tiap-tiap perencanaan, eifisiensi dana, kinerja SDM yang terlibat, serta kendala dan permasalahan yang mungkin dihadapi saat mengimplementasikan perencanaan yang telah disusun. Implementasi perencanaan PPDB pada program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga TA.2018/2019 berjalan sesuai rencana yang telah disusun, dengan mekanisme pelaksanaan pada kurun waktu tujuh bulan yaitu Januari 2018 sampai dengan Juli 2018 dengan perolehan siswa sebanyak 117.

Sumber daya manusia yang terlibat adalah guru dan karyawan yang sudah terbiasa menangani pendaftaran peserta didik baru, selain itu khususnya untuk cek kesehatan ditangani oleh guru dari program keahlian keperawatan dibantu dengan beberapa siswa. Sedangkan sarana dan prasarana yang digunakan meliputi: ruang kelas beserta meja kursi untuk calon pendaftar, toilet untuk cek urine, alat kesehatan seperti tensi, thermometer, strip cek urine, stetoskop, timbangan, alat pengukur tinggi badan, handsoon dan masker. Untuk biaya yang digunakan sesuai dengan rencana anggaran yang telah dibuat, biaya tersebut digunakan untuk pemasangan spanduk promosi sekolah, penyebar luasan brosur promosi sekolah, dan pembelian alat kesehatan yang masuk kategori barang habis pakai.

Kendala yang sekolah hadapi saat PPDB adalah kekurangan personil dan sarana penunjang seperti LCD, proyektor dan laptop apabila ada jadwal presentasi yang bersamaan. Implementasi pengembangan kurikulum program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga berlangsung pada tanggal 2 Juli 2018, sumber daya manusia yang terlibat yaitu sebagai pihak dalam Kepala Sekolah, kurikulum dan kaproli keperawatan, dan pihak luar sekolah yaitu Du/Di (Rumah Sakit dan Klinik). Hal tersebut bertujuan supaya mendapatkan kesesuaian antara pengajaran disekolah dengan tuntutan Du/Di, serta penandatanganan MoU kerjasama untuk pembelajaran siswa diluar kelas atau PKL. Dalam implementasi pengembangan kurikulum juga memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada di sekolah seperti: meja, kursi, ruang kelas, LCD, proyektor. Sedangkan dana yang digunakan untuk mengundang dan menjamu tamu atau Du/Di.

Implementasi dari perencanaan IHT berjalan sesuai mekanisme yang telah disusun. SDM yang terlibat dalam IHT adalah guru dan karyawan SMK PGRI 1 Salatiga, dimana mereka diwajibkan untuk membuat perangkat pembelajaran sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, dan karyawan membuat program kerja sesuai dengan bagiannya. Sarana dan prasarana yang digunakan yaitu dengan memanfaatkan ruang kelas beserta isinya ditambah dengan LCD dan proyektor. Sedangkan dana yang digunakan sesuai dengan perencanaan. Kendala yang dihadapi saat melaksanakan kegiatan IHT adalah keterlambatan beberapa guru yang tidak tepat waktu dalam mengumpulkan perangkat pembelajara hasil IHT tersebut. Implementasi KBM dalam program keahlian keperawatan terlaksana sejak bulan Juli 2018 sampai dengan bulan Juni 2019 terdiri dari dua bagian yaitu pembelajaran di dalam kelas dan pembelajaran di luar kelas. Pembelajaran di dalam kelas menunjukkan guru telah memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia, selain itu guru juga memanfaatkan laboratorium keperawatan untuk mendemostrasikan asuhan apa yang diberikan kepada pasien. Untuk pembelajaran di dalam kelas, di kelas X dan XI pada setiap tengah semester diadakan (PTS), pada akhir semester satu diadakan penilaian akhir semester (PAS), dan pada akhir semester dua diadakan penilaian akhir tahun (PAT).

Khusus kelas XII teknisnya sama hanya saja pada pelaksanaan PAT diganti dengan USBN, UNBK dan UKOM. Dimana UKOM dilaksanakan dengan melibatkan pihak luar yaitu Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang di datangkan untuk menguji kompetensi siswa kelas XII. Sedangkan pembelajaran di luar kelas berupa kegiatan Kunjungan Industri (KI) yang dilakukan kelas XI dengan mengunjungi Rumah Sakit Ortopedi Solo dan Balai Besar Pengendalian Penyakit dan Lingkungan yang ada di Jogjakarta. Pembelajaran di luar kelas yang lain adalah Praktik Kerja Lapangan (PKL) yang dilakukan siswa kelas XII pada awal semester satu selama tiga bulan di Rumah Sakit dan Klinik yang telah memiliki MoU dengan sekolah. Dan untuk biaya yang digunakan dalam satu tahun ajaran 2018/2019 termasuk untuk membayar pihak LSP. Adapun kendala yang dihadapi saat pembelajaran yaitu pengaturan jadwal penggunaan laboratorium keperawatan yang terkadang bersamaan antara kelas satu dan yang lain. Implementasi kegiatan *capping day* berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan yaitu berlangsung pada tanggal 22 Desember 2018 dan bersamaan dengan pembagian raport hasil belajar pada siswa kelas X. Kegiatan *capping day* memiliki tujuan untuk mengenalkan bagaimana sejarah perawat dunia sekaligus penyematan topi perawat dan mengucapkan sumpah janji asiten keperawatan sebelum pada siswa dapat terjun langsung untuk menangani pasien ketika PKL dilakukan. SDM yang terlibat merupakan guru dan karyawan SMK PGRI 1 Salatiga.

Besar dana yang digunakan untuk seluruh kebutuhan dalam kegiatan *capping day*, nominalnya bisa berbeda setiap tahunnya, karena tergantung banyaknya jumlah peserta pada tiap angkatan. Akan tetapi terdapat kendala terkait tempat acara, dimana pada acara itu mendatangkan seluruh siswa kelas X beserta orang tuanya dan sekolah belum memiliki aula sesuai kapasitas tamu

undangan sehingga yang harus menyewa di luar. Pada tahap evaluasi product dalam penelitian ini akan dibahas tentang jumlah lulusan, kualitas lulusan, dan juga keterserapan lulusan khususnya pada tahun ajaran 2018/2019 program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga. Jumlah lulusan program keahlian keperawatan SMK PGRI 1 Salatiga yang mengalami penurunan peserta didik yang masuk pada tahun ajaran 2016-2017 dengan jumlah 77 peserta didik tetapi pada saat kelulusan tahun 2019 hanya 75 peserta didik atau sama dengan 97% peserta didik yang lulus. Hal tersebut dikarenakan beberapa siswa melakukan pencabutan berkas dari sekolah dengan berbagai alasan, seperti masalah keluarga, biaya, maupun minat belajar yang menurun.

Kualitas lulusan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga adalah semua siswa dinyatakan lulus uji kompetensi dan mendapatkan predikat kompeten oleh LSP. Pernyataan tersebut didukung dengan dokumen berupa hasil UKOM peserta didik dalam bentuk sertifikat UKOM tahun ajaran 2018/2019. Dari 75 lulusan terdapat 30 lulusan bekerja tidak linier dengan program keahlian keperawatan, 25 memilih untuk melanjutkan ke perguruan tinggi, dan 20 lulusan telah bekerja sesuai dengan program keahlian keperawatan. Terlihat bahwa jumlah lulusan yang bekerja tidak linier dengan program keahlian keperawatan adalah paling banyak. Hal tersebut karena lowongan pekerjaan untuk lulusan program keahlian keperawatan sebagian besar berada di luar kota Salatiga, dan sebagian besar lulusan enggan untuk mengambilnya dengan alasan bahwa masih tidak bisa hidup terpisah dari orang tuanya. Sehingga mereka lebih memilih menetap di Salatiga dan bekerja tidak sesuai dengan bidang keahliannya.

#### Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian tentang evaluasi context pada program keahlian keperawatan SMK PGRI 1 Salatiga ditemukan bahwa sekolah memiliki latar belakang mengapa program keahlian keperawatan masih diselenggarakan, yaitu karena program keahlian keperawatan masih memiliki peminat paling banyak diantara program keahlian lain yang ada di sekolah (tata busana dan analisis kesehatan) dan persaingan yang ketat dengan sekolah lainnya dalam memperoleh peserta didik baru. Sehingga dari latar belakang tersebut sekolah memiliki beberapa kebutuhan yang belum terpenuhi, diantaranya adalah memfasilitasi para peminat program keahlian keperawatan yang masih ada serta kebutuhan untuk menjawab tantangan di era revolusi industri 4.0 yang menunjukkan persaingan yang semakin ketat melalui pendidikan. Era revolusi industri semakin berkembang pesat, dimana nantinya hampir semua jenis pekerjaan bisa digantikan dengan teknologi mesin.

Untuk itu pihak sekolah harus mampu menjawab tantangan era revolusi tersebut supaya tetap bisa memberdayakan manusia, caranya adalah dengan tetap menyelenggarakan program keahlian keperawatan. Hal tersebut didasari oleh asumsi karena pekerjaan seorang perawat kecil kemungkinan untuk digantikan dengan mesin apapun, karena seorang perawat harus bersentuhan langsung dengan pasien dalam memberikan asuhan atau pelayanan yang berhubungan dengan nyawa seseorang. Hal tersebut sesuai dengan Undang Undang Nomor 38 Tahun 2014 yang menyatakan bahwa keperawatan merupakan kegiatan-kegiatan dimana memberikan asuhan pada keluarga, individu, maupun kelompok masyarakat yang berada dalam kondisi sehat maupun sakit.

Secara umum sekolah memiliki potensi atau aset dalam sarana dan prasarana yang semakin lengkap dari tahun ke tahun, sehingga memungkinkan untuk tetap menyelenggarakan program keahlian keperawatan di tahun ajaran 2018/2019. Hal lain yang juga menjadi pertimbangan yaitu sekolah memiliki peluang yang sangat besar apabila program keahlian keperawatan itu tetap berjalan, peluang tersebut yaitu masih minimnya sekolah menengah kesehatan di Salatiga khususnya program keahlian keperawatan. Dari uraian tentang peluang tersebut maka selain untuk menjaga keberlangsungan sekolah di era revolusi industri 4.0, sekolah juga memiliki tujuan untuk mengembangkan program keahlian keperawatan di Salatiga dengan memfasilitasi pendidikan bagi calon perawat dan memberikan sumbangan ilmu bagi profesi perawat ataupun masyarakat. Hal tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Husin (dalam Lestari, 2018, p. 77) bahwa pendidikan keperawatan diharapkan mampu memfasilitasi pembentukan komunitas perawat dalam hal memberikan sumbangan ilmu bagi profesinya maupun bagi masyarakat.

Dengan demikian komponen context pada Penyelenggaraan Program Keahlian Keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga TA. 2018/2019 didasarkan pada kebutuhan stakeholder dan masyarakat

dengan memperhatikan aspek lain seperti: aset, peluang yang dimiliki, dan tujuan program tersebut. Hal tersebut senada dengan Stufflebeam (dalam Wirawan, 2012, p. 92) bahwa evaluasi *context* berupaya untuk melakukan identifikasi terhadap kebutuhan lingkungan yang belum terpenuhi, aset, peluang, dan juga tujuan dari program. Dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori baik. Hal tersebut senada dengan penelitian oleh Novi Hendri Adi (2018) yang menyatakan bahwa komponen *context* pada evaluasi program di SMK Negeri 2 Lubuk Basung masuk dalam kategori baik, meskipun memiliki kriteria evaluasi berbeda.

Komponen input pada evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan SMK PGRI 1 Salatiga yaitu perencanaan yang dilakukan sekolah dalam menyelenggarakan program keahlian keperawatan diawali dengan menyusun rencana kegiatan apa saja yang akan dilakukan selama satu tahun ajaran. Kegiatan tersebut adalah Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), Pengembangan Kurikulum, *In House Training* (IHT), Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan *Caping Day Ceremony*. PPDB dilaksanakan untuk memperoleh peserta didik baru sebanyak-banyaknya melalui media *online* maupun *offline*, cara tersebut cukup efektif menarik minat peserta didik baru untuk masuk program keahlian keperawatan. Kemudian pengembangan kurikulum dilaksanakan dengan melibatkan Du/Di (rumah sakit atau klinik) dengan tujuan supaya kurikulum yang disusun bisa menjadi acuan sekolah menyusun bahan ajar yang sesuai dengan kebutuhan di dunia kerja maupun pendidikan nasional, senada dengan Suparlan (2011, p. 79) yang menyatakan bahwa pengembangan kurikulum merupakan proses dalam merencanakan dan menyusun sebuah kurikulum supaya menghasilkan kurikulum yang bisa menjadi acuan dalam membuat bahan ajar yang sesuai dengan pendidikan nasional.

Sedangkan untuk struktur kepengurusan program keahlian keperawatan telah disampaikan dalam kegiatan *In House Training* (IHT) melalui SK Kepala Sekolah Nomor 423.5.200/2018 yang didalamnya memuat tentang pembagian tugas setiap anggota. Dengan disampainya struktur kepengurusan tersebut menunjukkan bahwa program keahlian keperawatan telah memiliki tim yang bertanggungjawab terhadap terlaksananya program. Hal tersebut senada dengan Prihantono (2012: 43) yang menyatakan bahwa dalam organisasi memiliki pengaturan pekerjaan maupun pembagian tugas setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) pada program keahlian keperawatan, telah direncanakan pada setiap semesternya akan diadakan dua kali penilaian yaitu penilaian tengah semester dan penilaian akhir semester. Pada semester kedua untuk siswa kelas XII diadakan ujian yang meliputi USBN, UNBK, dan UKOM. Selain itu, juga direncanakan kegiatan *caping day*, kunjungan industri dan praktik kerja lapangan sebagai pembelajaran diluar kelas untuk meningkatkan pengetahuan dan kualitas siswa dari pengalaman yang didapatkannya. Hal tersebut senada dengan pendapat Yulianto (2012, p. 2) bahwa pembelajaran diluar kelas merupakan alternatif untuk meningkatkan pengetahuan dan kualitas seseorang dari segala pengalaman yang dia dapatkan. Seluruh perencanaan tersebut telah memiliki mekanisme pelaksanaan yang juga sudah ditentukan kapan kegiatan itu akan dilaksanakan.

Sedangkan sumber daya manusia yang terlibat didalamnya merupakan SDM yang memiliki kualifikasi dibidangnya. Hal itu didukung dengan dokumen mengenai ijazah para pendidik, sehingga dalam menyelenggarakan program keahlian keperawatan di tahun ajaran 2018/2019 sekolah tidak terlalu kesulitan dalam pemenuhan SDM. Terkait sumber dana yang digunakan untuk menyelenggarakan program keahlian keperawatan bersumber dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan dana komite atau subsidi dari masing-masing orang tua siswa yang sudah melalui kesepakatan dan rapat dengan pihak sekolah. Berdasarkan hasil temuan dilapangan, fasilitas yang dimiliki sekolah untuk menunjang terselenggaranya program keahlian keperawatan sudah cukup memadai dan dapat memenuhi kebutuhan siswa, baik dari segi ruang kelas, laboratorium, maupun alat kesehatan yang perlu digunakan, sehingga dalam segi sarana dan prasarana mampu untuk mendukung terselenggaranya program keahlian keperawatan tahun ajaran 2018/2019.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komponen *input* pada penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori baik, karena Program Keahlian Keperawatan telah menjawab kebutuhan stakeholder dan sekolah dengan SDM yang kualifikasi dan jumlahnya memadai, sarpras yang memadai, pendanaan yang memadai, serta mekanisme pelaksanaan yang jelas. Hal tersebut senada dengan penelitian yang

dilakukan Sunnah dan Sukoco (2014) yang menyatakan bahwa komponen *context* pada evaluasi sebuah program baik bila dapat memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan dengan penyediaan SDM, sarpras, dana yang memadai, juga mekanisme pelaksanaan yang jelas. Pembahasan komponen proses merujuk pada komponen input penelitian ini, perencanaan dalam menyelenggarakan program keahlian keperawatan telah diimplementasikan sesuai dengan mekanisme yang telah ditentukan. Perencanaan untuk kegiatan PPDB, pengembangan kurikulum, IHT, kegiatan belajar mengajar, dan *capping day ceremony* telah diimplementasikan sesuai dana yang telah dianggarkan. Meskipun terdapat satu kegiatan yang tidak memanfaatkan efektivitas sarana dan prasarana sekolah, namun sebagian besar kegiatan telah diimplementasikan menggunakan sarana dan prasarana sekolah, sehingga sarana dan prasarana yang ada terbilang efektif untuk menunjang terselenggaranya program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019.

Dari segi sumber daya manusia, terlihat bahwa sekolah tidak mengalami kesulitan dalam pemenuhannya. Hal itu karena SDM yang terlibat dalam perencanaan hingga implementasi perencanaan tersebut telah sesuai dengan kualifikasinya, dibuktikan dengan ijazah para pendidik dan tenaga kependidikannya. Dari hasil temuan lapangan kegiatan PPDB memperoleh peserta didik baru sebanyak 117 siswa program keahlian keperawatan, jika dilihat dari daftar PPDB tahun ketahun jumlah tersebut mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Hal tersebut juga disampaikan kepala sekolah (wawancara 14 Januari 2020). Tentunya setiap tahun ajaran baru perlu dilakukan pengembangan kurikulum, dan SMK PGRI 1 Salatiga telah mengimplementasikan kegiatan tersebut dengan mengundang pihak Du/Di untuk ikut serta dalam merumuskan pengembangan kurikulum, dengan hasil bahwa pembelajaran di luar kelas akan dilaksanakan pada lokasi Du/Di tersebut berada.

Supaya penyelenggaraan program keahlian keperawatan berjalan dengan baik, maka pengembangan kurikulum tersebut diberitahukan kepada seluruh guru dan karyawan melalui kegiatan *in house training* (IHT). Dalam kegiatan tersebut juga disampaikan struktur kepengurusan program keahlian keperawatan, sehingga jelas tugas dari setiap anggota. Sedangkan dalam implementasi kegiatan belajar mengajar (KBM) dalam rangka menyelenggarakan program keahlian keperawatan, berjalan dengan baik terlihat dari hasil supervisi kepala sekolah dalam bentuk perangkat dan video saat pembelajaran di dalam kelas maupun laboratorium. Selain itu juga terdapat penilaian hasil belajar siswa. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komponen *process* pada penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori baik, karena seluruh rencana kegiatan terlaksana, SDM berfungsi sesuai tupoksinya, dana digunakan secara efisien dan sarpras berfungsi mendukung pelaksanaan kegiatan serta kegiatan terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan Salam dan Sunarto (2013) yang menyatakan bahwa proses penyelenggaraan program dapat dikatakan baik jika seluruh perencanaan kegiatan diimplementasikan sesuai jadwal, SDM bekerja sesuai bagian kerja, sarpras yang ada dapat mendukung jalannya kegiatan, dan dengan penggunaan dana sesuai kebutuhan.

Komponen produk dalam Program keahlian keperawatan terlihat bahwa program tersebut telah diselenggarakan sejak tahun 2014, dan pada tahun ajaran 2018/2019 program keahlian keperawatan telah menghasilkan produk lulusan 75 siswa. Data tersebut didapatkan dari data dapodik sekolah. Selain itu kualitas lulusan dari program keahlian keperawatan terbilang kompeten, terlihat dari hasil uji kompetensi yang dilakukan oleh LSP yang telah ditunjuk oleh dinas pendidikan. Namun pada keterserapan lulusan, masih terdapat banyak anak yang bekerja tidak linier dengan program keahlian keperawatan dikarenakan faktor internal peserta didik itu sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komponen produk pada evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori cukup karena, jumlah lulusan lebih dari 90% saat awal masuk, memiliki kualitas lulusan yang kompeten, namun keterserapan sesuai keahlian kurang dari 50% pada tiap angkatannya yaitu 26,7%. Hal tersebut senada dengan penelitian Mutaqin, Kusnawa, dan Sriyono (2015) menyatakan bahwa keterserapan lulusan SMK yang bekerja sesuai dengan bidangnya di Kota Bandung tahun 2012 dan 2013 kurang dari setengah. Apabila ditinjau secara teoritis masih diselenggarakannya program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 adalah keputusan yang diambil untuk melakukan perbaikan terhadap program atau sering disebut keputusan *incremental* (Rose & Nyre, 1977).

## SIMPULAN

Berdasar pada hasil penelitian mengenai evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga TA.2018/2019, maka didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut: 1.) *Context* penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori baik, karena didasarkan pada kebutuhan stakeholder dan masyarakat dengan memperhatikan aspek lain seperti: aset, peluang yang dimiliki, dan tujuan program tersebut; 2.) *Input* penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori baik, karena telah menjawab kebutuhan stakeholder dan sekolah dengan SDM yang kualifikasi dan jumlahnya memadai, sarpras yang memadai, pendanaan yang memadai, serta mekanisme pelaksanaan yang jelas; 3.) Proses penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori baik, karena seluruh rencana kegiatan terlaksana, SDM berfungsi sesuai tupoksinya, dana digunakan secara efisien dan sarpras berfungsi mendukung pelaksanaan kegiatan, serta kegiatan terlaksana sesuai dengan jadwal yang ditentukan; dan 4.) Produk penyelenggaraan program keahlian keperawatan di SMK PGRI 1 Salatiga tahun ajaran 2018/2019 termasuk dalam kategori cukup karena, jumlah lulusan lebih dari 90% saat awal masuk, semua siswa lulus uji kompetensi, namun keterserapan sesuai keahlian kurang dari 50% pada tiap angkatannya. Hal itu dikarenakan sebagian besar lulusan memilih menetap di Salatiga, sedangkan lowongan pekerjaan yang tersedia sebagian besar berada di luar kota.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, N. H. (2018). Evaluasi program prakerin pada kompetensi keahlian teknik komputer dan jaringan di SMKN 2 Lubuk Basung. *Jurnal Industri Kreatif*, 2(1), 65-73.
- Arikunto, S., & Jabar. C. S. A. (2014). *Evaluasi program pendidikan: Pedoman teoritis praktis bagi mahasiswa dan praktisi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Djohar, A. (2007). *Pendidikan teknologi dan kejuruan: Dalam ilmu dan aplikasi pendidikan*. Bandung: Pedagogiana Press.
- Hamalik, O. (2001). *Pendidikan tenaga kerja nasional: Kejuruan, kewirausahaan dan manajemen*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Hikam, H., & Sari, S. P. (2017, 20 Agustus). Ternyata pendidikan vokasi penting untuk kesuksesan, kok bisa?. Retrieved from <https://news.okezone.com/read/2017/08/18/65/1758345/ternyata-pendidikan-vokasi-penting-untuk-kesuksesan-kok-bisa>
- Hermawan, H., & Fatimah, S. (2017, 14 Agustus). Pentingnya pendidikan vokasi di era global. Retrieved from <https://news.okezone.com/read/2017/08/13/65/1755129/catat-pentingnya-pendidikan-vokasi-penting-di-era-global>
- Ixtiarto, B., & Sutrisno, B. (2016). Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan dengan dunia usaha dan dunia industri (Kajian aspek pengelolaan pada SMK Muhammadiyah 2 Wuryantoro Kabupaten Wonogiri). *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 26(1), 57-69. doi:<https://doi.org/10.2317/jpis.v26i1.2130>
- Lestari, Y. (2018). *Konsep dasar keperawatan*. Yogyakarta: Andi Offset
- Muliati, A. M. (2007). Evaluasi program pendidikan sistem ganda: Suatu penelitian evaluatif berdasarkan *Stake's Countenance* model mengenai program pendidikan sistem ganda pada sebuah SMK di Sulawesi Selatan (2005/2007). Retrieved from <https://docplayer.info/75311-A-muliati-a-m-2-abstract.html>
- Mutaqin, M. K. A., Kusnawa, W. S., & Sriyono, S. (2015). Studi eksplorasi keterserapan lulusan Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Di Kota Bandung pada industri otomotif. *Journal of Mechanical Engineering Education*, 2(2), 247-252. doi:<https://doi.org/10.17509/jmeee.v2i2.1486>

- Ngadi, N. (2014). Relevansi pendidikan kejuruan terhadap pasar kerja di kota Salatiga. *Jurnal kependudukan Indonesia*, 9(1), 59-69.
- Rose, C., & Nyre, G. F. (1977). *The practice of evaluation*. Princeton: Education Testing Service.
- Salam, R., & Sunarto, S. (2013). Evaluasi pelaksanaan program SMK kelas jauh di MAN Karangayar. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 3(2), 257-261. doi:<https://doi.org/10.21831/jpv.v3i2.1605>
- Soesaty, B., & Ilyasa. (2018, 3 Agustus). Ketua DPR beberkan pentingnya pendidikan vokasi. Retrieved from <http://www.teropongsenayan.com/90360-ketua-dpr-beberkan-pentingnya-pendidikan-vokasi>
- Sugiyono, S. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunnah, A., & Sukoco. (2014). Evaluasi pelaksanaan program SEAMOLEC di SMK daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 4(2), 145-163. doi:<https://doi.org/10.21831/jpv.v4i2.2542>
- Suparlan, S. (2017). *Wawasan pendidikan: Sebuah pengantar pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzzmedia.



## Evaluasi manajemen program Sekolah Siaga Bencana (SSB)

**Rizki Aruming Tyas\*, Pujianto Pujianto, Suyanta Suyanta**

Pascasarjana, Universitas Negeri Yogyakarta.

Jl. Colombo No.1, Karang Malang, Depok, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281, Indonesia.

[rizkiatyas@gmail.com](mailto:rizkiatyas@gmail.com)

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

16 December 2019;

Revised:

16 June 2020;

Accepted:

19 June 2020

#### Keywords

Evaluasi;

Manajemen;

Pelaksanaan;

Perencanaan;

Sekolah Siaga Bencana  
(SSB);

Evaluation;

Management;

Implementation;

Planning;

Disaster preparedness  
school

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen sekolah siaga bencana (SSB) di SMP N 2 Cangkringan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif pendekatan studi kasus. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru mata pelajaran IPA, guru mata pelajaran IPS, serta kepala tata usaha selaku koordinator pelaksana program SSB. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interactive Miles dan Huberman, yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan program SSB di SMP N 2 Cangkringan diawali dengan penyamaan persepsi dan komitmen antar warga sekolah, dilanjutkan dengan pembuatan rencana kontinjensi bersama warga sekolah dengan komite sekolah dan instansi terkait. Perencanaan diikuti kajian tingkat kesiapsiagaan sekolah serta peningkatan kapasitas dalam bentuk pelatihan untuk semua stakeholder sekolah. Sekolah telah melaksanakan simulasi atau drill pelatihan menghadapi bencana. Namun, belum dilaksanakan evaluasi keterlaksanaan program SSB secara menyeluruh sehingga demi tercapainya tujuan SSB secara maksimal masih diperlukan banyak peningkatan dan dukungan dari berbagai pihak.

*This research aimed to describe the management of a disaster preparedness programs in SMP N 2 Cangkringan. This research was a qualitative case study approach. The research subjects were the school principal, science subject teacher, social studies teacher, and head of administration as program coordinator. Data collected by interviews, observation, and documentation. Miles and Huberman's model, which included data condensation, data presentation, and conclusion drawing was applied to analyze the data. The results show that the planning of the program began to make an equal perception and commitment among school residents, followed by making contingency plans together with the school community, school committee, and related agencies. Planning is followed by a study of school preparedness levels and capacity building in the form of training for all school stakeholders. The school has carried out a disaster training drill or simulation. However, a comprehensive evaluation of the program has not yet been carried out, so that in order to achieve the program's objectives, many improvements and support from various parties are still needed.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Tyas, R. A., Pujianto, P., & Suyanta, S. (2020). Evaluasi manajemen program Sekolah Siaga Bencana (SSB). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 10-23. doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.28850>

## PENDAHULUAN

Secara geologis, wilayah Indonesia terletak pada pertemuan tiga lempeng litosfer dunia, yaitu lempeng Indo-Australia yang bergerak ke utara, lempeng Eurasia atau Asia Tenggara yang bergerak ke tenggara, dan lempeng Pasifik yang bergerak ke arah barat. Pertemuan tiga lempeng litosfer dunia tersebut terjadi pada wilayah *triple junction* yang berada di sebelah selatan Papua (Verstappen, 2010). Posisi tersebut menyebabkan Indonesia dilalui oleh dua jalur pegunungan dunia, yaitu Sirkum Mediterania dan Sirkum Pasifik. Wilayah Indonesia terletak di jalur magma, yakni cincin api pasifik atau lingkaran api pasifik yang lebih dikenal dengan sebutan *Ring of Fire*. Jalur magma ini berbentuk seperti tapal kuda dan mencakup wilayah sepanjang 40.000 km. Daerah ini juga sering disebut sebagai sabuk gempa Pasifik. Oleh karenanya, Indonesia memiliki banyak gunung api. Indonesia dengan 129 Gunung aktif (17% Gunung di dunia) merupakan salah satu wilayah dengan potensi bencana vulkanik tertinggi di dunia (Verstappen, 2013).

Salah satu gunung api teraktif di Indonesia adalah Gunung Merapi. Gunung Merapi dengan ketinggian 2968 mdpl berada di wilayah Kabupaten Sleman, Kabupaten Magelang, Kabupaten Boyolali, dan Kabupaten Klaten. Gunung Merapi adalah gunung api tipe strato paling giat di Indonesia. Sejak tahun 1672 hingga 2010 tercatat lebih dari 80 kali erupsi, dengan selang waktu istirahat antara 1-18 tahun atau rata-rata 4 tahun. Zona terdampak ancaman bahaya erupsi gunung Merapi di Kabupaten Sleman tersebar di empat wilayah, yakni Kecamatan Ngemplak, Kecamatan Turi, Kecamatan Pakem, dan Kecamatan Cangkringan (Badan Nasional Penanggulangan Bencana, 2011). Berdasarkan data Badan Nasional Penanggulangan Bencana (2011), erupsi gunung Merapi tahun 2010 menimbulkan kerugian dan kerusakan yang sangat parah. Selain banyaknya korban meninggal yang mencapai 353 jiwa dan lebih dari 40.000 pengungsi tersebar di Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah, tercatat 2.339 unit rumah di kecamatan Cangkringan dan kecamatan Ngemplak mengalami kerusakan akibat timbunan pasir dan awan panas. Selain kerusakan unit rumah, banyak fasilitas umum seperti pasar, sekolah, serta kantor pemerintahan yang juga mengalami kerusakan.

Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terbesar ke-5 di dunia, namun pengetahuan dan tindakan masyarakat Indonesia belum dapat mencerminkan perilaku masyarakat yang memiliki kesiapsiagaan tinggi (Hidayati, 2012). Sebagai negara dengan risiko bencana yang sangat tinggi, Indonesia masih mempunyai banyak masalah berkaitan dengan penanganan bencana. Hal tersebut tercermin pada rendahnya kinerja penanganan bencana, rendahnya perhatian dan fokus terhadap kegiatan mitigasi bencana, serta masih lemahnya peran pendidikan dalam pengenalan mitigasi bencana (Astuti & Sudaryono, 2010). Sejauh ini, legalisasi penanganan bencana di Indonesia tercermin dalam undang-undang, yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana. Berdasarkan undang-undang tersebut, idealnya, paradigma mitigasi bencana dititikberatkan pada upaya penanggulangan bencana, yakni upaya sebelum terjadi bencana. Namun, anggaran pemerintah untuk kegiatan penanggulangan bencana alam sangat kecil, yaitu 0,699% dari keseluruhan anggaran nasional. Hal tersebut dimungkinkan karena anggaran belanja pemerintah di negara berkembang dialokasikan untuk evakuasi bencana alam (Kenny, 2012). Seharusnya, apabila kegiatan penanggulangan bencana dilakukan secara maksimal, anggaran tersebut dapat dialihkan ke sektor-sektor lain, seperti kesehatan, pendidikan, maupun pertahanan dan keamanan.

Sebagai objek utama saat terjadi bencana, seharusnya masyarakat mempunyai kecakapan dalam penanggulangan bencana. Masyarakat dapat berperan penuh dalam mewujudkan pengurangan risiko bencana dan penekanan kerugian yang timbul akibat bencana. Apabila masyarakat memiliki perencanaan dan pengetahuan yang baik mengenai hal-hal yang harus dilakukan pada saat sebelum terjadi bencana, pada saat tanggap darurat, serta pada saat pasca bencana, bukan tidak mungkin risiko yang ditimbulkan dari bencana dapat ditekan seminimal mungkin. Pengurangan risiko bencana tentunya diperlukan sinergi dari berbagai pihak, meliputi masyarakat sekitar termasuk didalamnya adalah anak usia dini (Desfandi, 2014). Namun, dalam hal ini, banyak ditemui keterbatasan dan kekurangan pemerintah dalam upaya mitigasi bencana. salah satu solusi yang dapat dilakukan adalah dengan memberi edukasi pada masyarakat luas mengenai upaya-upaya dan tindakan preventif dalam menghadapi bencana.

Sesuai dengan kerangka *Hyogo Framework for Action* (HFA) yang diikuti oleh 168 negara dan Indonesia merupakan salah satu negara yang ikut serta, HFA berkomitmen menurunkan hilangnya nyawa, aset sosial, ekonomi, dan lingkungan yang disebabkan karena bencana alam. Salah satu prioritas dari HFA adalah penerapan pendidikan dalam rangka membangun budaya kesiapsiagaan menghadapi bencana pada semua tingkat. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, dengan tujuan agar peserta didik dapat mengembangkan potensi dirinya secara aktif. Pendidikan dapat menjadi sarana yang sangat efektif dalam pengembangan upaya pengurangan risiko bencana, terutama di sekolah-sekolah yang berada di Kawasan Rawan Bencana (KRB). Hal ini mengisyaratkan bahwa sekolah atau institusi pendidikan sangat berperan dalam mendukung program tersebut.

Mendukung hal tersebut, pemerintah mencanangkan program Sekolah Siaga Bencana (SSB) yang bertujuan membangun budaya siap siaga bencana serta membangun ketahanan dalam menghadapi bencana. Konsep SSB tidak hanya terpaku pada unsur kesiapsiagaan, melainkan upaya pengembangan pola pikir dan pengetahuan dalam rangka mewujudkan budaya keselamatan, keamanan, dan ketahanan bagi seluruh warga sekolah. Konsep SSB memiliki dua unsur utama, yakni lingkungan belajar yang aman, serta kesiapsiagaan warga sekolah. SSB diharapkan mampu menjadi sarana optimalisasi penyampaian informasi kebencanaan di tingkat sekolah. Pencanaan program SSB diharapkan menjadi salah satu wujud penanggulangan bencana yang terpadu, terkoordinasi, dan menyeluruh sebagai upaya perlindungan kepada masyarakat akan risiko dan dampak bencana mengingat pengurangan risiko bencana bukan saja menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi tentunya membutuhkan sinergi dari berbagai pihak terutama warga sekolah yang diharapkan mampu mencetak bibit-bibit penerus generasi bangsa dengan kesadaran dan ketangguhan menghadapi bencana.

Berdasarkan data dari Badan Nasional Penanggulangan Bencana Kabupaten Sleman, tahun 2017 terdapat 38 Sekolah Siaga Bencana (SSB), tahun 2018 terdapat 56 SSB, dan pada tahun 2019 direncanakan akan terdapat 64 SSB. Apabila dibandingkan dengan seluruh sekolah di Kabupaten Sleman yang berjumlah 760 sekolah, apabila dapat terealisasi, pada tahun 2019 ini baru terdapat 8,4% SSB dari total seluruh sekolah di Kabupaten Sleman. Jumlah tersebut masih sangat kurang apabila mengingat tingginya risiko bencana di Kabupaten Sleman. Salah satu sekolah yang ditunjuk oleh Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Sleman untuk memberlakukan program SSB adalah SMP Negeri 2 Cangkringan. Tentunya, setiap SSB mempunyai kekhususan yang berbeda, berdasar pada kondisi dan letak geografisnya. SMP Negeri 2 Cangkringan terletak di KRB III Gunung Merapi. Lingkungan SMP Negeri 2 Cangkringan yang terletak pada KRB III rawan bencana Erupsi Gunung Merapi, ditambah dengan banyaknya warga sekolah yang berdomisili di sekitar sekolah, menuntut SMP Negeri 2 Cangkringan beserta seluruh komponen didalamnya untuk senantiasa memiliki sikap siap siaga menghadapi ancaman bahaya yang kapan saja dapat terjadi.

SSB membutuhkan pengelolaan dan manajemen yang baik, agar supaya program tersebut dapat terselenggara dengan maksimal sesuai dengan tujuan yang dicanangkan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian mengenai implementasi program SSB dan manajemen pengelolannya dipandang perlu dilaksanakan, hal tersebut dimaksudkan sebagai evaluasi dan efektifitas perencanaan program SSB, referensi pengembangan SSB bagi sekolah-sekolah lain di kawasan rawan bencana, serta menjadi masukan dan bahan pertimbangan dalam rangka perumusan kebijakan bagi pemerintah sebagai upaya mengembangkan pendidikan bagi masyarakat yang tinggal di kawasan rawan bencana.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang menuturkan pemecahan masalah berdasar data-data untuk dikaji, dianalisis, dan diinterpretasikan. Sementara, penelitian kualitatif dilakukan untuk mengungkap permasalahan yang remang-remang, kompleks, dan dinamis (Sugiyono, 2015). Pendekatan studi kasus merupakan penelitian mengenai suatu kesatuan yang berupa program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terkait oleh ikatan tertentu (Fauzan & Djunaidi, 2012). Hal tersebut dipilih karena penelitian ini menggunakan segala jenis informasi dari fakta-fakta

yang dideskripsikan ke dalam bentuk narasi. Maksud dan sasaran dari penelitian ini adalah untuk menghimpun dan menggali data secara mendalam, sehingga memperoleh informasi dari kasus keadaan yang terjadi di lapangan berkaitan dengan manajemen program Sekolah Siaga Bencana. Fokus penelitian adalah pada aspek manajemen program SSB yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 2 Cangkringan yang beralamat di dusun Pagerjurang, Kepuharjo, Cangkringan. Penentuan sumber data penelitian menggunakan purposive random sampling yang merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan yang dikehendaki. Adapun sumber data penelitian ini adalah Kepala SMP Negeri 2 Cangkringan, Guru mata pelajaran IPA, Guru mata pelajaran IPS, serta Kepala Tata Usaha selaku koordinator pelaksana program SSB.

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara merupakan salah satu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan bertemunya dua orang yang merupakan peneliti dan narasumber untuk kemudian bertukar pikiran dan informasi melalui tanya jawab. Adapun instrumen penelitian yang digunakan dalam wawancara adalah pedoman wawancara. Pedoman wawancara merupakan acuan dalam pelaksanaan wawancara yang sifatnya fleksible dan dapat disesuaikan dengan kondisi lapangan, sehingga bersifat terbuka dan memungkinkan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam. Herdiansyah (2011) menyatakan bahwa observasi merupakan kegiatan pengumpulan data dengan tujuan menambah penguatan penarikan kesimpulan atau diagnosis. Instrumen penelitian yang digunakan dalam observasi adalah pedoman observasi. Metode dokumentasi menurut Arikunto (2006) merupakan kegiatan mencari data berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulensi rapat, maupun agenda yang bertujuan untuk menambah referensi data. Instrumen yang digunakan berupa pedoman dokumentasi. Adapun dokumen yang dihimpun adalah dokumen yang berkaitan dengan manajemen program SSB. Secara garis besar, indikator manajemen SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan tercantum pada Tabel 1.

Tabel 1. Indikator Manajemen Sekolah Siaga Bencana

No.	Aspek	Indikator
1	Perencanaan Sekolah Siaga Bencana	<ul style="list-style-type: none"> <li>.. Penetapan Tujuan dan Maksud Sekolah Siaga Bencana</li> <li>ı. Perencanaan Kurikulum</li> <li>ı. Perencanaan Personalia/Tenaga Ahli</li> <li>ı. Perencanaan Sarana dan Prasarana Sekolah Siaga Bencana</li> <li>ı. Perencanaan Anggaran Sekolah Siaga Bencana</li> </ul>
2	Pelaksanaan Sekolah Siaga Bencana	<ul style="list-style-type: none"> <li>.. Pengorganisasian Sekolah Siaga Bencana</li> <li>ı. Koordinasi Pelaksanaan Program Sekolah Siaga Bencana</li> <li>ı. Bentuk Kegiatan Pelaksanaan Program Sekolah Siaga Bencana</li> <li>ı. Keterlibatan <i>Stakeholder</i></li> <li>ı. Pemahaman Masyarakat</li> <li>ı. Persepsi Siswa Menurut Guru</li> </ul>
3	Evaluasi Program Sekolah Siaga Bencana	<ul style="list-style-type: none"> <li>.. Evaluasi Program Sekolah Siaga Bencana</li> <li>ı. Hambatan Penyelenggaraan Program Sekolah Siaga Bencana</li> <li>ı. Upaya Mengatasi Hambatan</li> <li>ı. Ketercapaian Tujuan Sekolah Siaga Bencana</li> </ul>

Analisis data diawali dengan keabsahan data. Kriteria keabsahan data kualitatif menurut Emzir (2012) adalah apabila memiliki derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Dalam penelitian ini, teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan adalah menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Tirangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber maupun teknik, sehingga mendapat banyak data yang bisa dijadikan pertimbangan. Triangulasi sumber berarti bahwa data diperoleh dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Adapun triangulasi teknik merupakan penggunaan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda dari sumber yang sama (Sugiyono, 2012). Setelah proses triangulasi data yang dilakukan terus menerus hingga memperoleh data yang jenuh, langkah selanjutnya adalah analisis data dengan model

Miles dan Huberman. Analisis data menurut teori Huberman, Miles, dan Saldana (2014) mengikuti tiga langkah, yakni kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*drawing and verifying conclusion*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Perencanaan Sekolah Siaga Bencana

##### *Penetapan Tujuan dan Maksud SSB*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan dari program SSB adalah memberikan pendidikan kebencanaan bagi seluruh warga sekolah. Penetapan tujuan dan maksud dari program SSB termuat pada dokumen Rencana Kontinjensi Erupsi Gunung Merapi SMP Negeri 2 Cangkringan. Tujuan khusus dari program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan adalah menyelamatkan jiwa warga sekolah, meminimalisir jumlah korban, menghindari dan memperkecil risiko bencana, menekan kerusakan dan kerugian di sekolah akibat bencana, serta memulihkan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Dalam dokumen rencana kontinjensi sekolah, tidak tercantum visi dan misi yang berkaitan dengan kebijakan penanggulangan bencana. Begitu pula dalam visi dan misi sekolah, tidak tercantum sub bab yang berkaitan dengan pengurangan risiko bencana. Idealnya, sebagai sekolah yang berlokasi di wilayah KRB III, hal tersebut harus menjadi perhatian dalam penyusunan kelembagaan di sekolah terutama dalam penyusunan kerangka kerja maupun penyusunan visi dan misi sekolah.

Sebagaimana diharapkan, pembangunan dan pengembangan komunitas tangguh bencana merupakan bagian tidak terpisahkan dari produk pendidikan. Tujuan dari hal tersebut adalah menciptakan kesadaran dan perilaku tangguh dalam menghadapi bencana, tentunya dengan dukungan dari lembaga dalam lingkup yang lebih luas. Hal tersebut sudah sesuai dengan maksud dan tujuan dari Roadmap Sekolah atau Madrasah Aman yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, bahwa tujuan dari program SSB adalah untuk menumbuhkembangkan sikap dan kepedulian terhadap risiko bencana, mengembangkan pemahaman tentang risiko bencana meliputi kerentanan sosial, kerentanan fisik, maupun kerentanan perilaku dan motivasi, selain itu juga untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam rangka pencegahan dan pengurangan risiko bencana. Pada akhirnya, program SSB ini memiliki maksud dalam rangka mengembangkan kesiapan untuk mendukung pembangunan kembali semua elemen yang terkena dampak maupun mengalami kerusakan.

##### *Perencanaan Kurikulum*

Kegiatan perencanaan kurikulum merupakan kegiatan penyusunan Silabus, RPP, maupun dokumen kurikulum lain yang dikaitkan dengan pendidikan kebencanaan. Selain itu, sekolah juga memiliki kewenangan untuk mengembangkan kurikulum yang diintegrasikan dengan muatan lokal sesuai kebutuhan masyarakat lingkungan sekitar. Perencanaan kurikulum di SMP Negeri 2 Cangkringan dilaksanakan oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan, bekerjasama dengan forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di Kecamatan Cangkringan. Guru juga memperoleh tambahan referensi mengenai integrasi pembelajaran kebencanaan ke dalam kurikulum dari berbagai lembaga sosial, salah satunya perkumpulan Lingkar, yang disampaikan pada kegiatan sosialisasi SSB. Integrasi pendidikan kebencanaan dengan pembelajaran dilakukan pada mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS). Sudah terdapat silabus dan RPP yang mendukung pendidikan kebencanaan pada mata pelajaran IPS. Materi yang diajarkan dalam pembelajaran meliputi pengenalan ancaman bencana, jenis ancaman, analisis risiko, pembuatan peta risiko, jalur dan rambu evakuasi, serta pelatihan tindakan kesiapsiagaan seperti cara-cara penyelamatan diri dan simulasi bencana.

Implementasi pendidikan kebencanaan di SMP Negeri 2 Cangkringan baru sebatas integrasi dengan mata pelajaran IPS. Belum dilaksanakan integrasi dalam muatan lokal maupun kegiatan ekstrakurikuler. Integrasi dengan mata pelajaran lain juga belum dilaksanakan, seperti halnya pada

mata pelajaran IPA, KD 3.10 kelas VII atau semester 2 yang seharusnya dapat diintegrasikan dengan pendidikan kebencanaan, karena spesifikasi KD yang berkaitan dengan struktur bumi dan dinamikanya. Pada KD 4.10 juga tercantum pencapaian KD mengenai pengurangan resiko dan dampak bencana alam serta tindakan penyelamatan diri pada saat terjadi bencana sesuai dengan jenis ancaman bencana di daerahnya.

#### *Perencanaan Personalia / Tenaga Ahli*

Perencanaan personalia/tenaga ahli dalam program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan diprakarsai oleh BPBD DIY yang bekerjasama dengan Kementrian dan Lembaga seperti BPPTK Danramil Kecamatan Cangkringan, dan Kapolsek Kecamatan Cangkringan, pemerintah daerah provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang meliputi BPBD Provinsi DIY, Dinas Pendidikan Provinsi DIY, Bidang Pencegahan dan Kesiapsiagaan serta Bidang Darurat dan Logistik BPBD DIY, pemerintah Kabupaten Sleman yang meliputi BPBD Kabupaten Sleman, Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman, Puskesmas Kecamatan Cangkringan, dan Pemerintah Desa Kepuharjo, serta lembaga-lembaga non pemerintah lainnya seperti Forum PRB DIY, Perkumpulan Lingkar, PMI Kabupaten Sleman, dan NDMC Muhammadiyah Yogyakarta.

#### *Perencanaan Sarana dan Prasarana SSB*

Dalam pelaksanaannya, SMP Negeri 2 Cangkringan melakukan analisis kebutuhan terhadap sarana dan prasarana yang menunjang program SSB bersamaan dengan penyusunan dokumen rencana kontijensi. Analisis kebutuhan dilakukan oleh masing-masing kelompok tugas (pokgas). Proyeksi kebutuhan sekolah berdasarkan skenario tersebut meliputi alat-alat komando dan komunikasi seperti *megaphone*, HT, dan lonceng, alat-alat untuk pengamanan aset seperti kardus maupun mobil *pick up* untuk pengangkutan aset, obat-obatan, minuman, makanan darurat, kebutuhan yang berkaitan dengan kegiatan evakuasi dan penyelamatan seperti drag bar atau tandu, terpal, jas hujan, dan sebagainya. Tidak lupa sekolah juga menyusun kebutuhan yang digunakan dalam kaitannya dengan pelaksanaan pendidikan darurat seperti papan tulis, alat tulis, meja, kursi, dan kertas-kertas serta kebutuhan untuk pendataan siswa.

Berdasarkan hasil observasi, di sekolah juga telah terdapat peta jalur evakuasi, rambu-rambu, dan prosedur evakuasi yang merupakan bantuan dari BPBD Kabupaten Sleman. Bangunan SMP Negeri 2 Cangkringan juga telah dilengkapi dengan sarana penyelamatan pada keadaan darurat dan telah memenuhi spesifikasi standar sarana prasarana yang ditentukan oleh pemerintah, seperti adanya pintu darurat yang terbuka lebar ke arah halaman (titik evakuasi), terdapat tanda petunjuk arah keluar, mempunyai selasar yang lengkap dengan tanda petunjuk yang mengarahkan ke titik evakuasi, serta dilengkapi dengan berbagai sistem peringatan bahaya dan fasilitas penyelamatan.

#### *Perencanaan Anggaran SSB*

Pada pelaksanaannya, di SMP Negeri 2 Cangkringan, tidak terdapat alokasi anggaran khusus yang memang ditujukan untuk program SSB. Selain tidak ada alokasi anggaran khusus dari sumber dana BOS maupun bantuan dari LSM dan pihak swasta, SMP Negeri 2 Cangkringan juga tidak mendapat alokasi dana langsung dari pemerintah berkaitan dengan program SSB. Selama ini, dalam perwujudannya sekolah memperoleh bantuan secara langsung dari pemerintah dalam bentuk barang dan jasa, karena pihak sekolah juga tidak mengajukan Rencana Anggaran Belanja (RAB) melainkan mengajukan dalam bentuk permintaan barang secara langsung.

#### *Pelaksanaan Sekolah Siaga Bencana*

##### *Pengorganisasian SSB*

SMP NEGERI 2 Cangkringan menerapkan adanya satuan operasi darurat dalam kaitannya dengan penanggulangan bencana dan pelayanan lainnya. Sistem komunikasi dan koordinasi keadaan darurat terdiri dari penanggungjawab komando tanggap darurat yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah dan didampingi oleh wakil komando tanggap darurat. Dibawahnya, terdapat bagian administrasi dan keuangan serta koordinator lapangan yang membawahi beberapa pokgas. Terdapat enam pokgas, yaitu pokgas komunikasi dan peringatan dini, pokgas penyelamatan aset dan sarana

prasarana, pokgas kesehatan dan konsumsi, pokgas pembelajaran darurat, pokgas evakuasi dan penyelamatan, serta pokgas pendataan siswa. Setiap bagian dan pokgas telah mempunyai deskripsi tugas pokok dan fungsi masing-masing yang juga telah diuraikan dalam tiga tahap, yakni jobdesk pra evakuasi, saat evakuasi, dan pasca evakuasi. Masing-masing pokgas dipimpin oleh satu koordinator yang beranggotakan 3-4 guru.

#### *Koordinasi Pelaksanaan Program SSB*

SMP Negeri 2 Cangkringan juga mempunyai *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan sekolah penyangga yaitu SMP Negeri 1 Cangkringan, yang memuat tentang pelaksanaan pembelajaran darurat apabila terjadi bencana. Kegiatan pembelajaran darurat bagi siswa SMP Negeri 2 Cangkringan dilaksanakan di tiga sekolah penyangga tersebut, sesuai dengan arahan dari BPBD Kabupaten Sleman berkaitan dengan indeks besar kecilnya letusan gunung Merapi. Baik sekolah terdampak maupun sekolah penyangga sama-sama berkomitmen dalam hal pelaksanaan kegiatan pendidikan darurat bagi siswa meski dalam keadaan darurat bencana. Adanya bencana secara tidak langsung akan menyebabkan terbatasnya layanan pembelajaran bagi siswa. Mengacu pada Undang Undang Republik Indonesia Pasal 31 tentang Hak dan Kewajiban Warga Negara, ayat 2 menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang layak termasuk di daerah rawan bencana. Dengan adanya kegiatan pendidikan darurat tentunya akan membantu siswa dari sekolah terdampak tetap dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

#### *Bentuk Kegiatan Pelaksanaan Program SSB*

Demi mendukung pelaksanaan kebijakan, disusunlah strategi-strategi pencapaian tujuan, seperti pembentukan sistem komando penanganan darurat bencana, pembuatan peraturan yang operasional, pengaktifan tim SSB guru dan siswa sebagai pusat koordinasi dan operasional sekolah, pengoptimalan komunikasi dengan berbagai instansi dan pihak yang terkait, sinkronisasi rencana evakuasi dengan pihak desa dan masyarakat sekitar, serta penyusunan laporan kondisi akhir lapangan dan tanggap darurat yang telah dilakukan. Mendukung hal tersebut, peningkatan kapasitas sekolah yang telah dilaksanakan di SMP Negeri 2 Cangkringan dalam rangka pembentukan dan pengembangan SSB adalah: 1.) Sosialisasi pengurangan risiko bencana bagi sektor pendidikan; 2.) Pengintegrasian materi pengurangan risiko bencana bagi sektor pendidikan; 3.) Penyusunan rencana dan prosedur evakuasi; 4.) Pembuatan dan pemasangan rambu dan prosedur evakuasi; 5.) Penyusunan rencana kontinjensi bencana; 6.) Pelatihan teknis penanggulangan bencana; dan 7.) Gladi lapangan dan gladi posko.

##### 1. Sosialisasi pengurangan risiko bencana bagi sektor pendidikan

Mendukung program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan, pihak pihak terkait seperti BPBD DIY, BPBD Kabupaten Sleman, maupun lembaga-lembaga non pemerintah telah melaksanakan berbagai kegiatan sosialisasi. Pada tanggal 18 April 2012, BPBD DIY melaksanakan kegiatan sosialisasi SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan didukung oleh beberapa lembaga non pemerintah yang turut memberikan materi. Pada kesempatan yang sama, Kepala Bidang Kegawatdaruratan BPBD DIY memberikan materi terkait mitigasi bencana melalui program SSB. Turut serta Kepala Bidang Pencegahan dan Kesiapsiagaan BPBD DIY memberikan materi terkait penanggulangan bencana alam, juga Kepala Bagian Mitigasi Bencana BPBD DIY memberi materi terkait konsep dasar dan aspek-aspek kesiapsiagaan sekolah. Perkumpulan lingkaran yang merupakan lembaga nirlaba untuk kerja kemanusiaan dan pengembangan masyarakat juga turut serta memberikan materi berkaitan dengan integrasi pengurangan risiko bencana ke dalam kurikulum pembelajaran. Sasaran dari kegiatan sosialisasi tersebut adalah seluruh komponen sekolah, tidak terkecuali guru, siswa, maupun karyawan sekolah. Namun, sayangnya, kegiatan tersebut hanya dilaksanakan satu kali pada saat perencanaan SSB dan belum dilakukan lagi sampai sekarang.

##### 2. Pengintegrasian materi pengurangan risiko bencana bagi sektor pendidikan

Tingginya kepercayaan masyarakat terhadap budaya lokal dan mitos dibandingkan dengan kepercayaan terhadap pengetahuan ilmiah merupakan keadaan yang kurang menguntungkan bagi pengurangan risiko bencana. Karenanya, diperlukan integrasi antara pengetahuan ilmiah dan

pengetahuan budaya lokal dalam mengurangi risiko bencana (Cadag & Gaillard, 2012). Selain itu, guru dan siswa sama-sama memiliki peran yang penting dalam pengurangan risiko bencana, keduanya bertugas memberikan pemahaman yang benar terkait bencana kepada masyarakat luas. Salah satu yang dapat dilakukan oleh guru adalah dengan mengintegrasikan kearifan dan pengetahuan budaya lokal ke dalam mitigasi bencana dan pembelajaran dalam kurikulum 2013 dengan pendekatan saintifik (Suarmika & Utama, 2017). Upaya menambahkan muatan pengurangan risiko bencana ke dalam kurikulum merupakan sarana potensial. Salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan mengintegrasikan ke dalam mata pelajaran IPA dan IPS. SMP Negeri 2 Cangkringan telah mengintegrasikan pengurangan risiko bencana dengan pembelajaran IPS di dalam kelas. Tentunya, hal tersebut sangatlah efektif karena dampaknya dapat langsung dirasakan oleh siswa. Sudah terdapat silabus dan RPP yang memuat materi pendidikan kebencanaan. Selain itu, pengurangan risiko bencana dapat diintegrasikan pada mata pelajaran IPA yang diwujudkan dengan pembelajaran mengenai mekanisme fenomena alam. Oleh karena bencana alam tidak dapat diprediksi kapan datangnya, fenomena bencana alam dapat diwujudkan dalam bentuk ilustrasi, simulasi, maupun animasi (Selby & Kagawa, 2012). Namun, di SMP Negeri 2 Cangkringan belum dilaksanakan integrasi pengurangan risiko bencana dengan pembelajaran IPA.

### 3. Penyusunan rencana dan prosedur evakuasi

SMP Negeri 2 Cangkringan menyepakati bahwa rencana kontinjensi bencana erupsi gunung Merapi akan diaktivasi pada level siaga maupun setelah mendapat rekomendasi dari BPBD Kabupaten Sleman maupun dari pemerintah desa Kepuharjo. Rencana dan prosedur evakuasi termuat dalam dokumen rencana kontinjensi sekolah. Rencana dan prosedur evakuasi dimulai dengan peran tim komunikasi dan peringatan dini sekolah dalam hal membangun komunikasi dengan tim pemantau bahaya desa Kepuharjo. Koordinasi dilakukan dengan kepala sekolah guna penyebarluasan peringatan bahaya kepada warga sekolah untuk segera melakukan tindakan penyelamatan diri dengan mengikuti rambu petunjuk dan jalur yang tersedia. SMP Negeri 2 Cangkringan memiliki titik kumpul evakuasi yang telah disepakati, yakni berlokasi di lapangan basket. Dalam keadaan darurat, setelah pokok komunikasi dan peringatan dini membunyikan sirine khusus sebagai tanda evakuasi, warga sekolah melakukan evakuasi menuju titik kumpul sesuai dengan arahan dan petunjuk teknis yang telah disusun secara detail bagi warga sekolah yang ada di dalam ruang kelas, ruang perpustakaan, maupun luar ruangan. Sekolah juga telah menuliskan petunjuk teknis yang harus dilakukan warga sekolah saat sampai di titik kumpul maupun sesampainya di titik akhir pengungsian. Sekolah juga telah menyusun prosedur tetap pelepasan siswa kembali ke orangtua/wali maupun perangkat desa dan prosedur tetap koordinasi dan pelaporan.

### 4. Pembuatan dan pemasangan rambu dan prosedur evakuasi

SMP Negeri 2 Cangkringan tidak melakukan pembuatan rambu dan prosedur evakuasi karena perlengkapan tersebut diperoleh dari bantuan BPBD Kabupaten Sleman. Adapun untuk rambu dan tanda jalur evakuasi terpasang di depan kelas dan ruangan-ruangan yang ada di sekolah, mengarah ke titik kumpul evakuasi. Rambu yang terpasang cukup jelas. Selain dari segi rambu dan prosedur evakuasi, sekolah juga memiliki fasilitas lain seperti alat komunikasi berupa HT, bel peringatan, *megaphone*, peralatan dapur umum, serta lokasi titik kumpul. Secara keseluruhan SMP Negeri 2 Cangkringan dari segi sarana dan prasarana telah siap untuk menghadapi bencana.

### 5. Penyusunan rencana kontinjensi bencana

SMP Negeri 2 Cangkringan mendapat workshop penyusunan rencana kontinjensi erupsi gunung Merapi oleh BPBD Kabupaten Sleman. Workshop dilaksanakan pada 21 Februari 2013. Dalam kegiatan workshop, sekolah diberi materi terkait tata cara penyusunan dokumen rencana kontinjensi. Sekolah juga diberi materi terkait rencana dan prosedur evakuasi serta kesiapsiagaan darurat bencana di Cangkringan. Penyusunan rencana kontinjensi melibatkan berbagai pihak, seperti BPBD DIY, BPPTK Yogyakarta, BPBD Kabupaten Sleman, serta lembaga non pemerintah lainnya. Dalam kegiatan penyusunan rencana kontinjensi banyak terjadi diskusi antar anggota forum yang berkaitan dengan penetapan kejadian, pengembangan skenario, kebijakan dan strategi, maupun perencanaan sektoral. Dokumen rencana kontinjensi melewati tahap yang panjang sebelum dapat

dipublikasikan. Draft dokumen rencana kontinjensi terlebih dahulu dipaparkan dan diberi masukan dari berbagai pihak dalam suatu forum sebelum akhirnya forum menyusun rencana pelatihan dan skenario gladi lapang untuk melengkapi kegiatan dalam perwujudan program SSB.

#### 6. Pelatihan teknis penanggulangan bencana

Pelatihan teknis penanggulangan bencana diikuti oleh seluruh warga sekolah. Pelatihan teknis diberikan oleh BPBD DIY pada awal dicanangkannya program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan. Namun, untuk kegiatan sosialisasi pengurangan risiko bencana kepada siswa tetap disampaikan pada saat Masa Orientasi Siswa (MOS) kepada siswa baru maupun pada saat upacara bendera. Kegiatan juga diwujudkan dalam hal pendampingan siswa, pengarahan, pertemuan rutin guru, rapat komite, maupun kegiatan jumat sehat.

#### 7. Gladi lapang dan gladi posko

Gladi Lapang di SMP Negeri 2 Cangkringan ini dirancang untuk mempraktikkan pendekatan end-to-end dalam rangka pengurangan risiko bencana. Kegiatan diawali dengan gladi posko, dilanjutkan dengan gladi bersih, lalu diakhiri dengan gladi lapang. Kegiatan dilaksanakan berdasar skenario yang telah disusun oleh BPBD DIY. Peserta yang terlibat adalah BPPTK sebagai pusat peringatan dini erupsi, pejabat otoritas daerah, Pusdalops, BPBD DIY, dan BPBD Kabupaten Sleman, satuan kerja perangkat daerah termasuk dinas pendidikan dan UPT Dindik di Kecamatan Cangkringan, lembaga-lembaga lain seperti dinas sosial, koramil, polsek, tagana, PMI, SAR, maupun dinas kesehatan, serta warga sekolah. Namun, sayangnya kegiatan gladi lapang dan gladi posko ini hanya dilaksanakan satu kali pada saat awal pencaangan SMP Negeri 2 Cangkringan sebagai SSB. Selebihnya, apabila SMP Negeri 2 Cangkringan tidak mengajukan permohonan kepada instansi terkait, tidak ada kegiatan serupa dilaksanakan. Semestinya, kegiatan serupa dapat dilaksanakan secara berkala maksimal sebanyak satu kali dalam satu tahun berkaitan dengan terus bergantinya siswa yang melakukan kegiatan belajar mengajar di SMP Negeri 2 Cangkringan. Hal ini dimaksudkan untuk memberi pengalaman secara langsung bagi siswa baru sekaligus menyegarkan ingatan siswa lama.

#### *Keterlibatan Stakeholder*

Keterlibatan pemerintah dan instansi lain dalam pelaksanaan program SSB memiliki peranan yang sangat besar. Adanya kerjasama dengan banyak lembaga berkaitan dengan penyelenggaraan pengurangan risiko bencana akan menambah keberhasilan program SSB. Pada pelaksanaannya, SMP Negeri 2 Cangkringan memperoleh dukungan dari pemerintah DIY, pemerintah Kabupaten Sleman, dinas kesehatan/puskesmas, pemerintah kecamatan Cangkringan, desa Kepuharjo, maupun dusun Pagerjurang, serta dari unsur TNI, POLRI, maupun LSM. Dalam hal ini, sekolah terus berupaya untuk aktif menjalin koordinasi dan komunikasi dengan instansi-instansi tersebut. Sekolah mengharapkan adanya dukungan secara langsung dari dinas pendidikan berkaitan dengan integrasi pengurangan risiko bencana ke dalam kurikulum pembelajaran, karena selama ini pemenuhan kebutuhan akan hal tersebut baru tercukupi oleh lembaga non pemerintah yang secara sukarela memberi workshop kepada SMP Negeri 2 Cangkringan.

#### *Pemahaman Masyarakat*

Keterlibatan dan dukungan masyarakat sangat penting dalam peningkatan kemajuan sekolah. Hubungan sekolah dan masyarakat merupakan wadah dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi siswa di sekolah (Mulyasa, 2002). Dukungan masyarakat dusun Pagerjurang pada umumnya dan wali murid pada khususnya yakni sama-sama bersinergi dalam hal menjaga keamanan lingkungan bersama dengan warga sekitar sekolah. Masyarakat sekitar sekolah sudah mengetahui bahwa SMP Negeri 2 Cangkringan merupakan SSB, masyarakat turut mendukung karena dengan adanya program tersebut dapat menambah pengetahuan siswa dan tentunya akan berdampak bagi lingkungan sekitar berkaitan dengan pengurangan risiko bencana.

#### *Persepsi Siswa Menurut Guru*

Pelaksanaan program SSB tidak lepas dari subjek utamanya, yaitu siswa. Siswa diatur oleh tim khusus yang sudah dibentuk oleh sekolah sebagai tim siaga bencana. siswa sangat berperan dalam

suksesnya program SSB. Hal ini ditunjukkan pada tingginya antusiasme siswa pada saat dilaksanakan kegiatan simulasi maupun gladi lapang. Tanggapan siswa dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang menunjang program SSB juga sangat baik. Siswa dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh, ditunjukkan dalam sikap tolong menolong antar siswa, sikap saling peduli dan solidaritas yang tinggi apabila ada siswa terkena musibah, perhatian siswa terhadap peringatan dan arahan guru, maupun ketertiban siswa pada saat mengikuti kegiatan-kegiatan di sekolah.

## Evaluasi Sekolah Siaga Bencana

### *Evaluasi Program SSB*

Evaluasi dalam program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan belum dilaksanakan secara maksimal. Evaluasi dilakukan terbatas pada pelaksanaan kegiatan, seperti kegiatan gladi lapang, gladi posko, maupun sosialisasi. Belum dilaksanakan evaluasi kepada seluruh komponen program secara menyeluruh. Pihak-pihak yang telah terlibat dalam kegiatan evaluasi sebatas warga sekolah, seperti guru, siswa, karyawan, dan komite sekolah. Belum dilaksanakan evaluasi dengan melibatkan stakeholder lain dan pihak luar. Idealnya, pelaksanaan evaluasi juga dibersamai dengan kegiatan monitoring dan dilaksanakan oleh seluruh pihak guna semakin memperoleh banyak masukan demi pengembangan program SSB.

### *Hambatan Penyelenggaraan Program SSB*

Hambatan penyelenggaraan program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan berkaitan dengan anggaran, sarana dan prasarana, kurangnya dukungan dari instansi terkait, dan pengetahuan sumber daya manusia yang masih minim. Sekolah tidak memperoleh dana anggaran khusus untuk penyelenggaraan program SSB. Sekolah juga tidak mungkin memungut dana kepada siswa untuk pelaksanaan program SSB karena status sekolah yang merupakan sekolah negeri. Ketersediaan sarana dan prasarana juga semestinya bisa ditingkatkan lagi meski sarana dan prasarana yang sekarang sudah ada cukup memadai, namun akan lebih baik apabila jumlah sarana dan prasarana dapat disesuaikan dengan jumlah warga sekolah. Kurangnya perhatian dan dukungan dari instansi terkait juga merupakan hambatan yang cukup berarti. Suksesnya program SSB dapat tercapai apabila mendapat sinergi dari berbagai pihak. Selain berperan dalam kegiatan evaluasi, instansi terkait diharapkan juga dapat melakukan monitoring. Kurangnya pengetahuan sumber daya manusia juga dapat menjadi hambatan. Hal ini berkaitan dengan pengintegrasian materi pengurangan risiko bencana ke dalam kurikulum. Diperlukan dukungan penuh dari dinas pendidikan demi terlaksananya integrasi pembelajaran kebencanaan.

### *Upaya Mengatasi Hambatan*

Diperlukan keterlibatan semua komponen baik dari warga sekolah maupun instansi dan lembaga yang berfokus pada penanganan bencana untuk memfasilitasi terlaksananya program SSB. Kurangnya rasa peduli semua pihak terhadap pentingnya kesiapsiagaan menghadapi bencana merupakan hambatan terbesar. Kondisi aman dan kondusif dapat menjadi boomerang, karena semua pihak nampak santai dan kurang menjalankan fungsinya. Padahal, bencana tidak dapat diprediksi kapan datangnya.

### *Ketercapaian Tujuan SSB*

Secara keseluruhan, ketercapaian program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan sudah baik, namun tetap harus dilakukan peningkatan dan perbaikan demi terciptanya program SSB yang semakin bermanfaat bagi seluruh komponen. Diperlukan komitmen untuk pengalokasian sumber daya oleh pemangku kepentingan dari berbagai lini pada masa darurat bencana melalui koordinasi yang efektif. Diperlukan pembaharuan data secara periodik sesuai karakteristik ancaman untuk kepentingan pembaharuan dokumen rencana kontinjensi dan prosedur tetap peringatan bahaya melalui musyawarah. Selain itu, diperlukan pemantauan secara berkala oleh stakeholder yang berkaitan. Uji coba yang telah dilakukan menghasilkan berbagai temuan yang dapat digunakan sebagai rekomendasi perbaikan dokumen, sehingga semakin sesuai dengan kondisi sekolah.

Penguatan kapasitas pengetahuan dan keterampilan bagi guru dan siswa di sekolah serta melakukan latihan berkala juga efektif demi mendukung ketercapaian tujuan SSB.

## **Pembahasan**

SMP Negeri 2 Cangkringan ditunjuk sebagai SSB sejak 10 Juni 2013 setelah memperoleh surat edaran dari Menteri Pendidikan Nasional No. 70a/MPN/SE/2010 pada tanggal 31 Maret 2010 tentang Pengarusutamaan Pengurangan Risiko Bencana di Sekolah. Oleh karena terjadi erupsi besar gunung Merapi pada bulan Oktober-November 2010, realisasi program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan baru dapat terlaksana pada tahun 2013. Berdasarkan Pasal 51 ayat 2 Perda Provinsi DIY No 8/2010 tentang Penanggulangan Bencana, diketahui bahwa perencanaan kontinjensi dilakukan pada kondisi kesiapsiagaan yang kemudian menghasilkan dokumen rencana kontinjensi (contingency plan), memuat sistem dan mekanisme penanggulangan bencana yang tuntas dan holistik, mulai dari penyusunan kebijakan penanggulangan bencana hingga pembuatan perencanaan teknis penanggulangan bencana. Hal tersebut merupakan bagian tak terpisahkan dari program SSB.

Sejalan dengan tujuan untuk melindungi hak-hak siswa maupun tenaga kependidikan dalam kaitannya dengan pengurangan risiko bencana serta untuk memperoleh pendidikan yang berkualitas, aman, dan berkesinambungan, sarana dan prasarana SSB merupakan aspek yang sangat penting disamping anggaran SSB. Hal tersebut relevan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2008 tentang Penanggulangan Bencana, Pasal 20 menyatakan bahwa terdapat aturan yang berkaitan dengan pengaturan pembangunan, pembangunan infrastruktur, dan tata bangunan yang wajib menerapkan aturan standar teknis bangunan, meliputi adanya sarana dan prasarana yang mendukung.

Aspek yang sangat berperan dalam suksesnya suatu program, termasuk program SSB adalah penganggaran. Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas keberlangsungan pengelolaan pendidikan. Sejalan dengan itu, pemerintah melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) di lingkungan Kemendikbud telah mengalokasikan anggaran dalam bentuk Dana Alokasi Khusus (DAK) yakni dana yang bersumber dari pendapatan APBN yang dialokasikan kepada daerah tertentu dengan tujuan pendanaan kegiatan khusus yang menjadi urusan daerah namun tetap disesuaikan dengan skala prioritas nasional (Suharwoto, Amri, Pantjastuti, Praptono, & Wihdiyanto, 2015). DAK digunakan untuk pembangunan sarana prasarana, rehabilitasi sekolah, pembangunan sekolah, pembangunan laboratorium, pembangunan perpustakaan, dan sarana prasarana lainnya dalam kaitan dengan optimalisasi program SSB.

Pengorganisasian SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan diawali dari membangun kerjasama dengan BPBD DIY serta BPBD Kabupaten Sleman, Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman, pemerintah desa Kepuharjo, BPPTKG, dan beberapa LSM. Kemudian dilaksanakan penyusunan dokumen rencana kontinjensi yang dibimbing langsung oleh BPBD Kabupaten Sleman. Dokumen rencana kontinjensi berisi langkah-langkah dan prosedur kebijakan maupun strategi yang diambil sekolah pada sebelum, saat, dan setelah terjadi bencana. Koordinasi merupakan salah satu rangkaian dalam pelaksanaan program SSB. Koordinasi dilakukan secara langsung oleh Kepala Sekolah selaku pemegang fungsi komando. Pada tahap pra-evakuasi, koordinasi dilakukan dengan beberapa instansi terkait, seperti sekolah penyangga yang meliputi SMP Negeri 1 Cangkringan, SMP Muhammadiyah Ngemplak, dan SMP Negeri 1 Ngemplak. Koordinasi juga dilakukan dengan dinas kesehatan, puskesmas, dan rumah sakit yang dalam hal ini dilakukan dengan PKU Muhammadiyah Pakem dan RS Panti Nugroho. Koordinasi juga dilakukan dengan BPBD Kabupaten Sleman, pemerintah desa Kepuharjo, Kapolsek Kecamatan Cangkringan, Danramil Kecamatan Cangkringan, serta LSM dan pihak-pihak lain yang mendukung. Kegiatan koordinasi ditujukan untuk mengefektifkan kerjasama dengan instansi tersebut di atas serta melaksanakan rencana dan evaluasi penyelesaian masalah apabila terjadi bencana.

Sasaran dari program SSB di SMP N 2 Cangkringan adalah semua elemen sekolah dapat melakukan tanggap darurat secara cepat dan tepat pada saat terjadi bencana. Tentunya, hal tersebut selaras dengan tujuan program SSB yang berkaitan dengan menghindari adanya korban, memperkecil jumlah kerugian, penyelamatan aset dan dokumen penting sekolah, serta mengurangi kerentanan baik fisik maupun non fisik. Sekolah juga berkomitmen untuk tetap menyelenggarakan pendidikan darurat yang berkelanjutan dan memberikan jaminan terhadap rasa aman baik secara fisik

maupun mental, serta mendukung trauma healing bagi siswa terdampak bencana. Tahap akhir dari serangkaian penyelenggaraan sebuah program yaitu tahap evaluasi. Evaluasi bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh program dilaksanakan. Selain itu, evaluasi bertujuan untuk mengetahui pencapaian program (Arikunto & Jabar, 2014). Evaluasi sekolah siaga bencana merupakan serangkaian proses penilaian pencapaian tujuan dan pengungkapan masalah kinerja program. Hal tersebut bertujuan untuk memberikan umpan balik sebagai langkah peningkatan kualitas kinerja program (Koswara & Triyono, 2011).

Lembaga terkait seperti BPBD diharapkan rutin melakukan monitoring terhadap program SSB secara sistematis dan kontinu terkait pengembangan SSB, sehingga semua pihak terbiasa dan terlatih apabila sewaktu-waktu terjadi bencana. Monitoring juga dapat mengetahui ketercapaian dan kekurangan masing-masing parameter kesiapsiagaan. Setidaknya, dengan adanya *monitoring* akan dapat mengungkap masalah yang mungkin dihadapi, apakah program dan strategi yang dilakukan berjalan sesuai rencana, apakah program menghasilkan output yang direncanakan, dan keterlibatan pihak-pihak terkait dalam pelaksanaan program (Koswara & Triyono, 2011).

Pelaksanaan pembelajaran yang terintegrasi dengan pengurangan risiko bencana juga bukanlah hal yang mudah. Banyak tantangan dalam pengintegrasian upaya pengurangan risiko bencana ke dalam pembelajaran, seperti beban kurikulum yang tentunya akan bertambah, kurangnya kapasitas guru dalam integrasi pengurangan risiko bencana ke dalam kurikulum, minimnya panduan kebencanaan yang dapat diakses guru serta keterbatasan sumber daya dan sarana prasarana. Namun demikian, pengurangan risiko bencana melalui pendidikan formal harus terus diupayakan (Suharwoto, Amri, Pantjastuti, Praptono, & Wihdiyanto, 2015). Dengan demikian, diperlukan komitmen dari kepala sekolah dan seluruh warga sekolah serta dukungan dan keterlibatan secara terus menerus dari dinas pendidikan, lembaga, dan organisasi terkait pengurangan risiko bencana demi suksesnya program SSB.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan meliputi pembangunan kesepahaman dan komitmen antar warga sekolah, dilanjutkan dengan pembuatan rencana kontinjensi bersama-sama warga sekolah dengan komite sekolah dan instansi terkait. Melakukan kajian tingkat kesiapsiagaan sekolah, tidak lupa diimbangi dengan peningkatan kapasitas dalam bentuk pelatihan untuk semua stakeholder sekolah tidak terkecuali guru, karyawan, dan siswa. Sekolah juga merumuskan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan dan sikap terhadap risiko bencana, rencana tanggap darurat, sistem peringatan dini, dan mobilisasi sumber daya terhadap warga sekolah. Dalam perencanaannya, program SSB SMP Negeri 2 Cangkringan didukung oleh berbagai pihak, seperti pemerintah DIY, jajaran pemerintah Kabupaten Sleman, jajaran pemerintah Kecamatan Cangkringan, jajaran pemerintah Desa Kepuharjo, LSM, serta masyarakat sekitar. SMP Negeri 2 Cangkringan telah melaksanakan kegiatan simulasi atau drill pelatihan menghadapi bencana.

Dengan adanya program SSB dan kegiatan-kegiatan pendukung tersebut, dapat menjadi pedoman dan acuan bagi sekolah dalam melakukan upaya tanggap darurat bencana. Selain itu, menjadi salah satu upaya membangun kesiapsiagaan sekolah dengan pelaksanaan uji materi atau simulasi tanggap darurat bencana yang idealnya dapat dilakukan evaluasi setelah pelaksanaan kegiatan secara rutin, minimal setiap tahun sekali. Namun, pada pelaksanaannya program SSB di SMP Negeri 2 Cangkringan mengalami kemacetan, seiring dengan tidak adanya peningkatan aktivitas yang berarti dari erupsi gunung Merapi. SMP Negeri 2 Cangkringan masih terus berupaya meningkatkan komitmen dari berbagai pihak dan pemangku kepentingan di tingkat sekolah maupun desa melalui sistem koordinasi yang efektif, ada atau tidak ada tanda-tanda bahaya. Hal ini dimaksudkan untuk tetap membangun budaya siap siaga menghadapi bencana.

Tantangan yang dihadapi oleh SMP Negeri 2 Cangkringan juga berkaitan dengan kurangnya perhatian instansi terkait dalam hal pembaharuan data secara periodik sesuai karakteristik ancaman, padahal, seharusnya, diperlukan pembaharuan dokumen rencana kontinjensi maupun prosedur-prosedur tetap peringatan bahaya secara berkelanjutan. SMP Negeri 2 Cangkringan juga kurang dilibatkan dalam musyawarah forum pengelolaan risiko bencana baik di tingkat desa, kecamatan,

maupun kabupaten. Kurang adanya pemantauan dan evaluasi secara berkala dan menyeluruh oleh stakeholder juga menjadi tantangan tersendiri, mengingat evaluasi baru dilaksanakan sebatas evaluasi terhadap kegiatan tertentu, bukan evaluasi terhadap keseluruhan program SSB. Kepentingan pengelolaan risiko bencana merupakan hak dan kewajiban seluruh komponen masyarakat, karenanya, menjadi mutlak untuk tetap memperhatikan kepentingan kelompok rentan bencana dalam keadaan ada atau tidak ada tanda bahaya dan ancaman.

Demi mensukseskan program SSB, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dijalankan oleh berbagai komponen, baik sekolah, instansi terkait, maupun masyarakat pada umumnya. Hal tersebut berkaitan dengan penyusunan sistem peringatan bahaya yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan lain, seperti penentuan peta dan jalur evakuasi serta kesiapan tim dalam memahami informasi. Hal tersebut berguna bagi masyarakat terdampak secara langsung. Selain itu, ditentukannya aktivasi rencana kontinjensi sekolah berdasarkan tingkatan aktivitas gunung bukanlah satu-satunya informasi yang dapat langsung diikuti dengan langkah evakuasi. Penentuan langkah evakuasi harus memperhatikan rekomendasi dari pemerintah kabupaten dan desa setempat. Diperlukan adanya keterpaduan rencana kontinjensi yang disusun oleh sekolah dengan rencana kontinjensi kabupaten atau dinas terkait. Hal tersebut bermanfaat demi terciptanya keselarasan tindakan pada saat kondisi darurat bencana. Pemerintah idealnya telah menyusun dokumen rencana kontinjensi yang dapat dijadikan acuan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur penelitian, suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rhinekka Cipta.
- Arikunto, S., & Jabar, C. S. A. (2014). *Evaluasi program pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Astuti, S. I., & Sudaryono. (2010). Peran sekolah dalam pembelajaran mitigasi bencana. *Jurnal Dialog Penanggulangan Bencana*, 1(1), 30–42.
- Badan Nasional Penanggulangan Bencana. (2011). *Rencana aksi rehabilitasi dan rekonstruksi pascabencana erupsi Gunung Merapi*. Jakarta: Badan Nasional Penanggulangan Bencana.
- Cadag, J. R. D., & Gaillard, J. (2012). Integrating knowledge and actions in disaster risk reduction: The contribution of participatory mapping. *AREA Royal Geographical Society*, 44(1), 100–109. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1475-4762.2011.01065.x>
- Desfandi, M. (2014). Urgensi kurikulum pendidikan kebencanaan berbasis kearifan lokal di Indonesia. *Sosio Didaktika: Social Science Education Journal*, 1(2), 191-198. doi:<https://doi.org/10.15408/sd.v1i2.1261>
- Emzir, E. (2012). *Metodologi penelitian pendidikan kuantitatif dan kualitatif*. Bandung: Raja Grafindo Persada.
- Fauzan, A., & Djunaidi, G. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Herdiansyah, H. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hidayati, D. (2012). Striving to Reduce Disaster Risk: Vulnerable Communities with Low Levels of Preparedness in Indonesia. *Journal of Disaster Research*, 7(1), 75-82.
- Huberman, A. M., Miles, M. B., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A method sourcebook* (3<sup>rd</sup> Edition). USA: Sage Publication.
- Kenny, C. (2012). Disaster Risk Reduction in Developing Countries: Cost, Benefits and Institutions. *Journal Compilation of Disasters*, 36(4), 559–588.
- Koswara, A., & Triyono, T. (2011). *Panduan monitoring dan evaluasi Sekolah Siaga Bencana*. Jakarta: LIPI Press.
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. (2010). *Peraturan Daerah Provinsi DIY Pasal 51 ayat 2 Nomor 8/2010, tentang Penanggulangan Bencana*.
- Presiden Republik Indonesia. (1945). *Undang-Undang Dasar Republik Indonesia, Tahun 1945, Pasal 3, tentang Hak dan Kewajiban Warga Negara*.
- Presiden Republik Indonesia. (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 24, Tahun 2007, tentang Penanggulangan Bencana*.
- Presiden Republik Indonesia. (2008). *Peraturan Pemerintah Nomor 21, Tahun 2008, tentang Penanggulangan Bencana*.
- Selby, D., & Kagawa, F. (2012). *Disaster risk reduction in school curricula: Case studies from thirty countries*. Barcelona, Spain: Novoprint SA.
- Suarmika, P. E., & Utama, E. G. (2017). Pendidikan mitigasi bencana di Sekolah Dasar (Sebuah Kajian Analisis Etnopedagogi). *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*, 2(2), 18–24. doi:<http://dx.doi.org/10.26737/jpdi.v2i2.327>
- Sugiyono, S. (2012). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, S. (2015). *Metode penelitian dan pengembangan* (Suryandari, Ed.). Bandung: Alfabeta.
- Suharwoto, G., Amri, A., Pantjastuti, S. R., Praptono, P., & Wihdiyanto, A. (2015). *Modul 3 pilar 3: Pendidikan pencegahan dan pengurangan risiko bencana*. Jakarta: Biro Perencanaan dan Kerjasama Luar Negeri Sekretariat Jenderal Kemendikbud.
- Suharwoto, G., Amri, A., Pantjastuti, S. R., Praptono, P., & Wihdiyanto, A. (2015). *Roadmap sekolah dan madrasah aman*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Verstappen, H. T. (2010). Indonesian landforms and plate tectonics. *Jurnal Geologi Indonesia*, 5(3), 197-207.
- Verstappen, H. T. (2013). *Garis besar geomorfologi indonesia* (Suratman, Ed.). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.



## Perspektif mahasiswa terhadap kualitas “branding” perguruan tinggi

Echo Perdana Kusumah \*, Syamsu Yusuf

Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia.

Jl. Dr. Setiabudi No. 229, Isola, Sukasari, Bandung, Jawa Barat 40154, Indonesia.

echopk@upi.edu

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

11 February 2020;

Revised:

16 June 2020;

Accepted:

19 June 2020

#### Keywords

Citra merek;

Konsep branding;

Kualitas;

Perguruan tinggi;

Brand image;

Concept of branding;

Quality;

Higher education;

### ABSTRACT

Konsep branding pada universitas dapat memberikan reputasi yang baik untuk universitas baik dari segi pelayanan maupun fasilitas yang diberikan kepada para calon mahasiswanya. Namun, penelitian mengenai konsep *branding* tersebut di Indonesia masih relatif terbatas. Melalui aspek sosial, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak nilai-nilai yang dirasakan mahasiswa Universitas Bangka Belitung (nilai utilitas, nilai *hedonic* dan relasional atau hubungan) terhadap Kualitas Hubungan Merek (KHM) dengan merek institusional Universitas Bangka Belitung (UBB) serta pada akhirnya pada resonansi merek (RM). Sejumlah 250 sampel yang berlokasi di Universitas Bangka Belitung dapat diambil secara *online* menggunakan teknik *convenience sampling* dan data tersebut dianalisis melalui Persamaan Model Struktural (SEM). Hasil menunjukkan bahwa seluruh faktor prediktif dapat mempengaruhi secara positif terhadap KHM dan KHM dapat memediasi hubungan faktor-faktor prediktif dan RM. Dengan roadmap merek yang dirancang dengan baik, universitas dapat menurunkan masalah salah interpretasi oleh calon mahasiswa yang dapat menggagalkan upaya pengembangan citra merek universitas di masa depan.

*The concept of branding at universities can provide a good reputation for universities both in terms of services and facilities provided to prospective students. However, research on the concept of branding in Indonesia is still relatively limited. Through social aspects, this study aims to investigate the impact of perceived values of Bangka Belitung University students (utility value, hedonic value, and relational value) on Brand Relationship Quality (BRQ) with the institutional brand of Bangka Belitung University (UBB) and finally in Brand Resonance (BR). A total of 250 samples located at Bangka Belitung University can be taken online using convenience sampling techniques and the data is analyzed through Structural Model Equations (SEM). The results show that all predictive factors can positively influence the BRQ and BRQ can mediate the relationship between predictive factors and RM. With a well-designed brand roadmap, universities can reduce the problem of misinterpretation by prospective students that can thwart efforts to develop the university's brand image in the future.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Kusumah, E. P., & Yusuf, S. (2020). Perspektif mahasiswa terhadap kualitas "branding" perguruan tinggi. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 24-33. doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30132>

## PENDAHULUAN

Memahami proses penciptaan nilai bersama dalam jenis stimulus mental dari layanan seperti pendidikan tinggi sangat penting, karena keberhasilannya hanya dapat dicapai melalui keterlibatan dan hubungan peserta didik untuk ikut menciptakan layanan (Wæraas & Solbakk, 2009). Menurut Robinson dan Celuch (2016), instansi pendidikan tinggi harus tetap sadar karena mahasiswa adalah pendukung yang menciptakan nilai asli dalam pemberian layanan pendidikan dan mahasiswa memainkan peran partisipatif aktif untuk berinteraksi dan bekerja secara kolaboratif dengan pendidik (Dollinger, Lodge, & Coates, 2018). Selain itu, Fleischman, Raciti, dan Lawley (2015) menyarankan bahwa hubungan merek yang kuat diperlukan oleh instansi pendidikan tinggi untuk meningkatkan kesadaran akan keberadaan mereka. Diskusi tentang proses hubungan merek (*brand*) pelanggan, terutama dalam konteks layanan pendidikan tinggi, masih perlu dieksplorasi lebih lanjut.

Berbagai studi pada umumnya lebih difokuskan pada kepuasan mahasiswa (Balwin & James, 2000), efektivitas komunikasi merek universitas (Klassen, 2002), kebijakan *branding* universitas (Goi & Goi, 2009; Teh & Aliah Hanim, 2011), dan komunikasi pemasaran inbound (Royo-Vela & Hunermund, 2016). Namun, penyelidikan tentang proses dan bimbingan sistematis tentang bagaimana hubungan merek atau mahasiswa dikembangkan dan dikelola masih relatif terbatas. Secara teoritis, untuk mendukung diskusi tentang pembentukan hubungan merek pelanggan dalam layanan pendidikan tinggi, teori pertukaran sosial mengemukakan bahwa respons merek-pelanggan (konsekuensi) didorong oleh motivasi pertukaran nilai atau manfaat (*anteseden*), melalui ikatan psikologis (*mediator*) (Mitchell, Cropanzano, & Quisenberry, 2012). Hal tersebut konsisten dengan penelitian Jayawardhena (2004), yang berpendapat bahwa nilai-nilai pelanggan memiliki efek tidak langsung pada perilaku konsumen melalui domain mediasi abstrak yang bersifat psikologis.

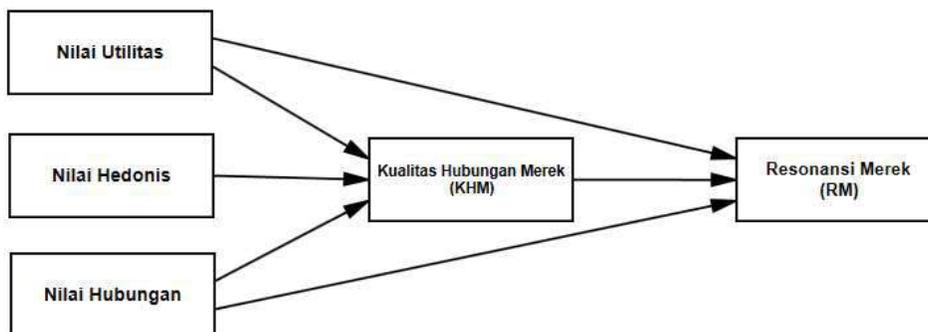
Dengan pemikiran tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak nilai-nilai yang dirasakan mahasiswa Universitas Bangka Belitung (utilitas, *hedonic*, dan relasional atau hubungan) terhadap Kualitas Hubungan Merek (KHM) dengan merek institusional Universitas Bangka Belitung (UBB) dan pada akhirnya pada resonansi merek (RM). Selain itu, peran mediasi RM ditelusuri untuk memberikan penjelasan mendalam yang komprehensif tentang peran ikatan psikologis dalam membentuk hubungan merek mahasiswa dan universitas. Untuk tujuan penelitian ini, istilah 'nilai pelanggan' dapat diartikan sebagai 'nilai mahasiswa' yang digunakan secara bergantian. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan ke dalam artikulasi pembentukan hubungan merek pelanggan terutama pada pembentukan merek universitas. Dengan mengintegrasikan teori hubungan (*relationship*) dan teori pertukaran sosial, manajer merek terutama dalam layanan pendidikan tinggi, dapat memahami bagaimana hubungan pelanggan atau mahasiswa dan merek dapat dikembangkan. Lebih penting lagi, dengan meningkatnya minat universitas terhadap keberlanjutan bisnis di lingkungan yang kompetitif, pandangan tentang dampak jangka panjang dapat membantu universitas memahami peran hubungan merek dalam konteks pemasaran modern. Hal tersebut sangat penting untuk manfaat timbal balik kedua belah pihak (Brodie, Glynn, & Little, 2006).

Jika terdapat kekurangan pada keterlibatan pelanggan atau mahasiswa untuk bersama-sama menciptakan layanan, hal itu dikarenakan kegagalan penyedia layanan untuk mengelola pembentukan hubungan merek pelanggan dan dapat menyebabkan respons merek yang tidak menguntungkan yang dapat merusak citra merek penyedia layanan tersebut (Kusumah, Hurriyati, & Dirgantari, 2019). Terbukti dalam temuan Sternberg dan Sternberg (2018), ikatan psikologis menjadi konstruksi yang paling luas dan integratif dalam memahami sifat manusia. Ini karena, menurut teori pertukaran sosial, ikatan psikologis seseorang menetapkan beberapa kekuatan mendasar untuk mempengaruhi perilaku mereka (Graham, 2011). Dalam konteks pendidikan tinggi, Robinson dan Celuch (2016), menyoroti bahwa, Kualitas Hubungan Merek (KHM) mahasiswa yang dihasilkan dari ikatan psikologis yang kuat mengarah pada peningkatan loyalitas mahasiswa dan respon Resonansi Merek (RM), yang dapat membantu menjadi kunci variabel output untuk citra pendidikan tinggi. Sejalan dengan dukungan teoritis dan empiris, studi ini menghipotesiskan KHM memiliki hubungan positif dengan RM. Hipotesis pertama atau disingkat H1: KHM berpengaruh positif terhadap RM.

Teori pertukaran sosial menyoroti bahwa pemenuhan nilai-nilai pelanggan adalah pertimbangan utama pelanggan untuk tetap berada dalam suatu hubungan, karena tanpa itu, akan ada

sedikit motivasi bagi pelanggan untuk melanjutkan hubungan pertukaran (Zafirovski, 2005). Dalam penjelasan lebih lanjut, Anand, Ward, dan Tatikonda (2010) menambahkan bahwa ada beberapa nilai yang dapat mempengaruhi ikatan psikologis dan perilaku pelanggan terhadap suatu merek; yang merupakan nilai *hedonic*, utilitarian dan relasional atau hubungan. Dalam konteks instansi pendidikan tinggi, persepsi nilai mahasiswa adalah penting terhadap pengalaman pendidikan secara keseluruhan, dan oleh karena itu sangat penting bagi lembaga untuk tetap kompetitif (Verghese & Kamalanabhan, 2015).

Mahasiswa tidak hanya akan mempertimbangkan aspek fungsional (nilai utilitarian) dari pengalaman pendidikan dan kenikmatan simbolik (nilai *hedonic*), tetapi juga aspek sosial (nilai relasional atau hubungan) yang dapat mengarah pada tingkat loyalitas yang lebih tinggi (Gallarza, Gil-Saura, & Holbrook, 2011). Telah terbukti bahwa dimasukkannya nilai relasional atau hubungan, bersama dengan nilai utilitarian dan nilai *hedonic*, secara signifikan meningkatkan prediksi KHM serta RM, sehingga menjaga pelanggan untuk tetap berada dalam hubungan (Hashim & Yasin, 2017). Oleh karena itu, penelitian ini berhipotesis bahwa nilai-nilai multi-stimulus mahasiswa, yaitu utilitas, *hedonic* dan relasional, memiliki pengaruh yang positif pada KHM dan RM dari instansi pendidikan tinggi mahasiswa (dalam hal ini adalah Universitas Bangka Belitung). H2: Nilai utilitas berpengaruh positif terhadap KHM; H3: Nilai *hedonic* berpengaruh positif terhadap KHM; H4: Nilai hubungan atau relasional berpengaruh positif terhadap KHM; H5: Nilai utilitas berpengaruh positif terhadap RM; dan H6: Nilai hubungan atau relasional berpengaruh positif terhadap RM.



Gambar 1. Model Penelitian

Teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa pertukaran tidak dapat dilakukan tanpa adanya peran sentral dari ikatan psikologis pelanggan untuk mengamankan hubungan antara nilai individu dan perilaku mereka terhadap objek atau merek (Zafirovski, 2005). Secara signifikan, setiap upaya yang mencoba untuk mengembangkan ikatan psikologis antara merek dan pelanggan kemungkinan akan menciptakan ikatan yang lebih besar dan respons serta loyalitas hubungan merek yang menguntungkan (Johnson, Herrmann, & Huber, 2006). Ditambah dengan aspirasi, peran mediasi ikatan psikologis seperti KHM telah menerima dukungan besar di antara para sarjana pemasaran (misalnya Ou, Shih, Chen, & Wang, 2011; Rajaobelina & Bergeron, 2009; Sharizal & Norjaya, 2012). Namun demikian, buktinya dalam konteks instansi pendidikan tinggi relatif tidak begitu populer. Oleh karena itu, penelitian ini menghipotesiskan peran Kualitas Hubungan Merek (KHM) dalam memediasi hubungan antara nilai-nilai pelanggan (Utilitas, *Hedonic*, Relasional atau Hubungan) dan RM. H7: KHM dapat memediasi nilai utilitas, nilai *hedonic*, nilai relasional, dan RM. Setelah membahas kerangka antededen-mediasi-konsekuensi yang berkaitan dengan pembentukan Kualitas Hubungan Merek (KHM) di bawah konteks instansi pendidikan tinggi, penelitian ini menggambarkan hubungan sesuai dengan Gambar 1.

## METODE

Survei dilakukan secara *online* terhadap mahasiswa Universitas Bangka Belitung menggunakan teknik sampel *convenience sampling*. Partisipasi bersifat sukarela, sehingga menghasilkan 250 responden, sebagai ukuran sampel pada penelitian ini. Selain berfokus pada

branding dan legitimasi dalam bidang layanan, penelitian ini mempertahankan *positivisme* dan sikap paradigma hipotetis deduktif yang menekankan pada konstruksi objektif pembentukan KHM dalam konteks instansi pendidikan tinggi. Konteks instansi pendidikan tinggi dari penelitian ini selaras dengan Zakaria, Roslin, dan Daud (2011) yang mengklaim bahwa pendidikan telah menjadi salah satu kategori layanan yang menangkap fungsi mendasar dari pandangan layanan yang dominan. Proses pertukaran dan hubungan adalah sentral, di mana penciptaan nilai layanan hanya dapat dicapai melalui keterlibatan mahasiswa sebagai pelanggan (Wong & Heng, 2009).

Untuk pengumpulan data, kuesioner yang dikelola sendiri dengan skala Likert 5 poin digunakan, dikembangkan dari indikator *multi-item* penelitian sebelumnya. Nilai utilitas berdasarkan item *Quality*, *Price*, dan *Convenience* (Kusumah, 2019; Seiders, Voss, Godfrey, & Grewal, 2007). Nilai *hedonic* berdasarkan item *brand awareness* dan *brand meaning* (Sloot, Verhoef, & Franses, 2005). Nilai hubungan atau relasional berdasarkan *item trust*, *bonding*, *mutual dependence*, dan *empathy* (Yau, McFetridge, Chow, Lee, Sin, & Tse, 2000). Kualitas Hubungan Merek (KHM) berdasarkan *item Commitment* (Wu, 2011), *yearning* (Breivik & Thorbjørnsen, 2008), dan *liking* (Wojciszke, Abele, & Baryla, 2009). Resonansi Merek (RM) berdasarkan *item loyalty* (Fullerton, 2005), *community sense* (Cicognani, Pirini, Keyes, Joshanloo, Rostami, & Nosratabadi, 2008), dan *active engagement* (Cavanagh, 2011). Penyesuaian kuesioner didasarkan pada umpan balik yang diperoleh dari pra survei 30 mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung untuk memeriksa tingkat keyakinan kuesioner.

Aplikasi Smart PLS digunakan untuk menilai model struktural dan hipotesis. Berkenaan dengan model pengukuran, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) melebihi nilai yang direkomendasikan 0,5 (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014), dimana menunjukkan validitas konvergensi yang cukup dari item pengukuran yang diusulkan. Selain itu, nilai *Composite Reliability* (CR) disarankan berada di atas nilai 0,6-0,7 dan nilai untuk *loading factor* diatas 0,5, seperti yang disarankan oleh Hair, Hult, Ringle, dan Sarstedt. (2014). Lebih lanjut, evaluasi validitas diskriminan menggunakan metode Fornell dan Larcker untuk menghasilkan nilai pembobotan yang lebih tinggi dari akar kuadrat AVE (ditunjukkan dalam diagonal) dibandingkan dengan nilai dalam baris dan kolom. Sebelum pengujian model dan hipotesis, profil responden sederhana diterapkan dengan item pertanyaan mengenai umur dan jenis kelamin.

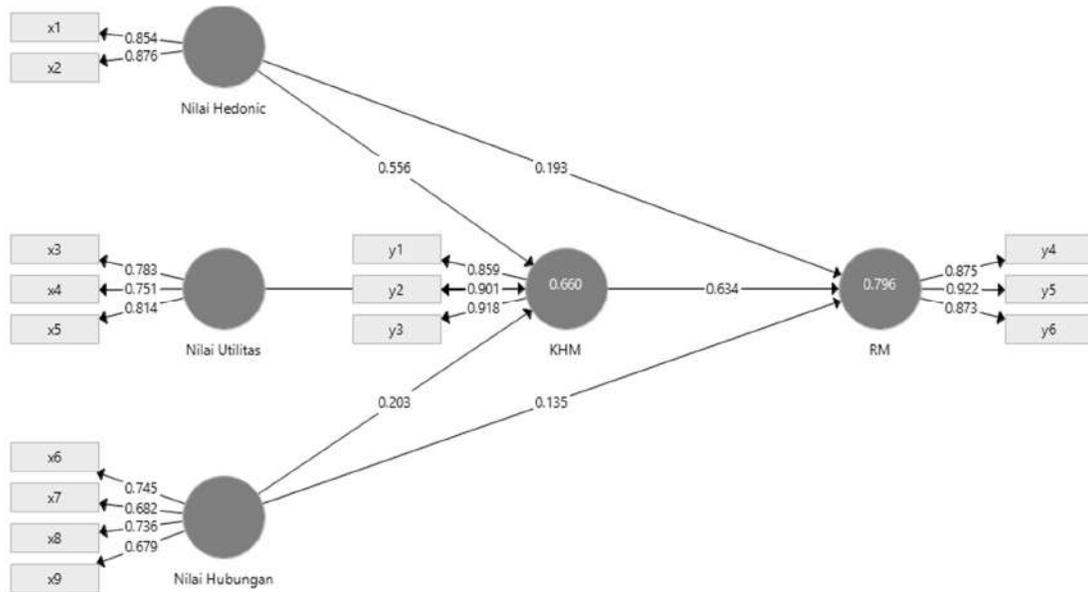
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Terdapat 247 kuesioner yang dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut, sedangkan 3 kuesioner lainnya tidak dapat dilanjutkan karena jawaban yang tidak rasional dalam profil responden. Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (54%) sedangkan laki-laki (46%). Sementara umur responden berkisar antara 17-21 tahun, dimana semuanya masih berstrata satu (S1). Tabel 1 menunjukkan nilai AVE melebihi nilai CR menunjukkan bahwa item pengukuran berada di atas nilai yang disarankan 0,6-0,7 serta nilai untuk *loading factor* diatas 0,5 (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014). Sedangkan pada Tabel 2, menunjukkan nilai validitas deksriminan (Fornell-Lacker method) yang baik dimana nilainya lebih besar daripada nilai akar kuadrat AVE (ditunjukkan dalam diagonal). Dengan demikian, semua pengukuran memiliki tingkat kehandalan yang memuaskan sebagaimana pada Gambar 2.

Untuk memperkirakan model struktural, prosedur *bootstrap* dengan 1000 sampel dijalankan. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 3, di mana nilai adjusted R<sup>2</sup> dapat diamati sebagai nilai utilitas, nilai hubungan, dan nilai *hedonic* yang menunjukkan 65,9% varians dalam KHM. Di sisi lain, ketiga nilai tersebut, bersama dengan KHM berkontribusi 79,5% dari varians dalam RM. Tabel 4 menunjukkan bahwa semua koefisien jalur beta positif dan signifikan secara statistik dalam arah yang diharapkan (pada  $p < 0,01$ ). Pengaruh positif dan signifikan dari nilai utilitas ke KHM ( $\beta = 0,134$ ,  $p < 0,01$ ), nilai *hedonic* ke KHM ( $\beta = 0,556$ ,  $p < 0,01$ ), nilai *hedonic* ke RM ( $\beta = 0,193$ ,  $p < 0,01$ ), nilai hubungan ke KHM ( $\beta = 0,203$ ,  $p < 0,01$ ), dan nilai hubungan ke RM ( $\beta = 0,135$ ,  $p < 0,01$ ). Dengan demikian, hipotesis 2, 3, 4, 5 dan 6 (H2-H6) dapat diterima. Demikian pula, KHM

menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan terhadap RM ( $\beta = 0,634, p < 0,01$ ), yang berarti hipotesis 1 (H1) dapat diterima.



Gambar 2. Hasil Analisis Data

Tabel 1. Loading Factor, Validitas, dan Reliabilitas

	Indicator	Loading Factor	CR	AVE
KHM	Commitment	0,859		
	Passion	0,901	0,922	0,798
	Liking	0,918		
Nilai Hedonic	Brand awareness	0,854	0,856	0,748
	Brand meaning	0,876		
Nilai Hubungan atau Relasional	Trust	0,745		
	Bonding	0,682	0,803	0,505
	pEmpathy	0,736		
	Mutual dependence	0,679		
Nilai Utilitas	Price	0,783		
	Service quality	0,751	0,826	0,613
	Service convenience	0,814		
RM	Loyalty	0,875		
	Active engagement	0,922	0,92	0,793
	Community sense	0,873		

Sumber: Output Smart PLS

Hasil juga mengungkapkan bahwa nilai *hedonic* adalah prediktor yang lebih kuat dari nilai utilitas dan nilai hubungan. Pengaruh tidak langsung terhadap hipotesis ke-7 (H7), mengungkapkan bahwa efek tidak langsung nilai utilitas ke RM berpengaruh positif ( $\beta = 0,134 * 0,634 = 0,085$ ) dan signifikan ( $p < 0,01$ ), nilai *hedonic* ke RM berpengaruh positif ( $\beta = 0,193 * 0,634 = 0,122$ ) dan signifikan ( $p < 0,01$ ), serta nilai hubungan ke RM berpengaruh positif ( $\beta = 0,203 * 0,634 = 0,129$ ) dan signifikan ( $p < 0,01$ ). Oleh karena itu, kita dapat menduga bahwa KHM secara signifikan memediasi hubungan antara nilai utilitas, nilai *hedonic*, nilai hubungan, dan RM. Oleh karena itu, H7 dapat diterima.

Tabel 2. Fornell Lacker Criterion

	KHM	Nilai <i>Hedonic</i>	Nilai Hubungan	Nilai Utilitas	RM
KHM	0,893				
Nilai <i>Hedonic</i>	0,785	0,865			
Nilai Hubungan	0,657	0,652	0,711		
Nilai Utilitas	0,676	0,725	0,688	0,783	
RM	0,874	0,779	0,677	0,696	0,89

Sumber: *Output Smart PLS*

Tabel 3. Nilai R<sup>2</sup> dan Adjusted R<sup>2</sup>

	R Square	R Square Adjusted
KHM	0,660	0,659
RM	0,796	0,795

Tabel 4. Hasil *Bootstrap* (1000 Samples)

	$\beta$	Mean	Std.dev	T-Statistics	P Values
KHM -> RM	0,634	0,635	0,026	24,073	0,000
Nilai <i>Hedonic</i> -> KHM	0,556	0,556	0,035	15,691	0,000
Nilai <i>Hedonic</i> -> RM	0,193	0,191	0,029	6,574	0,000
Nilai Hubungan -> KHM	0,203	0,201	0,032	6,397	0,000
Nilai Hubungan -> RM	0,135	0,136	0,021	6,31	0,000
Nilai Utilitas -> KHM	0,134	0,137	0,035	3,84	0,000

## Pembahasan

Penelitian ini menjelaskan proses pembentukan KHM dalam konteks institusi pendidikan tinggi publik di Universitas Bangka Belitung. Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa semua variabel prediktif memainkan peran penting dalam mengembangkan RM suatu instansi pendidikan tinggi. Selanjutnya, variabel-variabel pada penelitian ini mempengaruhi RM baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui efek mediasi dari KHM. Temuan mengkonfirmasi hipotesis bahwa pengaruh nilai-nilai pelanggan yang terdiri dari nilai utilitas, nilai *hedonic* dan nilai hubungan atau relasional mungkin terdapat di KHM mahasiswa yang kemudian mempengaruhi perilaku persepsi merek mereka. Hubungan positif antara nilai-nilai pelanggan dan KHM serta antara KHM dan RM didukung oleh data. Teori pertukaran sosial juga tampak cocok dengan data yang menyiratkan pembentukan KHM, khususnya dalam jenis layanan stimulus mental seperti pendidikan tinggi. Sederhananya, dengan memenuhi harapan mahasiswa pada aspek nilai pengalaman belajar, dapat meningkatkan citra merek dan ikatan hubungan terhadap suatu universitas. Selain itu, pembentukan KHM yang diinvestasikan dengan baik juga dapat mempengaruhi perilaku persepsi merek mahasiswa.

Peneliti merek (*brand*) akan mendapatkan lebih banyak informasi dari studi ini, tentang peran mediasi KHM dalam konteks pembentukan RM di bidang layanan. Penelitian ini menunjukkan bahwa penyelidikan lebih lanjut dan eksplorasi ke dalam ikatan psikologis merek sebagai motivator utama untuk respons pelanggan dan merek mungkin menjadi berharga. Penelitian ini berkontribusi secara konseptual dengan mengembangkan kerangka kerja yang menggambarkan hubungan teoritis dan rasional dalam pembentukan KHM. Dimasukkannya nilai hubungan/relasional sebagai anteseden tambahan sangat penting karena nilai utilitas dan nilai *hedonic* memiliki keterbatasan dalam menjelaskan bagaimana pelanggan memandang dan mengevaluasi merek.

Oleh karena itu, kerangka yang diusulkan dalam penelitian ini memberikan pandangan yang lebih tentang pembentukan hubungan merek mahasiswa dan universitas. Selain itu, penelitian ini berkontribusi pada pengetahuan yang ada dengan mengintegrasikan teori pertukaran sosial untuk

menjelaskan RM dalam konteks layanan pendidikan tinggi. Secara khusus, penelitian ini menunjukkan peran penting teori pertukaran sosial dalam menjelaskan hubungan yang terjadi di antara mahasiswa dan Universitas Bangka Belitung. Studi ini mengungkapkan bahwa mahasiswa mengembangkan hubungan mereka dengan universitas melalui pengaruh nilai utilitas, nilai *hedonic* dan nilai hubungan/relasional, yang pada gilirannya, mempengaruhi intensitas ikatan psikologis mereka dengan universitas. Hal tersebut sejalan dengan teori pertukaran sosial, yang menjelaskan perspektif timbal balik pelanggan dalam diskusi pertukaran sosial-ekonomi baru-baru ini.

Lebih penting lagi, temuan berkembang pada nilai-nilai pelanggan (*antecedent*) dan sifat psikologis pelanggan seperti KHM (mediator), dan RM (hasil merek), karena hal itu terbukti signifikan dalam hierarki proses pembentukan hubungan merek pelanggan khususnya dalam konteks intansi pendidikan tinggi di Universitas Bangka Belitung. Penelitian ini juga membangun hubungan yang signifikan secara positif antara KHM dan RM mahasiswa dengan institusi mereka, menunjukkan bahwa semakin baik keadaan psikologis mereka, semakin kuat pula respons persepsi merek mahasiswa. Efek mediasi KHM dalam nilai-nilai pelanggan dan hubungan RM juga ditemukan dalam penelitian ini. Temuan-temuan ini secara kolektif menawarkan wawasan berharga ke dalam teori dan pengetahuan merek (*brand*) yang diinfuskan oleh pelanggan. Hasilnya telah mengungkapkan beberapa implikasi manajerial. Sekarang ada kebutuhan untuk meninjau kembali nilai yang dirasakan mahasiswa dari model pembelajaran pendidikan tinggi saat ini, karena hal ini berkaitan untuk meningkatkan citra merek universitas di Indonesia.

Dalam membentuk permintaan dan persediaan baru di bawah pengaruh pasar modern, universitas dapat menyalurkan upaya mereka untuk mengembangkan infrastruktur dan program yang lebih baik (elemen utilitas dan *hedonic*), serta membangun nilai hubungan yang baik dengan mahasiswa. Selain itu, nilai relasional atau hubungan yang berasal dari domain interaksi sosial memainkan peran penting dalam mempertahankan pelanggan dan memperkuat hubungan bisnis. Oleh karena itu, dengan menawarkan cakupan yang luas dari nilai-nilai layanan, universitas tidak hanya akan mengatasi persaingan yang ketat tetapi juga mengurangi kesenjangan harapan para pemangku kepentingan saat ini dalam konteks layanan pembelajaran yang lebih tinggi.

## SIMPULAN

Mekanisme pemantauan merek layanan yang lebih tepat untuk Universitas Bangka Belitung adalah dengan mempertimbangkan tingkat ikatan psikologis mahasiswa, seperti komitmen, kerinduan, dan keinginan mereka terhadap universitas mereka. Ini dapat membantu ahli strategi merek universitas memahami motivasi utama mahasiswa untuk menciptakan ikatan yang lebih besar dan respons hubungan yang baik. Pemahaman yang jelas tentang ikatan psikologis mahasiswa jauh lebih penting daripada yang kita pikirkan. Dengan *roadmap* merek yang dirancang dengan baik, universitas dapat menurunkan biaya rata-rata kesalahpahaman dan masalah salah interpretasi yang dapat menggagalkan upaya pengembangan citra merek universitas di masa depan. Selain itu, ahli strategi merek layanan perlu beralih dari loyalitas merek ke pandangan yang lebih luas tentang konstruk konsekuensi merek, seperti RM sebagai misi merek organisasi layanan mereka. Studi ini percaya bahwa RM mampu memberikan tolak ukur untuk menggambarkan respon merek dalam ekonomi berbasis pengalaman layanan saat ini. Hal ini karena RM berfokus pada hubungan pamungkas dan tingkat identifikasi yang dimiliki pelanggan dengan suatu merek. Melalui integrasi kesetiaan dengan rasa kebersamaan dan keterlibatan aktif, diyakini bahwa penelitian ini memberikan pemahaman dan pedoman yang berguna untuk membantu ahli strategi merek dalam menetapkan tujuan dan strategi yang tepat yang mampu mengarahkan universitas untuk menjadi merek yang kuat di dunia baik panggung akademik lokal dan global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anand, G., Ward, P. T., & Tatikonda, M. V. (2010). Role of explicit and tacit knowledge in Six Sigma projects: An empirical examination of differential project success. *Journal of Operations Management*, 28(4), 303-315. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.10.003>

- Breivik, E., & Thorbjørnsen, H. (2008). Consumer brand relationships: an investigation of two alternative models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 443-472. doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-008-0115-z>
- Brodie, R. J., Glynn, M. S., & Little, V. (2006). The service brand and the service-dominant logic: Missing fundamental premise or the need for stronger theory?. *Marketing Theory*, 6(3), 363-379. doi:<https://doi.org/10.1177/1470593106066797>
- Cavanagh, M. (2011). Students' experiences of active engagement through cooperative learning activities in lectures. *Active Learning in Higher Education*, 12(1), 23-33. doi:<https://doi.org/10.1177/1469787410387724>
- Cicognani, E., Pirini, C., Keyes, C., Joshanloo, M., Rostami, R., & Nosratabadi, M. (2008). Social participation, sense of community and social well-being: A study on American, Italian and Iranian university students. *Social Indicators Research*, 89(1), 97-112. doi:<https://doi.org/10.1007/s11205-007-9222-3>
- Dollinger, M., Lodge, J., & Coates, H. (2018). Co-creation in higher education: Towards a conceptual model. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(2), 210-231. doi:<https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1466756>
- Fleischman, D., Raciti, M., & Lawley, M. (2015). Degrees of co-creation: an exploratory study of perceptions of international students' role in community engagement experiences. *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(1), 85-103. doi:<https://doi.org/10.1080/08841241.2014.986254>
- Fullerton, G. (2005). How commitment both enables and undermines marketing relationships. *European Journal Of Marketing*, 39(11/12), 1372-1388. doi:<https://doi.org/10.1108/03090560510623307>
- Gallarza, M. G., Gil-Saura, I., & Holbrook, M. B. (2011). The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value. *Journal of Consumer Behaviour*, 10(4), 179-191. doi:<https://doi.org/10.1002/cb.328>
- Goi, C. L., & Goi, M. T. (2009). Rebranding of higher educational institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 170-177.
- Graham, J. M. (2011). Measuring love in romantic relationships: A meta-analysis. *Journal of Social and Personal Relationships*, 28(6), 748-771. doi:<https://doi.org/10.1177/0265407510389126>
- Hair, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. California, CA: Sage.
- Hashi, S., & Yasin, N. M. (2017). The impact of relational value towards customer-brand relationship stickiness in the context of Malaysian public higher education service. *International Journal of Business and Society*, 18(2). doi:<https://doi.org/10.33736/ijbs.544.2017>
- Jayawardhena, C. (2004). Personal values' influence on e-shopping attitude and behaviour. *Internet Research*, 14(2), 127-138. doi:<https://doi.org/10.1108/10662240410530844>
- Johnson, M. D., Herrmann, A., & Huber, F. (2006). The evolution of loyalty intentions. *Journal of Marketing*, 70(2), 122-132. doi:<https://doi.org/10.1509/jmkg.70.2.122>
- Klassen, M. L. (2002). Relationship Marketing on the Internet: The case of top-and lower-ranked US Universities and Colleges. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9(2), 81-85. doi:[https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(01\)00028-5](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(01)00028-5)
- Kusumah, E. P. (2019). Respon konsumen tentang kualitas pelayanan, penerimaan teknologi "tracking system" dan harga pada industri jasa pengiriman. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 13(2), 111-118. doi:<https://doi.org/10.32812/jibeka.v13i2.146>

- Kusumah, E. P., Hurriyati, R., & Dirgantari, P. D. (2019). Atribut Pemilihan Kualitas Restoran: Citra Merek dan Harga. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6(2), 117-126. doi:<https://doi.org/10.26905/jbm.v6i2.3689>
- Mitchell, M. S., Cropanzano, R. S., & Quisenberry, D. M. (2012). Social exchange theory, exchange resources, and interpersonal relationships: A modest resolution of theoretical difficulties. In *Handbook of Social Resource Theory* (pp. 99-118). Springer, New York, NY. doi:[https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4175-5\\_6](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4175-5_6)
- Mitchell M. S., Cropanzano R. S., Quisenberry D. M. (2012). Social exchange theory, exchange resources, and interpersonal relationships: A modest resolution of theoretical difficulties. In: Törnblom, K., & Kazemi, A. (eds.) *Handbook of Social Resource Theory. Critical Issues in Social Justice*. Springer, New York, NY. doi:[https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4175-5\\_6](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4175-5_6)
- Ou, W. M., Shih, C. M., Chen, C. Y., & Wang, K. C. (2011). Relationships among customer loyalty programs, service quality, relationship quality and loyalty. *Chinese Management Studies*, 5(2), 194-206. doi:<https://doi.org/10.1108/17506141111142825>
- Rajaobelina, L., & Bergeron, J. (2009). Antecedents and consequences of buyer-seller relationship quality in the financial services industry. *International Journal of Bank Marketing*, 27(5), 359-380. doi:<https://doi.org/10.1108/02652320910979889>
- Robinson, N. M., & Celuch, K. G. (2016). Strategic and bonding effects of enhancing the student feedback process. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(1), 20-40. doi:<https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1146386>
- Royo-Vela, M., & Hünermund, U. (2016). Effects of inbound marketing communications on HEIs' brand equity: The mediating role of the student's decision-making process. An exploratory research. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 143-167. doi:<https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1233165>
- Seiders, K., Voss, G. B., Godfrey, A. L., & Grewal, D. (2007). SERVCON: development and validation of a multidimensional service convenience scale. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 144-156. doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-006-0001-5>
- Slout, L. M., Verhoef, P. C., & Franses, P. H. (2005). The impact of brand equity and the hedonic level of products on consumer stock-out reactions. *Journal of Retailing*, 81(1), 15-34. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2005.01.001>
- Sternberg, R. J., & Sternberg, K. (Eds.). (2018). *The new psychology of love*. Cambridge University Press.
- Teh, G. M., & Salleh, A. H. M. (2011). Impact of brand meaning on brand equity of higher educational institutions in Malaysia. *World*, 3(2), 218-228.
- Verghese, A., & Kamalanabhan, T. J. (2015). Attributes influencing information search for College choice: An exploratory study. *International Journal of Business Innovation and Research*, 9(1), 34-51. doi:<https://doi.org/10.1504/IJBIR.2015.065952>
- Wæraas, A., & Solbakk, M. N. (2009). Defining the essence of a university: Lessons from higher education branding. *Higher Education*, 57(4), 449. doi:<https://doi.org/10.1007/s10734-008-9155-z>
- Wojciszke, B., Abele, A. E., & Baryla, W. (2009). Two dimensions of interpersonal attitudes: Liking depends on communion, respect depends on agency. *European Journal of Social Psychology*, 39(6), 973-990. doi:<https://doi.org/10.1002/ejsp.595>
- Wong, E. S. K., & Heng, T. N. (2009). Case study of factors influencing jobs satisfaction in two Malaysian universities. *International Business Research*, 2(2), 86-98.
- Wu, L. W. (2011). Beyond satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal*.

- Wu, L. (2011). Beyond satisfaction: The relative importance of locational convenience, interpersonal relationships, and commitment across service types. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(3), 240-263. doi:<https://doi.org/10.1108/09604521111127956>
- Yau, O. H., McFetridge, P. R., Chow, R. P., Lee, J. S., Sin, L. Y., & Tse, A. C. (2000). Is relationship marketing for everyone?. *European Journal of Marketing*, 34(9-10), 1111-1127.
- Zakaria, Z., Roslin, R. M., & Daud, N. M. (2011). The influence of market orientation on the commitment, trust and relational norms in the education context. *African Journal of Business Management*, 5(22), 8875-8890. doi:<https://doi.org/10.5897/AJBM11.291>



## Madrasah berbasis pesantren: Potensi menuju reformasi model pendidikan unggul

Deny Setiawan\*, Ibrahim Bafadal, Achmad Supriyanto, Syamsul Hadi

Pascasarjana, Universitas Negeri Malang.

Jl. Semarang No. 5, Sumbersari, Lowokwaru, Malang, Jawa Timur 65145, Indonesia.

denysetiawan3004@gmail.com

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

30 October 2019;

Revised:

16 June 2020;

Accepted:

19 June 2020

#### Keywords

Madrasah;

Pendidikan unggulan;

Pesantren;

Madrasa;

Excellent education;

Islamic boarding

schools

### ABSTRACT

Artikel ini bertujuan mengkaji peluang dan tantangan pengembangan madrasah, khususnya yang berbasis pesantren. Artikel dibuat dengan meninjau dan mengumpulkan informasi dari berbagai referensi baik buku, artikel dan jurnal yang digunakan sebagai bahan dalam mempelajari dan menambah wawasan secara konseptual yang berhubungan dengan peluang dan tantangan pengembangan madrasah yang berbasis pesantren di era modern. Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan alternatif dan mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi lembaga pendidikan yang diperhitungkan dalam dinamika perubahan sosial. Namun demikian sebagai sebuah konsekuensi logis, madrasah harus melakukan upaya-upaya agar mampu mengembangkan setiap sektor dalam rangka mewujudkan tujuan organisasinya. Upaya pengembangan madrasah di pesantren harus bisa mewujudkan kriteria pendidikan unggulan yang akan melahirkan sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas dalam penguasaan pengetahuan dan teknologi yang dijiwai oleh nilai-nilai luhur keagamaan. Perwujudan madrasah sebagai institusi yang mampu memberikan pelayanan berupa pendidikan yang unggul, maka pesantren perlu diarahkan pematuan antara keunggulan dalam bidang intelektual dan keterampilan dengan keunggulan dalam bidang pengetahuan keagamaan termasuk di dalamnya keunggulan dalam bidang kepribadian, keimanan dan ketaqwaan, dengan cara membuka diri dan akomodatif terhadap aspirasi dan tuntutan masyarakat serta mengaktualisasi komitmen dalam membangun pendidikan bermutu secara integral dalam seluruh proses pelaksanaan pendidikan melalui habituasi untuk mampu memahami realitas pendidikan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

*This article aims to examine the opportunities and challenges of developing madrasah, especially those based on Islamic boarding schools (pesantren). Articles are made by reviewing and gathering information from various references both books, articles, and journals that are used as a material in learning and conceptually adding insight related to the opportunities and challenges of developing pesantren-based madrasah in the modern era. Madrasah is an alternative educational institution and has the same opportunity to become an educational institution that is taken into account in the dynamics of social change. However, as a logical consequence, madrasah must make efforts to be able to develop each sector in order to realize the goals of the organization. Madrasah's development efforts in Islamic boarding school must be able to realize the criteria of the superior education that will give birth to human resources who have the capability in mastering knowledge and technology that are imbued with religious noble values. The realization of madrasah as an institution that is able to provide services in the form of superior education, the Islamic boarding school needs to be directed towards the integration of intellectual and skill excellence in the field of religious knowledge including excellence in the fields of personality, faith, and devotion, by opening up and accommodating towards aspirations and demands of the community and actualizing commitments to build quality education in an integrated manner throughout the whole process of implementing education through habituation to be able to understand the reality of education in accordance with the development of science and technology.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Setiawan, D., Bafadal, I., Supriyanto, A., & Hadi, S. (2020). Madrasah berbasis pesantren: Potensi menuju reformasi model pendidikan unggul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 34-43.

doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.27871>

## PENDAHULUAN

Pada umumnya pesantren dianggap sebagai basis Islam tradisional, yakni lembaga pendidikan Islam yang terikat kuat oleh pemikiran ulama abad pertengahan yang berakar kuat pada budaya Arab Islam masa klasik (Arif, 2008, p. 188; Barizi, 2004), karena sifat ketradisionalannya, model penyelenggaraan pesantren hampir secara keseluruhan mengikuti tradisi masa lalu, baik kurikulum maupun metode pembelajarannya. Kendatipun demikian, beberapa pesantren masih tetap konsisten mempertahankan pola salafiyah yang dianggapnya *sophisticated* dalam menghadapi persoalan eksternal. Padahal pada kenyataannya, sebagai institusi pendidikan keagamaan dan sosial, pesantren dituntut untuk melakukan kontekstualisasi, tanpa harus mengorbankan dan menanggalkan watak dan wajah aslinya (Fadjar, Zumar, & Dja'far, 1996).

Mengapa hal ini masih bisa terjadi? Pertama, dari segi kepemimpinan, pesantren secara kukuh masih terola dengan kepemimpinan yang sentralistik dan hirarkis yang berpusat pada seorang kyai. Kedua, krisis metodologi. Di bidang metodologi, pesantren memiliki tradisi yang sangat kuat dalam bidang transmisi ilmu klasik, sehingga dalam proses pembelajarannya lebih pada menggunakan *teacher-oriented* daripada *student-oriented* (Azra, 2011). Sebab karena kurang adanya improvisasi metodologi, proses transmisi itu hanya melahirkan penumpukan kelimuan. Van Bruinnesse (1995) menyatakan bahwa ilmu yang bersangkutan dianggap sesuatu yang sudah bulat dan tidak dapat ditambah. Proses transmisi itu merupakan penerimaan secara *taken for granted* (van Bruinnesse, 1995). Ketiga, terjadi disorientasi, yakni pesantren kehilangan kemampuan mendefinisikan dan memposisikan dirinya di tengah perubahan realitas sosial yang demikian cepat (MU YAPPI, 2008: 23). Sejalan dengan dinamika kehidupan masyarakat, pesantren mengalami perubahan dan perkembangan menyangkut penyelenggaraan pendidikan. Dewasa ini tidak sedikit pesantren di Indonesia telah mengadopsi sistem pendidikan formal seperti yang telah diselenggarakan oleh pemerintah. Pada umumnya, pendidikan formal yang didirikan di pesantren masih berada pada jalur pendidikan Islam, Madrasah Diniyah (MD), Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). Namun demikian, beberapa pesantren telah memiliki lembaga pendidikan dengan sistem Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), bahkan sebagian membuka perguruan tinggi (Rahim, 2001).

Perubahan yang terjadi di dalam pesantren tersebut menunjukkan perkembangan ke arah penyesuaiannya dengan kebutuhan zaman. Meskipun demikian, semua perubahan itu sama sekali tidak mencabut pesantren dari akar kulturalnya. Secara umum, pesantren tetap memiliki fungsi kelembagaan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*), lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial (*social control*), melakukan rekayasa sosial (*social engineering*) dengan tetap meneruskan sistem *wetonan* dan *sorogan* (Sulthon & Khusnuridlo, 2006). Segala bentuk perubahan dalam pengembangan sistem pendidikan yang dilakukan pesantren bukan tanpa alasan. Pengembangan sistem tersebut didasarkan pada alasan untuk mempertahankan cara-cara lama yang masih baik (*al-muhafadzah 'ala al-qadim al-salih wa al-akhdh bi al-jadid al-aslah*). Kaidah ini menjadi nilai pokok dan falsafah yang melandasi kehidupan pesantren, sehingga mampu mentransformasikan potensi dan menjadikan diri pesantren sebagai *agent of change* bagi masyarakat (Tolkhah & Baziri, 2004, p. 46).

Di sisi lain, tingginya ekspektasi masyarakat terhadap lulusan pesantren berdampak pada reformasi manajemen pondok pesantren dan mengharuskan memiliki lembaga formal baik yang berafiliasi ke Kementerian Agama maupun Dinas Pendidikan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa masyarakat sudah mulai "*melek*" dan menyadari akan urgensi pendidikan formal pada zaman sekarang ini. Masyarakatpun mulai mengakui bahwa mempunyai kemampuan praktis tidaklah cukup untuk memberikan keyakinan bahwa kita mampu menunjukkan eksistensi di tengah persaingan yang ada. Tapi bagaimana eksistensi tersebut diikuti oleh legal formal yang akan memberikan implikasi yang berimbang antara pengakuan secara praktis dan akademis. Dengan demikian, adanya perubahan dalam sistem manajemen pesantren menggambarkan realitas dunia pesantren yang berdiri tegak di atas landasan tradisi masa lampau. Namun, dengan landasan tersebut, perubahan dapat dikelola sedemikian rupa dengan membuang elemen dan kebiasaan lama dengan memasukkan elemen baru sesuai kebutuhan masyarakat.

## METODE

Artikel ini dibuat dengan meninjau dan mengumpulkan informasi dari berbagai referensi baik buku, artikel dan jurnal yang digunakan sebagai bahan dalam mempelajari dan menambah wawasan secara konseptual yang berhubungan dengan peluang dan tantangan pengembangan madrasah yang berbasis pesantren di era modern. Setelah melakukan pengumpulan informasi dan melalui serangkaian studi literatur dan proses pemikiran, maka semua teori, konsep, fakta dan informasi mengenai peluang dan tantangan pengembangan madrasah berbasis pesantren yang diperoleh dikaji ulang kemudian diintegrasikan dalam satu lingkup bahasan yang mampu menjawab keingintahuan penulis berkaitan dengan pengembangan potensi menuju reformasi model pendidikan unggul di lingkup madrasah berbasis pesantren.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### *Madrasah; Sekolah Umum Berciri Khas Agama Islam*

Penjelasan mengenai manajemen madrasah berbasis pesantren, perlu ditegaskan mengenai kedudukan madrasah dewasa ini. Meski madrasah lahir sebagai bentuk lain dari pendidikan umum berbasis pesantren yang memposisikan diri berhadapan dengan sistem pendidikan umum buatan kolonial Belanda, pada pergulatan pencarian identitasnya, belakangan madrasah memposisikan diri sebagai lembaga pendidikan umum berciri khas agama Islam. Posisi ini diambil sebagai akibat dari ketidakpuasan masyarakat terhadap sistem pendidikan pesantren yang dinilai terlalu sempit dan terbatas pada pengajaran ilmu-ilmu *fard 'ain* semata. Pada perkembangannya, dari masa ke masa, pengembangan madrasah semakin mengarah pada perkembangan yang lebih meluas dan komprehensif karena sudah menawarkan konsep Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK) yang bertujuan untuk memberikan keseimbangan pada lulusan madrasah, agar mampu menguasai ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum secara komprehensif dengan mengajarkan kitab-kitab berbahasa asing (khususnya Arab) serta ilmu-ilmu keislaman lainnya

#### *Tantangan Keunggulan Madrasah di Pesantren*

Mempertimbangkan proses perubahan yang terjadi di pesantren, tampak bahwa hingga dewasa ini lembaga tersebut telah memberikan kontribusi penting dalam penyelenggaraan pendidikan nasional. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional maupun yang sudah mengalami perubahan memiliki pengaruh besar dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Namun ironisnya, dari sekian ribu madrasah yang berada di pesantren sebagian besar kondisinya masih cukup memprihatinkan dan masih bergumul dengan berbagai persoalan, sehingga nilai tawar semakin rendah dan semakin termarginalkan. Kesan marginalitas madrasah, sebenarnya lebih banyak disebabkan karena sebagian besar madrasah lebih berorientasi pada kerakyatan (populis), pendidikan hanya dijadikan sebagai cagar budaya dan pada saat yang bersamaan ia mengabaikan kualitas dan prestasi. Dalam perkembangannya diperkirakan masih banyak madrasah yang mengalami kompleksitas masalah dan kurang berdaya menghadapi tuntutan perubahan dan tantangan yang semakin hari semakin kompleks.

Upaya melakukan reaktualisasi ini diarahkan pada perubahan madrasah dari pengelolaan seadanya menuju ke perhatian pada mutu, pengembangan dan pemberdayaan SDM yang berkualifikasi dan berkompetensi, serta melakukan sinkronisasi dengan kebijakan nasional dengan cara memenuhi standar nasional, bahkan meningkatkannya ke standar yang lebih tinggi, sehingga eksistensinya diakui di tingkat nasional, regional maupun internasional. Kemudian, untuk memainkan peran edukatifnya dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas, pesantren harus meningkatkan mutu sekaligus model pendidikannya. Sebab, model pendidikan pesantren yang mendasarkan diri pada sistem konvensional tidak banyak membantu dalam penyediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi integratif baik dalam penguasaan pengetahuan agama, penguasaan umum dan kecakapan teknologis

#### *Madrasah Sebagai Model Pendidikan Islam yang Mencetak Ilmuwan*

Madrasah adalah contoh lembaga pendidikan yang tidak hanya berfokus pada pengetahuan yang sifatnya spiritual atau keagamaan saja namun juga pada aspek kecerdasan akademik yang menekankan prestasi anak didik dalam hal intelektual yang pada akhirnya bermuara pada berbagai ukuran akademik. Sebagai sebuah lembaga pendidikan formal berbasis pesantren, madrasah juga mengalami perubahan kurikulum karena dalam pelaksanaannya kurikulum madrasah juga mengacu pada Kurikulum yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama. Hal ini cukup memberikan sebuah refleksi bahwa madrasah juga menjadi ujung tombak dalam implementasi kurikulum Nasional dan mewujudkan lulusan yang saintis dan agamis

#### *Madrasah Berbasis Pesantren sebagai Model Pendidikan Unggul*

Sebagaimana dijelaskan pada pembahasan sebelumnya bahwa pesantren mempunyai banyak kelebihan dibandingkan dengan lembaga pendidikan lainnya karena pada dasarnya pesantren berawal dari pengahayatan dan pemahaman keagamaan kyai, kemudian diaktualisasikan sebagai amal saleh. Dinamika pesantren semakin adaptif dengan perkembangan zaman dengan menyelenggarakan madrasah berbasis pesantren, menjadikan pesantren memiliki peluang sebagai lembaga pendidikan Islam yang akan menciptakan manusia seutuhnya, dan membentuk masyarakat madani yang bercirikan masyarakat relegius, demokratis, egalitarian, toleran, berkeadilan dan berilmu. Adapun konsep model pendidikan yang digagas dalam madrasah adalah merupakan konsep pendidikan unggulan yang berangkat dari proses manajemen yang didesain sedemikian rupa dengan visi misi serta konsistensi tujuan yang jelas, sehingga memicu lingkungan yang strategid mengacu pada ukuran kualitas yang ditentukan

#### *Madrasah dan Potensi Pendidikan Unggul*

Sejalan dengan perkembangan dunia semakin maju, masyarakat dengan tingkat rasionalitas yang memadai, sudah dekat dengan tingkat rasionalitas yang memadai, sudah demikian cerdas untuk menentukan pilihan yang lebih rasional dan berwawasan ke depan, tidak lagi bersifat emosional dan mengandalkan primordialisme. Mereka memilih lembaga pendidikan untuk anak-anaknya pun sangat rasional dan mempertimbangkan perspektif ke depan. Mereka akan menentukan pilihan kepada lembaga pendidikan yang dipandangnya ideal, yakni lembaga pendidikan yang mampu mengembangkan potensi spritual dan akhlak, mampu mengembangkan aspek intelektual, dan mampu mengembangkan potensi sosial maupun keterampilan anak didiknya.

Berangkat dari perspektif pengembangan sumber daya manusia, ada beberapa kecenderungan yang perlu diperhatikan dalam menciptakan madrasah yang unggul di pesantren, di antaranya adalah: 1.) Pendidikan semakin dituntut tampil sebagai kunci dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia (*output* pendidikan), yaitu manusia yang memiliki wawasan, kemampuan, keterampilan, dan kepribadian yang sesuai dengan kebutuhan nyata yang dihadapi umat atau bangsa; 2.) Dalam perspektif dunia kerja, orientasi pada kemampuan nyata (*what one can do*) yang dapat ditampilkan oleh lulusan pendidikan akan semakin kuat; 3.) Sebagai dampak globalisasi, mutu suatu pendidikan suatu komunitas tidak hanya diukur berdasarkan kriteria dalam internal mereka, melainkan dibandingkan dengan pendidikan komunitas lainnya; 4.) Apresiasi dan harapan dunia pendidikan semakin meningkat, yaitu pendidikan yang lebih bermutu, relevan, dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan; dan 5.) Sebagai masyarakat relegius, maka pendidikan diarahkan pada penanaman karakter islami (kesalehan, kesopanan, kesabaran, keberanian, kearifan dan sebagainya) disamping memberikan kompetensi lain yang sifatnya akademik dan *skill*.

Keunggulan sumber daya manusia yang ingin dicapai pondok pesantren melalui madrasah yang unggul adalah terwujudnya generasi muda yang berkualitas tidak hanya pada aspek kognitif, tetapi juga aspek afektif dan psikomotorik, sehingga pengembangan madrasah dalam komunitas pesantren ke arah ini tidak hanya akan menciptakan interaksi dan integrasi keilmuan yang lebih intens dan lebih terpadu antara lain ilmu agama dan ilmu umum, tetapi juga memiliki kemampuan teoritis dan praktis tertentu yang diperlukan era global. Gagasan ini diawali dengan niat dan tekad untuk mewujudkan madrasah sebagai institusi unggulan yang mampu memadukan kekuatan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan iman dan taqwa (IMTAK). Madrasah unggulan di pesantren diharapkan mampu menghasilkan sumber daya manusia *ulu al albab* yang digambarkan dalam kitab suci Al-Qur'an, surah Ali Imron ayat 190-191.

### *Strategi Mencetak Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren*

Dalam mewujudkan madrasah menjadi institusi unggulan tentu saja dibutuhkan strategi khusus. Strategi ini merupakan refleksi dari pemikiran bahwa dalam rangka mencapai sebuah tujuan organisasi, perlu adanya strategi agar lebih memudahkan pelaku organisasi tersebut dalam mencapai visi misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, ada beberapa strategi yang perlu dilakukan oleh stakeholder madrasah untuk mencapai pendidikan unggulan tersebut yaitu: 1.) Melakukan perbaikan dan pengembangan manajemen secara komprehensif dan terus menerus sehingga pesantren mempunyai visi misi dan tujuan yang jelas dalam menyelenggarakan roda pendidikan yang ada, melakukan reformasi dalam manajemen dari manajemen tradisional menuju manajemen konvensional sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan zaman; 2.) Membangun berbagai kekuatan di madrasah, seperti membangun kompetensi, dedikasi, dan komitmen yang tinggi, memiliki siswa yang berprestasi, yakni siswa yang lahir dari proses pembelajaran yang kreatif dan efektif, mengembangkan sumber belajar yang tidak hanya berpusta pada guru, memiliki budaya madrasah yang kokoh, memiliki seorang panutan di madrasah, memiliki motivasi yang tinggi untuk mampu bersaing dan menciptakan kebersamaan yang erat dari berbagai komponen yang ada di dalam komunitas madrasah; 3.) Memperkuat kepemimpinan dan manajemen madrasah. Kepemimpinan adalah untuk mempengaruhi, mendorong, menggerakkan, mengarahkan dan memberdayakan seluruh sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Sedangkan fungsi manajemen adalah membuat perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengontrol pengembangan madrasah sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran, serta berorientasi masa depan; 4.) Membangun pencitraan (*image building*) madrasah. Untuk membangun pencitraan, ada adagium yang harus dijadikan pegangan oleh seluruh madrasah, yaitu *do a good job; do a good job; do a good job; and tell people about it*; 5.) Mengembangkan program-program unggulan. Kepala madrasah harus berusaha untuk mencermati dan memetakan program-program unggulan yang sedang dan akan dikembangkan oleh kompetitornya. Pemetaan tersebut diperlukan agar tidak terjebak pada pengembangan program unggulan yang sama. Pemetaan tersebut mampu menentukan pilihan program unggulan dengan cara *being different, being the first, being the best*; dan 6.) Harus berani mengubah mindset atau cara berfikir umat Islam, untuk lebih peduli terhadap kepentingan sosial dan tidak terjebak ke dalam hedonism spiritual, yakni ahli ibadah yang hanya memberikan manfaat kepada dirinya saja, bukan memberi manfaat kepada orang lain.

Perlu pengembangan pendidikan di madrasah dengan menerapkan empat strategi, yaitu: 1.) Strategi substantif, yang lembaga pendidikan perlu menyajikan program-program yang komprehensif; 2.) Strategi *bottom-up*, yakni lembaga pendidikan harus tumbuh dan berkembang dari bawah; 3.) Strategi *deregulatory*, yakni lembaga pendidikan sedapat mungkin tidak terikat pada ketentuan-ketentuan baku yang terlalu sentralik dan mengikta, dalam artian diperlukan keberanian untuk melakukan pengembangan lembaga pendidikan yang *out of the box*; dan 4.) Strategi *cooperative*, yakni lembaga pendidikan perlu mengembangkan jaringan kerja sama, baik sesama lembaga pendidikan yang setingkat atau dengan yang lainnya pada tingkat regional, nasional maupun internasional.

### Pembahasan

Sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam, madrasah harus selalu meningkatkan kualitas SDM-nya, baik *imtaq* (iman dan taqwa) maupun iptek (ilmu pengetahuan dan teknologi). Pengembangan madrasah menuju sekolah umum berciri khas Islam tersebut sejatinya telah dirancang sejak Mukti Ali menawarkan konsep pengembangan madrasah melalui kebijakan SKB 3 Menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan, dan menteri Dalam Negeri), yang berusaha menyejajarkan kualitas madrasah sebanding dengan sekolah umum melalui pola kurikulum, yakni 70% terdiri dari bidang studi umum dan 30% bidang studi agama. Dengan keluarnya SKB 3 Menteri tahun 1975 tentang peningkatan mutu pendidikan pada madrasah, masyarakat mulai mengetahui eksistensi madrasah dalam konteks sistem pendidikan nasional. Pada pasal 2 dinyatakan: 1.) Ijazah madrasah memiliki nilai yang sama dengan ijazah sekolah umum yang setingkat; 2.) Lulusan madrasah dapat melanjutkan ke sekolah umum setingkat lebih atas; dan 3.) Siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat (Dawam & Ta'arifin, 2008, p. 56). Persoalannya, SKB tersebut

ditanggapi sebagian besar masyarakat muslim Indonesia sebagai upaya meminggirkan pendidikan Islam, khususnya madrasah. Ini berarti mereka hanya memahaminya dari sudut formal saja. Padahal, jika substansi SKB tersebut dipahami secara benar maka kebijakan tersebut akan berpengaruh besar dalam rangka memajukan kualitas dunia pendidikan madrasah.

Dari waktu ke waktu, pesantren semakin tumbuh dan berkembang kuantitas maupun kualitasnya. Tidak sedikit masyarakat yang menaruh perhatian dan harapan terhadap pesantren terhadap pesantren sebagai pendidikan alternatif. Terlebih lagi dengan berbagai inovasi sistem pendidikan yang dikembangkan di pesantren dengan mengadopsi corak pendidikan umum, menjadikan pesantren semakin kompetitif untuk menawarkan pendidikan kepada masyarakat. Meski telah melakukan berbagai inovasi pendidikan, sampai saat ini pendidikan pesantren tidak kehilangan karakteristiknya yang unik yang membedakannya dengan model pendidikan umum yang diformulasikan dalam bentuk sekolahan (Hanim, 2018). Memang semakin banyak pesantren yang mendirikan madrasah. Saat ini pesantren yang memiliki Madrasah Ibtidaiyah sebanyak 2072 pesantren, Madrasah Tsanawiyah ada 2721 pesantren, Madrasah Aliyah ada 1580 pesantren dan Madrasah Aliyah Keagamaan ada 176 pesantren (Qomar, 2008, p. 94).

Namun kompleksitas masalah dan tantangan hadir, setidaknya ada dua, yaitu: pertama, tantangan yang hadir dari luar dan biasa disebut sebagai tantangan global. Dalam konteks ini, madrasah harus merebut peran dan bisa mengikuti perkembangan tuntutan zaman. Kedua, masalah dan tantangan otonomi pendidikan. Hal ini menuntut sumber daya manusia yang berkualitas dan sumber pendanaan yang kuat dan besar. Tantangan-tantangan tersebut tentu saja perlu segera direspons secara positif, manakala tidak segera direspons, lambat laun madrasah di pesantren pasti ditinggal (Muhsin & Abdul, 2009, pp. 55-56). Untuk mengatasi problematika tersebut, madrasah di pesantren harus berusaha melakukan reaktualisasi guna meningkatkan kuantitas dan kualitas lulusan, mencapai dan/atau secara bertahap mampu melampaui delapan standar nasional pendidikan sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, dan mengembangkan program-program unggulan yang adapat meningkatkan citra madrasah di kalangan masyarakat atau pemerintah.

Oleh karenanya, sudah sewajarnya apabila perkembangan pendidikan madrasah di pesantren akan memperkuat karakter sosial sistem pendidikan nasional yang turut membantu melahirkan sumber daya manusia yang memiliki kehandalan penguasaan pengetahuan dan kecakapan teknologi yang senantiasa dijiwai oleh nilai-nilai luhur keagamaan. Pesantren telah menjadi center of excellence bagi pengembangan SDM yang memiliki basis moralitas dalam kehidupan sosial. Pada akhirnya, SDM yang dilahirkan dari madrasah di pesantren ini secara ideal dan praktis dapat berperan aktif dalam setiap perubahan sosial menuju terwujudnya tatanan kehidupan sosial yang paripurna. Inilah keunggulan yang dimiliki oleh pendidikan pesantren. Madrasah merupakan suatu sistem organisasi pendidikan formal berbasis Agama Islam, yaitu lembaga sosial yang direncanakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Madrasah merupakan sebuah sistem sosial yang unik dengan berbagai budaya individu yang berbeda menyatu ke dalam satu sistem madrasah. Oleh sebab itu, madrasah tidak akan lepas dari kepercayaan dan nilai-nilai dari masyarakat sekitarnya. Madrasah sebagai sistem sosial selalu mempertahankan batas-batas yang memisahkan dan membedakannya dari lingkungannya (Nurochim, 2016).

Supiana (2008) menambahkan bahwa konsep madrasah unggulan berangkat dari proses manajemen yang mendesain sedemikian rupa konsistensi visi dan misi dan konsistensi tujuan dengan target yang diimplementasikan dalam program kerja dengan mengakomodir keinginan lingkungan strategis mengacu pada ukuran kualitas yang ditentukan. Konsep ini tidak dapat dipisahkan dari konsep keunggulan, yaitu memberikan perspektif untuk analisis model madrasah efektif yang unggul. Keunggulan ini dapat diukur dari pencapaian target sebagai bagian dari pencapaian visi dan misi pendidikan madrasah yang jelas dan konsisten dengan orientasi peningkatan mutu. Tegasnya, pendekatan unggulan dilakukan melalui manajemen yang dirancang mengarah pada peningkatan mutu secara berkelanjutan (Supiana, 2008).

Dengan demikian konsep pendidikan unggul pada madrasah dapat diinterpretasikan sebagai wujud dari madrasah yang bermutu. Membicarakan tentang mutu dapat berbeda makna bagi setiap orang, karena mutu memiliki banyak kriteria dan sangat tergantung pada konteksnya. Mutu merupakan konsep yang terus mengalami mengalami perkembangan dalam pemaknaannya. Nasution

(2010) mengartikan mutu dengan kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Dalam pengertian ini, madrasah bermutu adalah madrasah berbasis agama Islam yang dapat memuaskan pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal (Nasution, 2010, p. 3). Pendidikan yang memfokuskan diri pada mutu akan terus berupaya mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti sifat dan masyarakat. Masyarakat yang dimaksud adalah secara luas sebagai pengguna lulusan, yaitu dunia usaha, lembaga pendidikan, pemerintah dan masyarakat luas, termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan. Sehingga lembaga pendidikan dikatakan bermutu, jika dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Bila performanya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh stakeholders (*user*), maka suatu lembaga pendidikan baru bisa dikatakan unggul. Mutu sangat ditentukan oleh spesifikasi standar yang ditetapkan dan selalu disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan (Widodo, 2011, pp. 19-20).

Pendidikan bermutu dapat dilihat dari sisi prestasi siswa, proses pembelajaran, kemampuan lulusan dalam mengembangkan potensinya di masyarakat serta dalam hal memecahkan masalah dan berfikir kritis. Oleh karena itu, perlu mengkaji mutu dari segi proses, produk maupun sisi internal dan kesesuaian. Mutu dilihat dari proses adalah keefektifan dan efisiensi seluruh faktor berperan dalam proses pendidikan, misalnya kualitas guru, sarana-prasarana sekolah, suasana belajar, kurikulum yang dilaksanakan, dan pengelolaan madrasah. Lulusan dari madrasah yang mempunyai faktor-faktor yang mendukung proses pembelajaran bermutu tinggi, maka akan mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tinggi pula (Kamaruddin, 2009, p. 83). Secara efisiensi internal, pendidikan yang unggul dan bermutu adalah pendidikan yang tujuan institusi dan kurikulumnya dapat tercapai, sedangkan dilihat dari kesesuaian, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang kemampuan lulusannya sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja dan sesuai dengan kriteria pada penerimaan siswa baru (Sopiatin, 2010, pp. 5-6). Dikaitkan dengan tujuan nasional, maka pendidikan yang bermutu berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 adalah pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu mewujudkan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, serta bertanggung jawab. Terkait dengan karakteristik madrasah unggulan, Muhaimin (2011) mengemukakan bahwa:

*1.) Dari aspek output, dilihat dari prestasi akademik yang ditunjukkan dengan Nilai Ujian Akhir, lomba karya imiyah, lomba mata pelajaran, serta prestasi non-akademik ditunjukkan dengan keingintahuan yang tinggi, kerja sama yang baik, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olah raga dan seni; 2.) Dari aspek proses, diukur dari pembelajaran efektif, kepemimpinan kepala madrasah yang kuat, lingkungan yang aman dan tertib, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, memiliki budaya mutu, memiliki team work kompak, cerdas, dan dinamis, memiliki kemandirian, adanya partisipasi yang tinggi dari masyarakat, mempunyai keterbukaan, mempunyai kemauan untuk berubah baik psikologis maupun fisik, melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, mempunyai komunikasi yang baik, mempunyai akuntabilitas, memiliki dan menjaga sustainabilitas dalam program pendanaan; dan 3.) Dari segi input, diukur dari memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas, adanya sumber daya yang tersedia dan siap, staf yang kompeten, dan berdedikasi tinggi, memiliki harapan prestasi tinggi, fokus pada pelanggan ditandai dengan tugas yang jelas, rencana rinci dan sistematis, program yang mendukung pelaksanaan rencana dan sistem pengendalian mutu yang efektif (Muhaimin, 2011, pp. 104-105)*

Mencermati beberapa kriteria tersebut di atas, terlihat bahwa pendidikan madrasah yang unggul harus mencakup siswa, sarana dan prasana, lingkungan madrasah, tenaga pendidik, kurikulum, proses belajar, program-program muatan lokal dan pengembangan diri bahkan berkaitan dengan pembinaan yang panjang, artinya madrasah harus mampu mengembangkan anak sepenuhnya sehingga dibutuhkan asrama. Namun demikian, perlu dibuktikan dengan besarnya animo masyarakat yang ingin menyekolahkan anaknya di madrasah tersebut. Kondisi ini juga menandakan bagaimanapun sebuah madrasah jika tidak dimintai oleh masyarakat, madrasah tersebut tidak

memiliki nilai keunggulan. Sehubungan dengan konteks pendidikan Islam di Indonesia, ada beberapa kriteria tambahan dari madrasah unggulan, yaitu memiliki keagungan akhlak dan keluhuran budi, terciptanya budaya relegius di madrasah, integrasi antara wawasan agama dan umum dalam proses pembelajaran, pengembangan kognitif, kepribadian dan spritual siswa secara integratif dan menyeluruh (Maimun & Fitri, 2010, p. 46).

Dewasa ini, selera dan kecenderungan masyarakat terhadap pendidikan mengalami perubahan. Sebelumnya, madrasah hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan yang lebih menguasai ilmu agama. Saat ini, masyarakat menginginkan madrasah mampu menghasilkan lulusan yang mempunyai kompetensi yang komprehensif, mampu menguasai pendidikan agama (iman dan taqwa) maupun ilmu umum (ilmu pengetahuan dan teknologi). Bahwa banyak orang tua siswa yang menginginkan dokter yang ulama dan ulama yang dokter, teknokrat yang ulama atau ulama yang teknokrat, peneliti yang ulama atau ulama yang peneliti, dan profesi lain yang memiliki penguasaan agama yang sangat baik (Muhaimin, 2011).

Dalam konteks ini, madrasah memiliki peluang untuk memenuhi tuntutan masyarakat tersebut, dengan beberapa alasan, yaitu: 1.) Terjadinya mobilitas sosial, yakni munculnya masyarakat menengah baru terutama kaum intelektual yang akhir-akhir ini mengalami perkembangan pesat (Imam Suprayogo, 2007, p. 55), kelas menengah baru memiliki peran besar dalam proses transformasi sosial yang berimplikasi pada tuntutan terhadap fasilitas pendidikan sesuai dengan aspirasinya baik cita-cita maupun status sosialnya; 2.) Munculnya kesadaran baru dalam beragama (santrinisasi), terutama pada masyarakat perkotaan, kelompok masyarakat menengah atas, sebagai akibat dari proses re-islamisasi yang dilakukan secara intens oleh organisasi-organisasi keagamaan, lembaga-lembaga dakwah atau yang dilakukan secara perorangan (Djamas, 2009, p. 198); dan 3.) Arus globalisasi dan modernisasi yang demikian cepat perlu disikapi secara arif. Modernisasi dengan berbadai dampaknya perlu disiapkan manusia-manusia yang memiliki dua kompetensi sekaligus, yakni ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan nilai-nilai spritualitas keagamaan. Arus globalisasi dan modernisasi berimplikasi pada tuntutan dan harapan masyarakat terhadap pendidikan yang di samping dapat mengembangkan potensi akademik ilmu pengetahuan dan teknologi juga internalisasi nilai-nilai religiusitas (Maimun & Fitri, 2011, p. 2).

Kondisi tersebut menuntut perubahan madrasah di pesantren, bahkan dalam beberapa tahun terakhir. Muncul dan berkembang minta kalangan masyarakat muslim Indonesia untuk membangun madrasah unggulan dalam berbagai jenjang pendidikan. Tujuannya sudah jelas, yakni mencapai keunggulan (*excellence*) tidak hanya dalam bidang keagamaan, tetapi juga dalam bidang ilmu umum (Azra, 2011). Oleh karena itu, madrasah di pesantren selain menyiapkan siswanya pandai agama dan memiliki perilaku yang agamis, namun juga harus menyiapkan berbagai sumber daya yang membuat siswanya pandai dalam berbagai ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga dan seni. Perubahan ini tentu saja tidak cukup kalau hanya mengubah kurikulum, tetapi juga terpenting adalah mengubah cara berfikir seluruh komponen tentang paradigma baru madrasah. Perubahan cara ini kemudian akan mempengaruhi perubahan tentang berbagai nilai-nilai di madrasah tersebut yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi terhadap perubahan budaya madrasah (Muhaimin, 2011).

Dilihat dari tuntutan internal dan tantangan eksternal global, maka keunggulan yang harus dimiliki madrasah di kalangan pesantren adalah penguasaan atas sains dan teknologi dan keunggulan kualitas sumber daya manusia. sesuai dengan tujuan pembangunan Indonesia untuk mewujudkan manusia yang sejahtera lahir batin, maka penguasaan atas sains dan teknologi memerlukan perspektif etis dan panduan moral, sehingga pada gilirannya akan berimbas pada peningkatan daya saing serta posisi tawar yang tinggi di bidang-bidang lain dalam globalisasi ini (Zulkarnain, 2008, p. 104).

## SIMPULAN

Untuk mengembangkan sistem pendidikannya menjadi institusi yang unggul serta dalam rangka mempertahankan eksistensinya, madrasah di pesantren dituntut untuk membuka diri dan akomodatif terhadap aspirasi dan tuntutan masyarakat. Madrasah perlu mengembangkan diri sehingga menjadi madrasah yang bermutu dan unggul, serta menjadin jembatan penghubung dengan sistem pendidikan nasional, terutama tentang pembinaan moral dan kepribadian siswa. Hal ini dapat dipahami karena masyarakat berharap agar produk lembaga pendidikan di pesantren adalah ahli ilmu

agama, bermoral, dan memiliki skill untuk masa depannya. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam mewujudkan madrasah unggulan di pesantren adalah nilai-nilai kepesantrenan yang diaktualisasikan secara integral dalam seluruh proses pelaksanaan pendidikan. Nilai-nilai itu diterjemahkan dalam perilaku pengelolaan madrasah dan membangunkan komitmen mereka untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, habituasi pesantren sangat signifikan dalam menanam kesadaran, baik potensi atau kultural. Melalui habituasi inilah, para siswa diajak untuk mampu memahami realitas pendidikan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mengingat pesantren sesungguhnya merupakan sebuah lembaga pendidikan yang ideal karena menyediakan laboratorium kecakapan hidup (*life skill*) yang sangat bermanfaat bagi keilmuan dan aktualisasi diri santri.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arif, M. (2008). *Pendidikan Islam transformatif*. Yogyakarta: LkiS.
- Azra, A. (2011). *Paradigma baru pendidikan nasional, rekonstruksi dan demokratisasi*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Barizi, A. (2011). *Pendidikan integratif, akar tradisi dan keilmuan pendidikan Islam*. Malang: UIN Malang Press.
- Dawam, A., & Ta'arif, A. (2008). *Manajemen madrasah berbasis pesantren*. Jakarta: PT. Listafarika Putra.
- Djamas, N. (2009). *Dinamika pendidikan Islam di Indonesia pasca kemerdekaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Fadjar, A. M., Zumar, D., & Dja'far, S. F. (1999). *Reorientasi pendidikan Islam*. Fajar Dunia.
- Hanim, Z. (2018). Educational Management of Educational Institutions In Limitation's State. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(6). doi:<https://doi.org/10.18535/ijstrm/v6i6.e102>
- Kamaruddin, U. (2009). *Landasan ilmu pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Maimun, A., & Fitri, A. Z. (2010). *Madrasah unggulan, lembaga alternatif di era kompetitif*. UIN Malang: Maliki Press.
- MU YAPPI. (2008). *Manajemen pengembangan pendidikan pesantren*. Jakarta: Media Nusantara.
- Muhaimin, M. (2011). *Pemikiran dan aktualisasi pengembangan pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muhsin, B., & Abdul, W. (2009). *Pendidikan Islam kontemporer*. Bandung: Refika Aditama.
- Nasution, N. (2010). *Manajemen mutu terpadu (total quality management)*. Bogor: Ghalis Indonesia.
- Nurochim, N. (2016). *Sekolah berbasis pesantren sebagai salah satu model pendidikan Islam dalam konsepsi perubahan sosial*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Pasal 3, Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Qomar, M. (2018). *Pesantren dan transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Rahim, H. (2001). *Arah baru pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Logos.
- Sopiatin, P. (2010). *Manajemen belajar berbasis kepuasan siswa*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sulthon, M., & Khusnuridlo, M. (2006). *Manajemen pondok pesantren dalam persepektif global*. Yogyakarta: Laksbang.

- Supiana, S. (2008). *Sistem pendidikan madrasah unggulan di MAN Insan Cendikia Tangerang, MAN 1 Bandung, dan MAN Darussalam Ciamis*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI.
- Tolkah, I. & Baziri, A. (2004). *Membuka jendela pendidikan: Mengurai akar tradisi dan integrasi keilmuan pendidikan*. Yogyakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Van Bruinessen, M. (1995). *Kitab kuning, pesantren dan tarikat*, Bandung: Mizan.
- Widodo, S. E. (2011). *Manajemen mutu pendidikan untuk guru dan kepala sekolah*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Zulkarnain, Z. (2008). *Transformasi nilai-nilai pendidikan Islam, manajemen berorientasi link and match*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.



## Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru

Ilham Syahputra Saragih<sup>1</sup>, Dedi Suhendro<sup>\* 2</sup>

<sup>1</sup> Sistem Informasi, STIKOM Tunas Bangsa.

Jl. Sudirman, Proklamasi, Siantar Barat, Pematang Siantar, Sumatera Utara 21143, Indonesia.

<sup>2</sup> Program Studi Komputerisasi Akuntansi AMIK Tunas Bangsa.

Jl. Sudirman, Banjar, Siantar Barat, Pematang Siantar, Sumatera Utara 21142, Indonesia.

[dedi.su@amiktunasbangsa.ac.id](mailto:dedi.su@amiktunasbangsa.ac.id)

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

2 February 2019;

Revised:

16 June 2020;

Accepted:

4 July 2020

#### Keywords

Budaya kerja;

Iklim organisasi;

Kepuasan kerja;

Komitmen kerja;

Job culture;

Organization climate;

Job satisfaction;

Job commitment

### ABSTRACT

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, sampel dari penelitian ini keseluruhan populasi semua guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar yang berjumlah 52 orang guru. Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini dengan melakukan pengamatan langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran suasana tempat kerja, proses kerja dan hal-hal lain yang diperlukan serta membagikan kuisioner atau angket penelitian kepada seluruh populasi sebanyak 52 orang guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru sebesar 19%. Variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru 29,90%. Variabel kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru 61%. Variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru sebesar 71,20%, sedangkan sisanya sebesar 28,80% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

*The purpose of this study was to determine the effect of organizational climate, job culture teachers, job satisfaction of high school to job commitment of teachers either partially or simultaneously. This study uses quantitative methods, the sample of this study is the overall population of all teachers in high school 1 of Dolok Batu Nanggar totaling 52 teachers. The data collection techniques used in this study were direct observations to the research location to get a picture of the atmosphere of the workplace, work processes, and other things needed and to distribute questionnaire research to the entire population of 52 teachers in high school 1 of Dolok Batu Nanggar. Data analysis techniques in this study used descriptive analysis and multiple linear regression analysis. The result variable of the organizational climate of school influence positive and significant to job commitment of teachers is 19%. Job culture teachers' variable influence positive and significant to job commitment of teachers is 29.90%. Job satisfaction of high school variable influence positive and significant to job commitment of teachers is 61%. Variable of organization climate of school, job culture teachers, and job satisfaction of high school influence to job commitment of teachers is 71.20%, while the remaining is 28.80% influenced by other factors not examined.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Saragih, I. S., & Suhendro, S. (2020). Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 44-52.

doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.29654>



## PENDAHULUAN

Ilmu pengetahuan merupakan hal yang berlangsung secara berkelanjutan sejak seseorang masih berada dalam lingkungan keluarga. Pendidikan secara formal dimulai ketika seorang anak memasuki Sekolah Dasar sampai dengan Sekolah Menengah Atas (SMA) baru dilanjutkan ke Perguruan Tinggi. Dunia pendidikan tidak dapat dipisahkan akan keberadaan seorang guru di suatu lembaga pendidikan. Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik langsung atau tidak langsung, sehingga berpengaruh pada guru dan pekerjaannya di mana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan berpengaruh pada motivasi dan perilaku guru. Menurut Setiawan (2015) iklim organisasi yang merupakan karakteristik yang berasal dari lingkungan, sehingga berpengaruh terhadap tingkah laku orang yang berada dalam organisasi serta segala sesuatu yang ada dalam organisasi seperti sistem formal, gaya kepemimpinan manajer (informal atau formal), faktor lingkungan penting lainnya yang akan berpengaruh terhadap sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi orang yang bekerja dalam organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Nurhasnawati dan Subhan (2018) iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, diantaranya: 1.) Manajer/pimpinan, pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi aturan-aturan, kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi; 2.) Tingkah laku, tingkah laku guru mempengaruhi iklim melalui kepribadian, terutama kebutuhan dan tindakan yang di lakukan untuk memuaskan kebutuhan. Komunikasi guru memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia; dan 3.) Faktor eksternal organisasi, sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim.

Iklim organisasi di sekolah merupakan sesuatu yang penting karena dapat menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dan produktivitasnya. Perubahan iklim di sekolah akan mempengaruhi komitmen kerja dan perilaku guru (Robbins & Judge, 2012). Fenomena tentang iklim organisasi di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar diantaranya tanggung jawab guru terhadap mata pelajaran yang diampu belum sesuai harapan dan suasana sekolah karena belum menunjukkan iklim yang kondusif dalam proses belajar mengajar. Budaya pada dasarnya sebagai suatu dasar bersama yang dipelajari kelompok tertentu untuk mengatasi masalah baik eksternal atau internal kepada anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah (Rizqina, Adam, & Chan, 2017).

Sedangkan menurut Mahanani, Lubis, dan Widiartanto (2014) budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Budaya kerja pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Nilai-nilai itu dapat berasal dari adat kebiasaan, ajaran agama, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat. Dimensi budaya kerja dapat dibagi menjadi 2, yaitu: Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya, dan perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggungjawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama guru, atau sebaliknya.

Dimensi sikap guru terhadap pekerjaan memiliki indikator-indikator meliputi mau menerima arahan pimpinan, senang menerima tanggung jawab kerja, kerja sebagai ibadah, melaksanakan pekerjaan sesuai tugas, dapat mengatasi kendala kerja, dapat menyusun laporan kerja. Disimpulkan dari defenisi diatas bahwa seorang guru yang memiliki budi pekerti, taat pada agama, dan memiliki nilai-nilai luhur akan mempunyai kinerja yang baik, dalam arti mau bekerja keras, jujur, anti KKN,

serta selalu berupaya memperbaiki kualitas hasil pekerjaannya demi kemajuan profesinya. Budaya kerja guru di sekolah unggul akan menjadi optimal, bilamana didukung oleh kepala sekolah, guru, maupun siswa. Kinerja guru akan lebih bermakna bila dibarengi akan kekurangan yang ada pada dirinya, dan berupaya untuk dapat meningkatkan atas kekurangan tersebut sebagai upaya meningkatkan ke arah yang lebih baik (Manzoor, Ullah, Hussain, & Ahmad, 2011). Budaya kerja yang dilakukan di sekolah dapat berupa membuat dan mempersiapkan administrasi guru, pelaksanaan proses belajar mengajar, serta pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Sarana yang sangat penting pada manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja dari pegawai atau karyawan (Iqbal, Ehsan, Rizwan, & Noreen, 2014).

Budaya kerja guru pada SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar terlihat masih ada permasalahan seperti penguasaan untuk pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan dan konsep-konsep keilmuan yang harus diajarkan belum baik, kemampuan mengelola program belajar mengajar belum baik, dan kemampuan mengelola dan menggunakan media dan sumber belajar belum optimal. Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan rasa, sikap seseorang terhadap pekerjaannya, kesempatan promosi, dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas sehingga kepuasan kerja lebih mencerminkan sifat daripada perilaku dalam menjalankan pekerjaannya masing-masing (Widyastuti & Palupiningdyah, 2018).

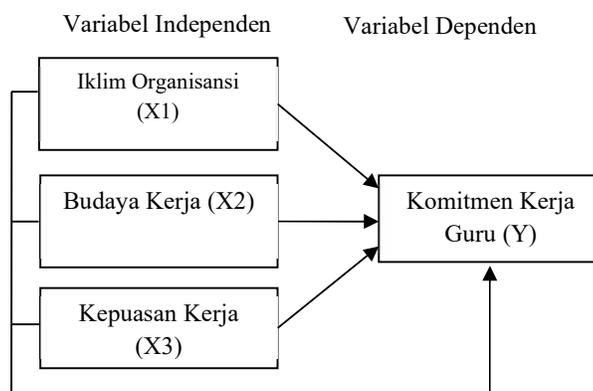
Menurut Ilahi, Mukzam, dan Prasetya (2017) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya yang menggambarkan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Penelitian yang dilakukan oleh Muayyad dan Gawi (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka yang pada umumnya mengacu pada sikap seorang terhadap kepuasan kerja yang menunjukkan kesesuaian antara harapan dan imbalan yang disediakan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja antara lain: 1.) Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan; 2.) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan bereaksi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan; dan 3.) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Kepuasan kerja guru merupakan gejala kompleks yang memiliki berbagai faktor hingga saling berhubungan diantaranya personal, sosial, budaya dan ekonomi. Kepuasan kerja guru juga merupakan hasil dari berbagai sikap seorang guru terhadap pekerjaannya dan faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja guru ditunjukkan oleh sikapnya dalam bekerja atau mengajar. Jika guru puas akan keadaan yang mempengaruhinya, maka akan bekerja atau mengajar dengan baik. SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar harus berusaha meningkatkan kuantitas maupun kualitas dari para guru. Peran guru sebagai pelaku utama dalam bekerja sangatlah besar, terutama untuk mendukung sektor lainnya. Dengan sumber daya yang berkualitas, maka kualitas yang tinggi dapat dimiliki oleh SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar, sehingga menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan tuntutan yang terus berkembang pada saat ini. Berdasarkan data yang diperoleh dari SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar diperoleh tingkat absensi guru lebih dari 5% perlu dihindari karena dapat mengganggu kelancaran pelayanan kepada instansi terkait, oleh karena itu kepala sekolah menerapkan pemberian sanksi bagi guru absen dengan memberikan teguran setiap satu kali absen.

Komitmen kerja merupakan perasaan identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit organisasi. Komitmen pada organisasi menyangkut tiga sikap yaitu: 1.) Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi; 2.) Perasaan keterlibatan dalam tugas organisasi; dan 3.) Perasaan loyalitas untuk organisasi (Putri, 2014). Sedangkan menurut Puspitasari dan Asyanti (2011) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan memiliki kemauan secara sadar untuk mencurahkan usaha demi kepentingan organisasi sehingga karyawan bekerja bukan karena adanya instruksi melainkan termotivasi dari dalam diri sendiri.

Kekuatan batin yang datang dari dalam hati seorang guru dan kekuatan dari luar itu sendiri tentang tugasnya sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap sikap guru seperti tanggung jawab dan responsive, inovatif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang merupakan

komitmen kerja dari seorang guru (Steers & Porter, 2008). Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja guru merupakan suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban sebagai guru dengan rasa tanggung jawab, responsive dan inovatif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Komitmen tersebut terdapat beberapa unsur antara lain adanya kemampuan memahami diri dan tugasnya, baik kekuatan dari dalam (pancaran sikap batin) dan kekuatan dari luar (tanggap terhadap perubahan). Unsur inilah yang mendorong rasa tanggung jawab terhadap tugas, kewajiban yang menjadi komitmen seseorang sehingga tugas tersebut dilakukan dengan penuh keikhlasan. SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar dalam menjalankan proses belajar mengajarnya tidak terlepas dari komitmen kerja para guru dalam mendidik atau mengajar para siswa-siswi.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sebagaimana pada gambar 1, tujuan penelitian yakni untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar, pengaruh budaya kerja guru terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar, dan pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Adapun hipotesis penelitian ini yakni: 1.) Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar; 2.) Budaya kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar; dan 3.) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Dengan begitu, iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar.

## METODE

Lokasi penelitian dilakukan di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar Jalan Sisingamangaraja No. 1 Serbelawan Kabupaten Simalungun. Objek penelitian ini adalah guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar, di mana penelitian ini merupakan penelitian sebab akibat yaitu penelitian yang tujuan untuk menganalisis pengaruh tiga variabel bebas (independen) terhadap satu variabel terikat (dependen). Adapun variabel bebas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah iklim organisasi sekolah sebagai variabel ( $X_1$ ), budaya kerja guru sebagai variabel ( $X_2$ ), kepuasan kerja sebagai variabel ( $X_3$ ) dan komitmen kerja guru sebagai variabel ( $Y$ ) yang merupakan variabel terikat. Berdasarkan pada Tabel 1, data guru bahwa sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi, jumlah guru di Sekolah Menengah Atas Negeri I Dolok Batu Nanggar sebanyak 52 orang. Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini dengan melakukan pengamatan langsung ke lokasi.

Penelitian dilakukan untuk memperoleh gambaran suasana tempat kerja, proses kerja dan hal-hal lain yang diperlukan serta membagikan kuisioner/angket penelitian kepada seluruh populasi

sebanyak 52 orang guru SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda.

Tabel 1. Sampel Guru SMA Negeri 1 Dolok Batu Nanggar

No	Keterangan	Jumlah
1	Wakil Kepala Sekolah	4
2	Wali Kelas	28
3	Guru	20
Jumlah		52

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Komitmen Kerja Guru*

Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar digunakan uji-t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient*.

Tabel 2. *Coefficients*<sup>a</sup> Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Komitmen Kerja Guru

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	B	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 (Constant)	-3.903	4.565		-.855	.397
Iklim organisasi	.220	.087	.205	2.516	.015

a *Dependent variable*: Komitmen kerja

Berdasarkan Tabel 2 diperoleh nilai thitung sebesar 2.516. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ; 0,05) dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n - 2$ , atau  $52 - 2 = 50$ . Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.852. Dengan kriteria hipotesis jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

#### *Pengaruh Budaya Kerja Guru terhadap Komitmen kerja Guru*

Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja guru terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar digunakan uji-t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient*.

Tabel 3. *Coefficients*<sup>a</sup> Pengaruh Budaya Kerja Guru terhadap Komitmen Kerja

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	B	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 (Constant)	-3.903	4.565		-.855	.397
Budaya kerja	.283	.076	.301	3.726	.001

a *Dependent variable*: Komitmen kerja

Pada table 3 diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.726. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ; 0,05) dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n - 2$ , atau  $52 - 2 = 50$ . Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.852. Dengan kriteria hipotesis sebagai Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

*Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen kerja Guru*

Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar digunakan uji-t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient*.

Tabel 4. *Coefficients*<sup>a</sup> Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Kerja

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>			
1 (Constant)	-3.903	4.565		-.855	.397
Kepuasan kerja	.610	.084	.605	7.245	.000

Berdasarkan table 4 diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7.245. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ; 0,05) dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n - 2$ , atau  $52 - 2 = 50$ . Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.852. Dengan kriteria hipotesis jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

*Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Budaya Kerja Guru dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Kerja Guru*

Untuk melihat pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar secara simultan, maka dapat dilihat dari hasil perhitungan dalam model summary, khususnya angka  $R_{square}$  pada Tabel 5

Tabel 5. Model Summary<sup>b</sup> Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Budaya Kerja Guru dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru

Model	<i>R</i>	<i>R<sub>square</sub></i>	<i>Adjusted R<sub>square</sub></i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.849 <sup>a</sup>	.721	.704	1.87407

a *Predictors*: (Constant), Iklim organisasi, budaya kerja, kepuasan kerja

b *Dependent variable*: Komitmen kerja

Tabel 5 menjelaskan bahwa besarnya angka  $R_{square}$  ( $R^2$ ) adalah 0.721. Angka tersebut mempunyai maksud pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar sebesar 72.10%, sedangkan sisanya sebesar 27.90% (100% - 72.10%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Dengan kata lain variabilitas komitmen kerja guru dapat diterangkan oleh variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja adalah 72.10%, sedangkan sisanya sebesar 27.90% disebabkan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Tabel 6. *Anova*<sup>b</sup> Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Budaya Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	435.725	3	145.242	41.354	.000 <sup>a</sup>
	Residual	168.582	48	3.512		
	Total	604.308	51			

a *Predictors*: (Constant), Iklim organisasi, budaya kerja, kepuasan kerja

b *Dependent variable*: Komitmen kerja

Pada tabel 6 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 41.354. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ : 0.05) dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan numerator : jumlah variabel - 1 atau  $4 - 1 = 3$ , dan jumlah sampel dikurang 4 atau  $52 - 3 = 49$ . Dengan ketentuan tersebut, diperoleh

nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2.952. Dengan kriteria hipotesis jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda antara variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru di SMANegeri I Dolok Batu Nanggar, maka dapat dilihat dari persamaan regresinya, dan dari *output* SPSS diperoleh data pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Statistik Koefisien Regresi Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Budaya Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.903	4.565		-1.855	.397
Iklim organisasi	.220	.087	.205	2.516	.015
Budaya kerja	.283	.076	.301	3.726	.001
Kepuasan kerja	.610	.084	.605	7.245	.000

a Predictors: (Constant), Iklim organisasi, budaya kerja, kepuasan kerja

b Dependent variable: Komitmen kerja

Berdasarkan Tabel 7 dapat dibuat persamaan regresi  $Y = - 3.903 + 0.220 X_1 + 0.283 X_2 + 0.610 X_3$ . Nilai komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar sebesar  $-3.903$ , yang mana nilai dari variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja diabaikan.

### Pembahasan

Berdasarkan perhitungan untuk melihat pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap komitmen kerja guru diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.516 > 1.852$ ) dan nilai signifikansi  $0,015 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Besarnya pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap komitmen kerja guru sebesar 0.205 atau 20.50%. Untuk perhitungan pengaruh budaya kerja guru terhadap komitmen kerja guru diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.726 > 1.852$ ) dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel budaya kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Besarnya pengaruh budaya kerja guru terhadap komitmen kerja guru sebesar 0.301 atau 30.10%.

Sedangkan perhitungan untuk melihat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7.245 > 1.852$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru sebesar 0.605 atau 60.50%. Adapun perhitungan pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $41.354 > 2.952$ ) dan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini mengartikan bahwa variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Dengan demikian model regresi ini sudah layak dan benar dan dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar.

Persamaan di atas menjelaskan bahwa koefisien regresi  $X_1$  (iklim organisasi sekolah) mempunyai nilai positif yaitu 0.220, hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi sekolah mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Hal bila iklim organisasi sekolah meningkat 1%, maka komitmen kerja guru akan bertambah 2.20. Koefisien regresi  $X_2$  (budaya kerja guru) juga mempunyai nilai positif yaitu 0.283, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya kerja guru mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen

kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Hal bila budaya kerja guru meningkat 1%, maka komitmen kerja guru akan bertambah 2.83. Koefisien regresi  $X_3$  (kepuasan kerja) juga mempunyai nilai positif yaitu 0.610, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar. Hal bila kepuasan kerja kepala sekolah meningkat 1%, maka komitmen kerja guru akan bertambah 6.10.

## SIMPULAN

Berdasarkan pada analisis dan evaluasi data di atas, maka simpulan dari penelitian ini yaitu variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar sebesar 0.205 atau 20.50%, dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.516 > 1.852$ ), variabel budaya kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar sebesar 0.301 atau 30.10%, dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.726 > 1.852$ ), variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar sebesar 0.605 atau 60.50%, dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7.245 > 1.852$ ), variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru di SMA Negeri I Dolok Batu Nanggar sebesar 72.10%, sedangkan sisanya sebesar 27.90% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti, dan persamaan regresi dalam penelitian ini adalah  $Y = -3.903 + 0.220X_1 + 0.283X_2 + 0.610X_3$ .

## DAFTAR PUSTAKA

- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dan komitmen organisasional (Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) distribusi Jawa Timur area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 44(1), 31–39.
- Iqbal, S., Ehsan, S., Rizwan, M., & Noreen, M. (2014). The impact of organizational commitment, job satisfaction, job stress and leadership support on turnover intention in educational institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 181-195. doi:<http://dx.doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5906>
- Mahanani, I. W., Lubis, N., & Widiartanto, W. (2014). Pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan sebagai variabel antara (Studi kasus pada karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(4), 355–365. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/6592/6362>
- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., & Ahmad, Z. M. (2011). Effect of teamwork on employee performance. *International Journal of Learning and Development*, 1(1), 110-126. doi:<http://dx.doi.org/10.5296/ijld.v1i1.1110>
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75–98. doi:<https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396>
- Nurhasnawati, & Subhan, M. (2018). Pengaruh antara iklim organisasi dan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behaviour* pada guru MIN se kota Pekanbaru. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management (IJIEM)*, 1(2), 96–111. doi:<http://dx.doi.org/10.24014/ijiem.v1i2.6649>
- Puspitasari, D., & Asyanti, S. (2011). Faktor yang paling berpengaruh terhadap komitmen kerja perawat panti Wreda di Surakarta. *Jurnal Psikologi UNDIP*, 9(1), 57–64. doi:<https://doi.org/10.14710/jpu.9.1>
- Putri, F. I. (2014). Hubungan motivasi kerja dengan komitmen kerja karyawan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Sosial. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 220–831. doi:<https://doi.org/10.24036/bmp.v2i1.3756>

- Rizqina, Z. A., Adam, M., & Chan, S. (2017). Pengaruh budaya kerja, kemampuan, dan komitmen kerja terhadap kepuasan kerja pegawai serta dampaknya terhadap kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS). *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 59–69.
- Robbins, S. P., & dan Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Setiawan, K. C. (2015). Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 1(1), 23–32. Retrieved from <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/psikis/article/view/554>
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (2008). *Motivation and work behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Widyastuti, N., & Palupiningdyah, P. (2015). Pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai *variabel intervening*. *Management Analysis Journal*, 4(1). doi:<https://doi.org/10.15294/maj.v4i1.7221>



## Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul

Ahmad Nurdin Kholili<sup>1\*</sup>, Syarief Fajaruddin<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Jl. Brawijaya, Geblagan, Tamantirto, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55183, Indonesia.

<sup>2</sup> Pascasarjana, Universitas Negeri Yogyakarta.

Jl. Colombo No. 1, Karang Malang, Depok, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281, Indonesia.

kholili.ahmadnurdin@gmail.com

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

10 May 2020;

Revised:

8 June 2020;

Accepted:

13 July 2020

#### Keywords

Muhammadiyah;

Mutu lembaga;

Manajemen strategik;

Institution quality;

Strategic management

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk: 1.) Mengkaji implementasi manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di SMP Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin Kabupaten Gunungkidul; dan 2.) Menemukan formulasi alternatif manajemen strategik lembaga pendidikan Muhammadiyah dalam meningkatkan mutu sekolah di Kabupaten Gunungkidul. Penelitian ini adalah penelitian studi kasus yang bersifat kualitatif, dengan menggunakan metode observasi, interview dan dokumentasi terhadap dua lembaga pendidikan Muhammadiyah. Teknik analisis data menggunakan teori Miles dan Huberman dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategik yang dilakukan oleh SMP Muhammadiyah Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin melibatkan semua *stakeholder*. Sekolah terlebih dahulu merumuskan visi misi sekolah dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal lingkungan sekolah, dilanjutkan merumuskan tujuan dan target mutu sekolah diikuti dengan penentuan strategi yang akan digunakan oleh sekolah demi terrealisasinya semua target mutu yang disepakati. Implementasi strategi yang dilakukan SMP Muhammadiyah Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin dalam meningkatkan mutu sekolah adalah dengan menjabarkan dan melaksanakan semua strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan terprogram dan terukur. Evaluasi strategi yang digunakan SMP Muhammadiyah Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin adalah melalui rapat formal maupun informal.

*The objective of the present study is to: 1.) Review the implementation of strategic management for the improvement of the Muhammadiyah educational institution quality in the context of Al-Mujahidin Junior High School and Muhammadiyah Junior High School Semin, the Regency of Gunungkidul; and 2.) Identify the alternative formula for the implementation of the strategic management within the Muhammadiyah educational institution quality toward the improvement of the school quality in the Regency of Gunungkidul. The nature of the study is qualitative research using observation, interview, and documentation with two Muhammadiyah educational institutions as the objects of the study. Throughout the data analysis, the technique that has been implemented is the data analysis technique proposed by Miles & Huberman under the following sequence: (1) data reduction; (2) data presentation; and (3) conclusions. The results of the study show that the implementation of strategic management by the Al-Mujahidin Junior High School and the Muhammadiyah Junior High School Semin has involved all stakeholders. The two Muhammadiyah educational institutions formulate the school vision and the school mission in the very first place with considerations toward the internal factors and the external factors of the school environment. Then, the two Muhammadiyah educational institutions proceed to the formulation of the objectives and the targets for the school quality followed by the definition of the school strategy in achieving all of the quality targets that have been formulated. Furthermore, the strategic management by the Al-Mujahidin Junior High School and the Muhammadiyah Junior High School Semin in improving the school quality is elaborating and implementing all strategies that have been formulated in the form of programmed and measured activities. The strategies will be evaluated by the Al-Mujahidin Junior High School and the Muhammadiyah Junior High School Semin through the mechanism of both formal and informal meetings.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Kholili, A. N., & Fajaruddin, S. (2020). Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 53-69.

doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.31630>



## PENDAHULUAN

Perkembangan maju tidaknya suatu negara dapat dilihat dari salah satu aspek yaitu aspek pendidikan (Novalita, 2019). Perkembangan pendidikan merupakan tolak ukur bagaimana bangsa dapat berkembang dengan baik, untuk itu diperlukan upaya-upaya strategis dan terarah untuk meningkatkan kualitas dan mutu dari pendidikan tersebut. Mengutip seorang ahli pendidikan, lebih spesifik tokoh manajemen dan kebijakan pendidikan, Fullan (1994) bahwa *“yesterday's scores will not win tomorrow's ball games.”* Ini menggambarkan bahwa pendidikan begitu sangat penting dan strategis untuk mempersiapkan generasi baru mampu hidup dan sukses menjalani kehidupan di masa depan (Husna, 2019; Kurniyati, 2019; Rosado, 2004; Zamroni, 2011). Bahkan kehancuran suatu negara dan bangsa pun ditentukan oleh kondisi mutu dan kualitas pendidikan negara dan bangsa tersebut.

Untuk terjaminnya kualitas pendidikan, dibutuhkan kinerja yang serius dan konsisten, terutama penyelenggara pendidikan formal (sekolah dan perguruan tinggi), pemerintah pusat dengan dinahkodai dari Kementerian Pendidikan Nasional maupun pemerintah daerah serta peran serta masyarakat sekitar serta orang tua peserta didik. Sebab, dalam sistem pendidikan saat ini, peningkatan mutu dan kualitas pendidikan tidak hanya dibebankan pada sekolah dan kementerian pendidikan yang terkait, tetapi menjadi tanggung jawab bersama antara berbagai unsur sekolah termasuk masyarakat sekitar. Oleh karena itu, peran serta masyarakat dan tokoh masyarakat harus senantiasa ikut serta dan pro-aktif terhadap peningkatan mutu dan kualitas pendidikan. Untuk menjamin dan peningkatan mutu dan kualitas pendidikan agar lebih terukur dan terarah, diperlukan kegiatan yang terprogram dengan baik, direncanakan dan dapat diukur dalam wujud manajemen mutu yang salah satunya adalah manajemen strategik.

Satu diantara lembaga pendidikan terbesar di Indonesia salah satunya adalah Muhammadiyah atau yang disebut Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) bidang Pendidikan (Subarkah, 2017). Peningkatan kualitas pendidikan diawali dari menanamkan kesadaran tentang pentingnya pendidikan serta kemampuan sumber daya manusia dan yang jauh lebih penting adalah pengembangan watak bangsa untuk memiliki kesadaran memajukan kualitas dan mutu Pendidikan (Kurniawan, 2017; Mulyana, 2004). Peran Muhammadiyah dalam pendidikan dalam misi sekolah dengan basis keislaman lebih kompleks dan komprehensif dari pada pendidikan umum (Qomar, 2013). Ada dua prioritas tujuan yang dilaksanakan oleh sekolah yang berbasis Islam yaitu peningkatan akademik dan peningkatan nilai pengamalan keagamaan (Qomar, 2013; Umam, 2017). Dua tujuan tersebut yang harus diwujudkan oleh setiap sekolah yang berbasis pondasi nilai Islam, termasuk lembaga pendidikan Muhammadiyah jika ingin menjadi lembaga yang unggul.

Dalam perkembangannya, lembaga-lembaga pendidikan Islam termasuk Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan mulai bertebaran dimana-mana hingga ke pelosok desa. Akan tetapi beberapa lembaga pendidikan dalam yayasan Muhammadiyah tidak berkembang dengan cepat dan cenderung mengalami penurunan. Perkembangan lembaga yang begitu pesat dari jumlah sekolah, namun dari segi terjaminnya kualitas dan mutu tidak mengalami kenaikan yang besar dan cenderung stagnan dari segi manajemen pengelolaan. Hal tersebut, karena masih dijumpai sekolah yang dimiliki oleh Muhammadiyah menjadi bukan pilihan pertama bagi masyarakat (Sagala, 2013). Penyebab perkembangan pendidikan tidak merata menurut Mursidi (2010, 2013) dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu: 1.) Kebijakan pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan yang sering berubah dan tidak konsekuen dalam penerapannya; 2.) Penyelenggaraan pendidikan yang tersentral di pusat, sehingga segala kebijakan tentang pendidikan ditentukan oleh pemerintah pusat; dan 3.) Kesadaran kerjasama dalam membangun sekolah sangat kurang, yang meliputi kerjasama pihak sekolah, orang tua dan masyarakat sekitar.

Sekolah yang berada dalam lingkungan Muhammadiyah meningkatkan mutu pendidikan dengan cara merealisasikan peraturan pemerintah melalui tiga aspek pengelolaan. Aspek yang pertama adalah sekolah Muhammadiyah harus mampu mencukupi kebutuhan pendidikan masyarakat baik dari lapisan paling bawah sampai lapisan atas serta untuk semua jenjang. Selanjutnya mutu dan daya saing lulusan sekolah Muhammadiyah harus terjamin dapat diterima oleh semua aspek masyarakat. Aspek yang ketiga adalah sekolah Muhammadiyah harus efisien dan akuntabilitas dalam

menelola pendidikan. Efisien dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran juga efektif dalam proses belajar mengajar (Hamid, Sairin, & Nasir, 2005).

Permasalahan yang timbul terhadap kualitas mutu sekolah Muhammadiyah adalah mengenai seberapa baik proses penyelenggaraan dan pengelolaan sekolah Muhammadiyah, bagaimana standarisasi mutunya, dan bagaimana kualitas mutu lulusan yang dihasilkannya. Permasalahan tersebut dapat terpecahkan sekaligus memberikan kepastian mutu pendidikan dengan sekolah senantiasa melakukan berbagai macam inovasi terutama dalam hal manajemen strategik dalam peningkatan mutu sekolah menuju perbaikan secara terus menerus. Menurut pendapat Aziz (2015) setiap sekolah harus senantiasa melakukan berbagai macam perubahan dan perbaikan terhadap manajemen yang dimulai dengan perencanaan atau *planning*. Melalui perencanaan yang tepat sudah akan tergambar hasil yang ingin dicapai (Darmadji, 2008; Rahayuningsih, Fajaruddin, & Manggalasari, 2018). Dengan itu, nantinya tujuan pendidikan dapat terwujud dengan maksimal, khususnya tujuan Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan.

Bahkan menurut Prim Masrokan, semua jenjang dan jenis lembaga pendidikan Islam termasuk Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan perlu adanya strategi penerapan manajerial yang seefektif dan setepat mungkin, sehingga pendidikan Islam dalam hal ini Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan dapat semakin meningkat dan memiliki daya saing secara kompetitif dengan lembaga pendidikan lain, sehingga sekolah Muhammadiyah dapat diterima dengan baik di masyarakat dan mutu pendidikan semakin meningkat (Hambali & Luthfi, 2017; Mutohar, 2013). Realitas seperti itulah yang terjadi saat ini terhadap Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan di Kabupaten Gunungkidul. Ini terlihat dari banyaknya jumlah Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan yang berjumlah 3 sekolah untuk tingkat SMA, sebelas sekolah untuk tingkat SMK dan 26 sekolah untuk tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP/MTs).

Setelah peneliti melakukan wawancara awal dan diskusi dengan pimpinan majelis Dikdasmen PDM Kabupaten Gunungkidul, setidaknya ada beberapa persoalan yang saat ini sedang dihadapi oleh sekolah Muhammadiyah, diantaranya: 1.) Kondisi sekolah Muhammadiyah yang selalu menjadi pilihan kedua (*second alternative*) setelah sekolah negeri. Ini terlihat dari siswa-siswa yang sebelumnya sudah mendaftar ke sekolah Muhammadiyah, namun karena belum terpenuhinya kuota sekolah negeri maka mereka menarik kembali persyaratan yang sudah masuk; 2.) Perkembangan mutu sekolah Muhammadiyah yang lambat bahkan bisa dikatakan stagnan. Ini terlihat dari proses pelaksanaan dan *output* lulusan yang ada di sekolah Muhammadiyah, khususnya prestasi belajar dan non akademik yang diraih beberapa tahun terakhir; dan 3.) Manajemen sekolah yang masih tertinggal jauh dari sekolah lain, terutama dari sekolah negeri. Ini terlihat dari keterlibatan semua elemen dan partisipasi masyarakat sekitar yang masih kurang, padahal dalam manajemen yang baik bahwa untuk menghasilkan mutu sekolah yang baik dibutuhkan partisipasi dan keterlibatan semua unsur masyarakat.

Menurut Zamroni (2011) ada beberapa faktor lain yang menjadikan Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan ini mengalami perkembangan yang relatif stagnan, diantaranya: 1.) Kurang kesadaran dan pemahaman akan peran lembaga pendidikan, baik sekolah maupun perguruan tinggi Muhammadiyah sebagai bagian dari gerakan dakwah Islam mengajak umat untuk berbuat kebajikan dan mencegah kemungkaran; 2.) Lembaga pendidikan Muhammadiyah cenderung dilaksanakan secara apa adanya, kurang memiliki "*greget*" untuk menghadirkan yang terbaik; 3.) Pengelolaan kurang disiplin dan masih terdapat yang kurang amanah; 4.) Kurang ikhlas dan senang jabatan; 5.) Kehilangan watak *tajdid*; 6.) Kurang kebersamaan; 7.) Tidak ada upaya kaderisasi pengelola amal usaha; dan 8.) Kurang memiliki daya juang dan tumpang tindih antara pengelola dan pimpinan persyarikatan (Hamid, Sairin, & Nasir, 2005; Zamroni, 2011).

Dari sekian banyak Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan saat ini, khususnya tingkat SMP/MTs di Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta, ada dua sekolah milik Muhammadiyah yang menarik untuk diteliti karena memiliki kualitas yang baik namun berbeda wilayah. Dua lembaga tersebut adalah SMP Al-Mujahidin yang berada di Desa Logandeng, Kecamatan Playen dan SMP Muhammadiyah Semin di Kabupaten Gunungkidul. SMP Al-Mujahidin adalah salah satu bentuk pelayanan kepada masyarakat di bidang pendidikan yang berada di perkotaan yaitu di Jalan Wonosari-Yogyakarta Km. 5, Logandeng, Playen, Plumbon Kidul, Logandeng, Kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan menerapkan program

unggulan *full day* dan *boarding*, serta ditunjang dengan infrastruktur dan tenaga pendidik profesional, SMP Al-Mujahidin ini mampu mencetak generasi yang unggul, berilmu, beriman dan bertaqwa. Sementara itu, SMP Muhammadiyah Semin adalah amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan lainnya yang terletak dipedesaan yang mampu mempertahankan kuantitas dan kualitasnya apabila dibandingkan dengan sekolah-sekolah Muhammadiyah lainnya yang setingkat yang berada dipedesaan. SMP Muhammadiyah Semin ini terletak di daerah Jalan Raya Semin, Semin, Kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan berbekal visi dan misi, serta didukung dengan sarana prasarana yang memadai, SMP ini mampu mencetak generasi-generasi yang handal.

Ada beberapa keunikan lainnya dari kedua Amal Usaha Muhammadiyah tersebut sehingga peneliti tertarik melaksanakan penelitian di lokasi tersebut adalah: 1.) Kedua sekolah tersebut merupakan sekolah yang memiliki kualitas mutu pendidikan yang baik dengan dibuktikan dengan berbagai macam prestasi yang diraih baik tingkat lokal maupun sampai tingkat internasional; 2.) Memiliki manajemen mutu sekolah yang baik sehingga dua sekolah tersebut dapat bersaing dengan sekolah yang lain; 3.) Kedua Amal Usaha Muhammadiyah ini berada di dua Lingkungan yang asri, kondusif dan sportif untuk pengembangan kepribadian Islam; 4.) Adanya keterlibatan semua elemen sekolah sehingga setiap orang ingin berpartisipasi dalam pengembangan sekolah; 5.) Siswa mendapatkan bimbingan yang maksimal dibidang materi pelajaran umum, keislaman dan mental spiritual; dan 6.) Jumlah siswa dari kedua Amal Usaha Muhammadiyah ini relatif stabil bahkan meningkat, atau termasuk dalam kategori banyak.

Berdasarkan hal tersebut, kedua Amal Usaha Muhammadiyah ini sangat layak sebagai objek penelitian dengan alasan pada karekteristik yang berbeda namun memiliki kualitas dan mutu manajerial yang baik sehingga layak untuk diteliti. Oleh karena itu, untuk mengetahui sisi positif pengelolaan manajemen bahkan menemukan strategi pengelolaan yang tepat dalam meningkatkan mutu pendidikan pada Amal Usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan saat ini, peneliti melakukan penelitian ini.

## METODE

Penelitian ini mengkaji dan menganalisa implementasi manajemen strategik lembaga pendidikan Muhammadiyah dalam peningkatan mutu sekolah, maka jika ditinjau dari segi jenisnya, penelitian ini termasuk jenis penelitian studi kasus. Penelitian serupa dilakukan oleh Najib dan Pardjono (2019), Saputra (2017), Setyoningrum (2018), dan Susanto dan Wibowo (2017) dengan penelitian tentang peningkatan mutu manajemen sekolah. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: 1) Observasi berperan serta (*participant observation*). Observasi berperan serta dilakukan pada saat melihat langsung kondisi sekolah. Observasi mempunyai maksud untuk melakukan pengamatan secara fokus dan teliti untuk memperoleh data yang lengkap. Kegiatan ini diharapkan peneliti dapat lebih memahami perilaku secara detail dan menghasilkan data yang lebih akurat; 2.) Wawancara mendalam (*in depth interview*) yang diperoleh, diantaranya dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tim manajemen, guru dan karyawan bahkan siswa; dan 3.) Analisis dokumen atau studi dokumentasi adalah proses pengumpulan data dengan cara mengumpulkan catatan penting yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Dokumen ini yang bersumber dari non insani, yaitu dokumen resmi sekolah dan dokumen pendukung lainnya. Sebagai penguat data penelitian dibutuhkan bukti fisik yang berupa dokumen atau yang lebih dikenal dengan dokumentasi. Bentuk dokumentasi berupa foto, catatan-catatan sekolah, surat atau catatan lain yang mendukung penelitian.

Adapun analisis data pada penelitian kualitatif dimulai ketika proses perencanaan, proses pengamatan ketika penelitian berlangsung, dan ketika proses pengolahan data. Menurut Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) analisis data pada penelitian kualitatif yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan kesimpulan, penarikan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Sekolah di SMP Al-Mujahidin

##### Perumusan Strategi SMP Al-Mujahidin dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Hal pertama yang dilakukan dalam perumusan strategi SMP Al-Mujahidin dalam meningkatkan mutu sekolah adalah perumusan visi dan misi, penentuan tujuan dan target yang harus dicapai sekolah, dan menentukan strategi yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut.

##### *Implementasi Pengembangan Kurikulum*

Pengembangan kurikulum dalam pendidikan sangatlah penting dan berfungsi untuk menentukan tujuan sekolah mau dibawa kemana sekaligus untuk mempertajam tujuan pendidikan sekolah. Sekaligus sebagai sumber rujukan dalam proses kegiatan belajar mengajar dari semua tingkat pendidikan.

##### *Implementasi Pembinaan Guru dan Karyawan*

Pembinaan terhadap guru dan karyawan adalah sebuah ikhtiar terencana yang dilakukan SMP Al-Mujahidin. Pembinaan terhadap guru dan karyawan merupakan kegiatan rutin mingguan bahkan harian agar mampu bekerja secara *professional*. Contoh: *workshop*, pengajian rutin bulanan, *Baitul Arqom*, dan sebagainya.

##### *Implementasi Peningkatan Prestasi Peserta Didik*

Prestasi belajar peserta didik salah satu komponen untuk mengukur berhasil atau tidaknya sekolah dalam melakukan proses pendidikan terhadap peserta didiknya. Memang banyak fakta membuktikan bahwa semakin banyak prestasi yang diraih oleh siswa di sekolah, maka semakin baik pula respon, tanggapan dan citra lembaga pendidikan tersebut dalam pandangan masyarakat. Salah satu ikhtiar yang dilakukan oleh SMP Al-Mujahidin dalam mewujudkan visi misi yang telah ditetapkan adalah adanya peningkatan siswa baik dalam bidang prestasi akademik maupun prestasi di luar akademik bahkan intelektual dan spiritual.

Tabel 1. Prestasi Siswa SMP Al-Mujahidin

Tingkat	Jumlah Prestasi
Internasional	4 kejuaraan
Nasional	5 Kejuaraan
Propinsi	16 kejuaraan
Kabupaten	43 kejuaraan
Kecamatan	55 kejuaraan

##### *Implementasi Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Harmonis dan Nyaman*

Kegiatan yang dilakukan SMP Al-Mujahidin dalam mewujudkan kultur atau lingkungan yang baik, yang harmonis dan nyaman baik bagi guru dan karyawan ataupun bagi peserta didik, diantaranya dengan kegiatan 3S (senyum, salam dan sapa) dan 7K (keamanan, ketertiban, keindahan, kebersihan, kerindangan, kekeluargaan dan kesehatan). Dengan adanya program-program tersebut, lingkungan yang baik, harmonis dan nyaman dapat terwujud dengan baik. Semua guru, karyawan dan peserta didik bagaikan sebuah keluarga sehingga dalam melaksanakan tugas apapun selalu mendapat kemudahan.

##### *Implementasi Studi Banding ke Sekolah Unggulan*

Hasil observasi dan studi dokumentasi ke bagian tata usaha, di ruang tata usaha peneliti diperlihatkan dokumentasi-dokumentasi studi banding yang pernah dilakukan SMP Al-Mujahidin ke sekolah-sekolah unggulan baik dalam negeri maupun luar negeri, baik berupa foto-foto, daftar

peserta *study banding* dan kegiatan-kegiatannya. Memang, bagi sekolah yang ingin selalu mengembangkan mutu dan kualitasnya, studi banding merupakan salah satu ikhtiar yang harus dilakukan sekolah sehingga sekolah tersebut selalu memiliki motivasi untuk berkompetisi dan bersaing dengan sekolah lainnya. Walau dilihat dari anggaran yang dibutuhkan, studi banding membutuhkan biaya yang cukup besar. Namun, pengorbanan yang dikeluarkan sekolah itu tidak akan sia-sia karena paling kegiatan tersebut tidak akan meningkatkan motivasi bagi keluarga sekolah untuk selalu meningkatkan mutu sekolah demi tercapainya visi dan misi yang telah diformulasikan

#### Evaluasi Strategi SMP Al-Mujahidin dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

##### *Evaluasi Manajemen Strategik*

Proses evaluasi strategi yang dilakukan SMP Al-Mujahidin berupa evaluasi secara informal maupun formal, baik berupa evaluasi internal di setiap bidang ataupun evaluasi menyeluruh. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui persoalan dan kendala yang dihadapi oleh masing-masing bidang. Dan untuk evaluasi menyeluruh biasanya melibatkan semua elemen sekolah agar bisa mengetahui persoalan yang dihadapi secara utuh, solusi dan tindak lanjutnya.

##### *Evaluasi Strategi Pengembangan Kurikulum*

Dalam evaluasi strategi pengembangan kurikulum ada kendala yang ditemukan yaitu adanya guru yang kurang inovatif dalam menggunakan metode pembelajaran sehingga peserta didik merasa bosan. Adapun solusi yang dilakukan adalah dengan melakukan pendampingan dan pembinaan secara intensif terhadap guru baik internal maupun eksternal.

##### *Evaluasi Strategi Pembinaan Guru dan Karyawan*

Bagi SMP Al-Mujahidin, pendampingan dan pembinaan rutin terhadap guru dan karyawan adalah hal yang sangat penting. Ini dibuktikan dengan adanya pendampingan dan pembinaan secara rutin terhadap guru dan karyawan demi menjaga mutu sekolah. Pembinaan itu dilakukan internal sekolah maupun eksternal.

##### *Evaluasi Strategi Peningkatan Prestasi Peserta Didik*

Dalam mengevaluasi strategi peningkatan prestasi peserta didik, kepala sekolah menyampaikan bahwa di SMP Al-Mujahidin prestasi peserta didik itu sangat penting, karena ini ada hubungannya dengan keberlangsungan sekolah, sehingga di SMP Al-Mujahidin ada program One Student One Medalion, satu siswa mendapatkan satu medali.

##### *Evaluasi Strategi Menciptakan Lingkungan Hidup Yang Harmonis*

Program menciptakan lingkungan yang harmonis di SMP Al-Mujahidin dapat berjalan dengan baik dan cukup memuaskan. Kendati ada sedikit kendala namun masih bisa diselesaikan dengan adanya pembinaan guru dan karyawan.

##### *Evaluasi Strategi Studi Banding ke Sekolah Unggulan*

Di SMP Al-Mujahidin, studi banding ke sekolah unggulan merupakan hal yang rutin dilakukan baik dalam negeri maupun ke luar negeri. Kesimpulan yang dapat peneliti sampaikan bahwa implementasi manajemen strategik peningkatan mutu yang dilakukan oleh SMP Al-Mujahidin adalah dengan melibatkan semua *stakeholder* dalam setiap tahapan manajemen strategik. Dalam merumuskan strategi, sekolah terlebih dahulu merumuskan visi misi sekolah, dilanjutkan merumuskan tujuan dan target mutu sekolah diikuti dengan penentuan strategi yang akan digunakan oleh sekolah demi terealisasinya semua target mutu yang disepakati. Adapun implementasi strategi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu sekolah adalah dengan menjabarkan dan melaksanakan semua strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan terprogram dan terukur. Dan tahapan terakhir, evaluasi strategi yang digunakan adalah melalui rapat formal maupun informal.

## Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Sekolah di SMP Muhammadiyah Semin

### Perumusan Strategi SMP Muhammadiyah Semin dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Hal pertama yang dilakukan dalam perumusan strategi SMP Muhammadiyah Semin dalam meningkatkan mutu sekolah adalah perumusan visi dan misi. Perumusan visi dan misi SMP Muhammadiyah Semin dilakukan melalui proses pengodokan dari sejak lama. Karena usia SMP Muhammadiyah Semin yang relatif sudah lebih dari 30 tahun visi dan misi tidak mengalami begitu banyak perubahan. Penyusunan visi dan misi SMP Muhammadiyah Semin dilakukan setiap melalui rapat kerja dengan mempertimbangkan kelayakan visi dan misi tahun sebelumnya. Apabila masih relevan maka masih menggunakan visi dan misi tahun sebelumnya. Apabila kurang relevan maka dilakukan perubahan, perubahan saat ini yang paling menonjol adalah perubahan tentang jumlah *juz* untuk hafalan Al-Quran sebesar 2 *juz* ini merupakan terobosan baru untuk meningkatkan kualitas mutu SMP Muhammadiyah Semin.

Selanjutnya dilakukan perumusan tujuan dan strategi sekolah dalam melaksanakan visi dan misi untuk SMP Muhammadiyah Semin dilaksanakan dengan melalui rapat koordinasi dengan semua komponen yang ada. Adapun target dan tujuan SMP Muhammadiyah Semin adalah mengembangkan kelas khusus untuk *tahfidz* Al-Quran sebanyak 2 *juz* sebagai target utama lulusan, yang kedua adalah mengembang-kan pengamalan peribadahan secara praktek dan dilakukan pembiasaan setiap hari. Dengan pembiasaan ini diharapkan dirumah anak dapat mempraktekkan dengan baik. Selanjutnya target dan tujuan yang hendak dicapai pembiasaan perilaku yang baik untuk menunjang prestasi yang ada seperti membaca dan menabung serta kegiatan yang lain yang mendukung prestasi. Tidak kalah pentingnya yaitu menanamkan pembiasaan perilaku yang baik dalam kehidupan anak sehari-hari.

Di SMP Muhammadiyah Semin perumusan strategi disusun melalui rapat koordinasi bersama yang melibatkan hamper semua unsur yang ada, penyusunan dimulai dari pelaksanaan kurikulum dengan memprogramkan program kerja yang akan dilakukan, prosedur kegiatan tersebut serta evaluasi yang akan dilaksanakan. Strategi unggulan yang dimiliki untuk peningkatan mutu sekolah adalah kegiatan *tahfidz* Al-Quran 2 *juz* yang tidak berbasis pondok pesantren, melaksanakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, program sukses ujian nasional serta adanya penjaminan guru mengajar sesuai jam yang bersangkutan. untuk meningkatkan prestasi terutama ekstrakurikuler dilakukan dengan mendatangkan guru yang profesional dibidangnya.

### Implementasi Strategi SMP Muhammadiyah Semin dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

#### *Implementasi Pengembangan Kurikulum*

Pengembangan kurikulum di SMP Muhammadiyah Semin dibahas oleh tim khusus, dalam tim tersebut dirumuskan pengembangan kurikulum apa yang akan dibahas mulai pembelajaran rutin di kelas, program ekstrakurikuler beserta program khusus apa yang akan dilaksanakan. Setelah itu tim akan menyampaikan hasil rumusan kepada kepala sekolah untuk diadakan revisi bersama. Setelah jadi kemudian disampaikan kepada semua guru dan pegawai untuk diadakan pembahasan bersama apa yang harus direvisi dan apa yang harus ditambah. Hasilnya rapat nantinya dijadikan sebagai keputusan bersama yang harus dilaksanakan.

#### *Implementasi Pembinaan Guru dan Karyawan*

Pembinaan terhadap guru dan karyawan di SMP Muhammadiyah Semin dilakukan dengan cara: 1.) Koordinasi dan evaluasi mingguan yang dilaksanakan setelah upacara sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai; 2.) Koordinasi dan evaluasi bulanan dilaksanakan bersamaan dengan *pentasharufan* honor awal bulan; 3.) Adanya supervisi rutin dari kepala sekolah dua kali dalam satu semester; dan 4.) dan pembinaan setiap awal semester. Pembinaan biasanya diisi oleh Majelis Dikdasmen PDM dan pengawas sekolah.

### *Implementasi Peningkatan Prestasi Peserta Didik*

Salah satu ikhtiar yang dilakukan oleh SMP Muhammadiyah Semin dalam mewujudkan visi misi yang telah ditetapkan adalah adanya peningkatan siswa baik dalam bidang prestasi akademik maupun prestasi di luar akademik bahkan intelektual dan spiritual. Adapun strategi untuk meningkatkan prestasi yaitu melakukan bimbingan secara khusus bagi siswa tertentu dengan cara dipanggilkan guru dari lembaga kursus seperti Primagama. Sedangkan kegiatan ekstrakurikuler, *Tahfidz* Quran disiapkan guru *tahfidz*.

### *Implementasi Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Nyaman*

Untuk mewujudkan lingkungan yang harmonis dimulai dengan menjaga hubungan yang baik antar guru dan pegawai serta dengan siswa sehingga suasana kekeluargaan dapat tercipta dengan baik. Selain itu untuk aspek keindahan dan kenyamanan SMP Muhammadiyah Semin sering melakukan kegiatan menjaga kebersihan dengan cara kerja bakti dan keseharian menerapkan pola hidup bersih kepada semua komponen yang ada.

### *Implementasi Studi Banding ke Sekolah Unggulan*

Bagi SMP Muhammadiyah Semin, kegiatan studi banding ke sekolah unggulan lainnya pernah dilakukan tapi dengan intensitas yang tidak rutin, disebabkan karena keterbatasan anggaran yang di miliki.

### Evaluasi Strategi SMP Muhammadiyah Semin dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

#### *Evaluasi Manajemen Strategik*

Dalam manajemen strategik, evaluasi strategi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan proses-proses lainnya seperti perumusan strategi dan implementasi strategi. Itu semua dikarenakan evaluasi strategi merupakan semua ikhtiar yang dilakukan sebuah organisasi atau lembaga pendidikan dalam melakukan evaluasi dan monitoring terhadap proses perumusan strategi dan implementasi strategi sehingga semua yang telah dirumuskan dapat terlihat dan terukur, bahkan dapat dilakukan perbaikan apabila diperlukan. Selain itu apabila dirasa perlu diadakan evaluasi secara mendadak untuk memastikan program tersebut terlaksana dengan baik dan lancar.

#### *Evaluasi Strategi Pengembangan Kurikulum*

Evaluasi strategi pengembangan kurikulum ada kendala yang ditemukan yaitu adanya guru yang kurang inovatif dalam menggunakan metode pembelajaran sehingga peserta didik merasa bosan. Adapun solusi yang dilakukan adalah dengan melakukan pendampingan dan pembinaan secara intensif terhadap guru baik internal maupun eksternal.

#### *Evaluasi Strategi Pembinaan Guru dan Karyawan*

Bagi SMP Muhammadiyah Semin, pendampingan dan pembinaan rutin terhadap guru dan karyawan adalah hal yang sangat penting. Ini dibuktikan dengan adanya pendampingan dan pembinaan secara rutin terhadap guru dan karyawan.

#### *Evaluasi Strategi Peningkatan Prestasi Peserta didik*

Program peningkatan prestasi peserta didik dapat berjalan sesuai harapan dan target. Adapun kendalanya tidak semua anak memiliki kemampuan yang bagus dan terbentur dengan pembiayaan yang ada.

#### *Evaluasi Strategi Menciptakan Lingkungan Hidup Yang Harmonis*

Implementasi program menciptakan lingkungan yang harmonis di SMP Muhammadiyah Semin berjalan cukup baik dan memuaskan, walau ada sedikit kendala yang dihadapi. Strategi keharmonisan dan kenyamanan sangat terjaga, suasana belajar nyaman, lingkungan bersih serta hubungan antar guru, siswa, pegawai dan kepala sekolah terjalin dengan baik. Dari paparan tersebut, peneliti simpulkan bahwa implementasi manajemen strategik peningkatan mutu di SMP Muhammadiyah Semin sudah mengikuti prosedur tahapan dalam manajemen strategik, hanya saja

belum maksimal dalam keterlibatan semua stakeholder dan adanya keterbatasan pembiayaan. Tahapan merumuskan strategi, sekolah terlebih dahulu merumuskan visi misi sekolah, dilanjutkan merumuskan tujuan dan target mutu sekolah dan penentuan strategi yang akan digunakan. Tahapan implementasi strategi yang dilakukan SMP Muhammadiyah Semin dalam meningkatkan mutu sekolah adalah dengan mengimplementasikan semua strategi yang telah dirumuskan dengan segala keterbatasannya. Dan dalam tahapan evaluasi strategi, SMP Muhammadiyah Semin menggunakan pendekatan kekeluargaan.

### **Formulasi Alternatif Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul**

#### **Perumusan Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan**

Perumusan strategi merupakan hal yang sangat penting bahkan ujung tombak dalam proses berjalannya sebuah lembaga. Sebaik apapun seorang pimpinan, akan berantakan manakala tidak diawali dengan sebuah formulasi strategi yang baik. Ini menegaskan bahwa perumusan strategi atau formulasi strategi sangat penting untuk keberlangsungan suatu lembaga. Perumusan strategi yang dilaksanakan oleh SMP Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin diawali adanya perumusan visi dan misi sekolah dengan diadakannya analisis terhadap kondisi internal serta kondisi eksternal lingkungan lembaga pendidikan.

Adapun penilaian terhadap lingkungan eksternal dapat berupa identifikasi maupun evaluasi bidang sosial, budaya, politis, ekonomis, dan teknologi, serta bidang lain yang mungkin berpengaruh pada lembaga pendidikan. Perolehan dari penilaian terhadap lingkungan eksternal adalah adanya beberapa peluang (*oportunities*) yang dapat dimanfaatkan lembaga dan ancaman (*threats*) yang perlu dihindari. Sedangkan penilaian terhadap lingkungan internal dapat menjadi acuan persepsi yang realistis tentang semua kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) milik lembaga.

Ini terlihat ketika SMP Al-Mujahidin memanfaatkan kondisi prestasi siswa yang selalu meningkat, lulusannya selalu diterima di sekolah-sekolah favorit, sumber daya manusia yang dimiliki sangat profesional dan memiliki kompetensi yang baik, serta sarana prasarana yang sangat memadai dan membanggakan sebagai sebuah kekuatan dalam mewujudkan visi dan misi yang sudah dirumuskan. Sementara respon masyarakat sangat besar terhadap lembaga dan persaingan yang ketat antar lembaga dapat dijadikan peluang untuk terus maju demi terwujudnya visi dan misi lembaga. Hal ini juga dilakukan oleh SMP Muhammadiyah Semin. Komitmen yang kuat dari SDM, sarana prasarana yang cukup memadai dapat dijadikan sebagai kekuatan, sedangkan kondisi keuangan yang minim, perkembangan anak yang semakin terpengaruh dengan budaya negatif dan persaingan yang ketat antar sekolah dijadikan sebagai peluang untuk terwujudnya visi misi yang telah dirumuskan.

Perumusan visi misi dari kedua sekolah tersebut sangat bagus dan dapat diterapkan kepada semua lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul, namun dari keduanya mempunyai kelebihan masing-masing. Dalam perumusan visi-misi sebaiknya ada perubahan setiap tahunnya mengikuti dinamika yang ada seperti yang diterapkan oleh SMP Al-Mujahidin. Namun demikian apa yang dilakukan oleh SMP Muhammadiyah Semin juga bagus mempertahankan visi dan misi yang ada demi tercapainya target dan tujuan secara konstan. Setelah visi misi diformulasikan, langkah berikutnya yang ditempuh oleh lembaga pendidikan Muhammadiyah adalah menentukan tujuan dan target. Proses memformulasikan target/sasaran dapat dilakukan dengan melihat misi dan tujuan, dilanjutkan dengan menetapkan hasil yang diharapkan kemudian menetapkan jangka waktu bagi pencapaian hasil, dan yang terakhir adalah membangun akuntabilitas.

Bagi peneliti, tujuan dan target yang diharapkan tercapai oleh kedua lembaga pendidikan Muhammadiyah telah memenuhi beberapa indikator baik waktu, kejelasan maupun peningkatan. Beberapa indikator yang sangat khusus yang dimiliki sasaran sebuah lembaga pendidikan adalah: 1.) Sasaran lembaga harus terukur; 2.) Sasaran lembaga harus spesifik karena merupakan panduan untuk lembaga pendidikan yang bersangkutan; dan 3.) Sasaran lembaga haruslah bertingkat dimana yang bawah mendukung yang atasnya. Dalam pencapaian target dan sasaran sekolah SMP Al-Mujahidin mempunyai target sasaran yang sangat bagus untuk ditiru lembaga pendidikan Muhammadiyah yang mampu memiliki komponen yang lengkap mulai dari SDM, sarana prasarana dan pembiayaan yang

kuat. Namun apabila kemampuan lembaga pendidikan Muhammadiyah dalam kategori sedang-sedang saja justru menggunakan manajemen target dan sasaran yang dimiliki oleh SMP Muhammadiyah Semin pelan tapi pasti target tidak terlalu tinggi namun dapat diterapkan dalam sekolah yang berada dipinggiran dan sekolah kecil. Target dan sasaran yang dimiliki SMP Muhammadiyah Semin dapat dijadikan rujukan sebagai lembaga pendidikan Muhammadiyah unggulan bagi lembaga pendidikan dalam katagori kecil dan sedang. Untuk lembaga pendidikan yang semua sumber daya manusia tercukupi bisa mengambil rujukan SMP Al-Mujahidin yang bergerak begitu cepat dengan target dan sasaran yang cukup tinggi.

Apabila tujuan dan target sudah diformulasikan maka langkah berikutnya yaitu menentukan strategi yang akan digunakan untuk terwujudkan visi dan misi, tujuan serta target yang telah ditetapkan. Penentuan strategi menjadi hal yang penting karena strategi adalah bentuk nyata dalam mewujudkan visi dan misi, tujuan juga target. Penentuan strategi dalam hal ini adalah menentukan trik-trik/strategi dalam rangka mewujudkan visi misi lembaga. Sehingga pimpinan sebuah lembaga pendidikan sebagai manajer harus benar-benar teliti dalam merumuskan strategi terbaik agar tujuan dan target dapat terealisasi. Dalam merumuskan strategi yang akan digunakan, SMP Al-Mujahidin memanfaatkan musyawarah rapat kerja untuk menyusun dan merumuskan strategi terbaiknya. Dari hasil penelitian, setidaknya ada lima strategi yang diformulasikan oleh SMP Al-Mujahidin. Strategi-strategi tersebut adalah pengembangan kurikulum sesuai dengan situasi dan kondisi, pembinaan guru dan karyawan atau peningkatan SDM, peningkatan prestasi belajar peserta didik, menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan atau membangun citra/branding lembaga, studi banding ke sekolah-sekolah unggulan. Hal tersebut juga dilakukan oleh SMP Muhammadiyah Semin. Rapat kerja tahunan menjadi forum musyawarah yang sangat penting untuk membicarakan dan mendiskusikan strategi-strategi terbaik dalam meningkatkan kualitas/mutu lembaga pendidikan.

Dalam perumusan strategi kedua sekolah sama-sama sudah menerapkan manajemen strategik yang bagus, program dilaksanakan melalui panitia kecil atau tim untuk merumuskan program kerja kemudian disampaikan kepada semua komponen sekolah melalui rapat kerja dilakukan revisi program kerja. Di dalam pembuatan program kerja sudah dilengkapi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penganggaran biaya, pihak yang melaksanakan program kerja tersebut dan diadakan evaluasi terhadap target dan sasaran yang telah tercapai. Dari hasil analisa tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa apabila lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul memiliki keinginan untuk meningkatkan mutu/kualitas lembaganya maka ada beberapa strategi yang harus menjadi perhatian lembaga pendidikan Muhammadiyah, yaitu pengembangan kurikulum, peningkatan sumber daya manusia, peningkatan prestasi peserta didik, dan membentuk citra atau *branding* lembaga pendidikan.

#### Implementasi Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan

Implementasi strategi dalam konteks manajemen strategik adalah proses merealisasikan semua strategi yang telah diformulasikan ke dalam bentuk program dan tindakan nyata. Program-program tersebut selanjutnya dikelola sebaik mungkin agar dapat terwujud. Dalam merealisasikan sebuah strategi, pimpinan lembaga pendidikan atau kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki untuk merealisasikan strategi-strategi yang telah ditetapkan. Menempatkan sumber daya yang dimiliki sesuai dengan kemampuannya dan memanfaatkannya dengan baik akan mampu dengan mudah mewujudkan strategi tersebut. Namun, apabila semua itu tidak dikelola dengan baik maka strategi apapun sulit untuk dapat terwujud.

Dari hasil penelitian, dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan, SMP Al-Mujahidin merumuskan beberapa kegiatan-kegiatan. Teknis pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut diserahkan kepada koordinator masing-masing. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah menggunakan sistem kontrol dengan menjalin komunikasi intensif dengan koordinator kegiatan. Sistem lain yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP Al-Mujahidin adalah dengan melakukan pengamatan, pengawasan, dan pengecekan secara berkala. Hal senada juga dilakukan oleh SMP Muhammadiyah Semin. Strategi yang telah diformulasikan kemudian diturunkan dalam program-program nyata yang pelaksanaannya langsung dihandel oleh koordinator masing-masing, dalam hal ini adalah wakil-wakil kepala sekolah. Teknis kegiatan tersebut pun diserahkan sepenuhnya kepada wakil-wakil kepala

sekolah namun tetap berkoordinasi dengan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin tentunya hanya berperan sebagai pengawas yang terhadap setiap kegiatan. Sistem pengawasan yang dapat digunakan oleh kepala sekolah SMP Muhammadiyah Semin sangat bervariasi, diantaranya dengan melihat langsung ke lapangan dan atau dengan menemui wakil-wakil kepala sekolah.

Bagi peneliti, walau semua teknis pelaksanaan diserahkan kepada koordinator kegiatan, sebagai pimpinan sebuah lembaga apalagi lembaga pendidikan, sebaiknya setiap pimpinan harus mengetahui standar operasional setiap kegiatan yang akan dilakukan. Hal ini bertujuan untuk memudahkan dalam proses monitoring dan evaluasi. Dalam manajemen strategik setiap pimpinan sebaiknya melihat setiap proses yang terjadi secara langsung, melihat setiap dokumen-dokumen yang ada dan bahkan dapat mendengarkan pendapat-pendapat secara langsung dari yang dimonitor. Semua hasil dari pengawasan tersebut selanjutnya dapat dijadikan sebagai rujukan bagi pimpinan lembaga dalam mengevaluasi setiap program kegiatan.

#### Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum bagi kedua sekolah sudah memiliki pengembangan kurikulum masing-masing. Kedua sekolah sudah menerapkan standar kurikulum yang baik, mulai dari perencanaan, pembahasan kurikulum serta cara evaluasi kurikulum sudah terencana dengan baik sehingga kurikulum baik yang dikembangkan oleh SMP Al-Mujahidin mengembangkan dengan kualitas yang tinggi dan standar target yang tinggi. Pengembangan kurikulum SMP Muhammadiyah Semin menggunakan kualitas yang cukup tinggi mengukur dari kemampuan anak serta memiliki target yang cukup tinggi. Kedua sekolah tersebut dapat menjadi rujukan bagi sekolah lain dalam pengembangan kurikulum.

#### Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan pembinaan pegawai kedua sekolah tersebut sudah membimbing guru dan karyawan dengan cara peningkatan kualitas melalui bimbingan teman sejawat, seminar, loka karya. Namun, karena sumber daya berbeda untuk SMP Muhammadiyah Semin sebagian besar berusia diatas 40 tahun, maka gerakan perubahan cenderung sedikit pelan dibandingkan dengan sekolah SMP Al-Mujahidin yang sebagian besar memiliki sumber daya guru dan pegawai dibawah 30 tahun. Oleh karena itu pada SMP Al-Mujahidin energi serta semangat yang dimiliki jauh lebih besar. Kedua sekolah tersebut bisa menjadi rujukan dalam pengelolaan pegawai, bagi sekolah yang memiliki tenaga atau sumber daya masih energi dan muda dapat menggunakan strategi SMP Al-Mujahidin, namun bagi yang banyak usia diatas 40 tahun dapat digunakan manajemen SMP Muhammadiyah Semin.

#### Peningkatan Prestasi Peserta Didik

Dalam implementasi peningkatan peserta didik kedua sekolah sudah menerapkan kegiatan sekolah yang sama-sama bagus. Kedua sekolah tersebut sudah meningkatkan kedisiplinan. Namun beberapa perbedaan yaitu, SMP Al-Mujahidin memiliki siswa yang lebih tersaring dan pilihan murid lebih banyak dan berasal dari berbagai daerah, sehingga peningkatan peserta didik untuk dipacu lebih cepat sangat mudah. Berbeda dengan sekolah SMP Muhammadiyah Semin yang memiliki peserta didik dari wilayah Semin dan sekitarnya, sehingga kemampuan anak beraneka ragam. Kedua sekolah tersebut memacu semua siswa untuk berprestasi melalui bimbingan khusus untuk mengikuti berbagai even kejuaraan.

Kedua sekolah tersebut dapat menjadi rujukan peningkatan mutu sekolah melalui peningkatan prestasi, untuk sekolah yang memiliki pembiayaan yang tinggi dapat meniru langkah SMP Al-Mujahidin untuk mengejar prestasi sampai tingkat nasional bahkan internasional. Bagi sekolah yang memiliki pengelolaan dana yang tidak banyak dapat meniru manajemen SMP Muhammadiyah Semin tetap memacu prestasi belajar anak sampai tingkat yang mampu untuk dilalui yaitu kabupaten, propinsi dan nasional.

### Membangun Citra Lembaga

Dalam membangun citra lembaga yang harmonis dan nyaman SMP Muhammadiyah Semin lebih relevan untuk dijadikan rujukan sebagai pengembangan sekolah yang nyaman sebab menggunakan semua komponen sekolah untuk membersihkan lingkungan serta menciptakan suasana sekolah yang lebih harmonis. Untuk penciptaan lingkungan di SMP Al-Mujahidin lebih menerapkan menggunakan teknologi AC dan pegawai yang membersihkan. Untuk itu, manajemen strategik yang dapat dikembangkan untuk lembaga pendidikan lain lebih baik mengambil dari SMP Muhammadiyah Semin yang lebih realistis dan mampu membina karakter anak untuk pola hidup bersih serta gotong royong untuk membersihkan lingkungan sekolah. Melalui pembiasaan karakter tersebut diharapkan anak dapat terbiasa dalam kehidupan sehari-hari dan dapat terbiasa di lingkungan rumah masing-masing.

### Evaluasi Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan

Tahapan terakhir dalam manajemen strategik adalah evaluasi strategi. Bagi setiap lembaga pendidikan evaluasi strategi merupakan media untuk memperbaiki lembaga kedepannya, apalagi bagi lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul, karena dengan hasil dari proses evaluasi tersebut, pimpinan dapat mengetahui kendala yang dihadapi, sehingga dapat dengan segera menyelesaikannya dengan harapan mampu meningkatkan mutu lembaga. Evaluasi terhadap strategi yang dilakukan oleh SMP Al-Mujahidin adalah dengan mengadakan rapat rutin internal bidang dan rapat menyeluruh. Dua jenis rapat ini dimanfaatkan oleh SMP Al-Mujahidin untuk melakukan evaluasi terhadap strategi yang telah dilakukan.

Hal senada juga dilakukan oleh SMP Muhammadiyah Semin. Dalam rapat tersebut, kedua lembaga sama-sama menjadikan hasil evaluasi untuk melakukan perbaikan dengan harapan strategi yang telah dirumuskan nantinya dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Sebagai gambaran peneliti menjelaskan secara singkat hasil mengkaji terhadap proses evaluasi strategi yang dilakukan SMP Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin dalam mengevaluasi setiap strategi peningkatan mutu lembaganya.

### Evaluasi Manajemen Strategik

Dalam evaluasi manajemen strategik dalam peningkatan mutu sekolah kedua sekolah sudah mengadakan evaluasi dengan baik sehingga dapat dijadikan rujukan dari sekolah lainnya. Dimana kedua sekolah sudah menerapkan evaluasi ke semua program dan strategi, program dievaluasi setiap bulan sekali secara rutin, apabila ada kendala segera diselesaikan bersama.

### Evaluasi Strategi Pengembangan Kurikulum

Dalam penerapan strategi pengembangan kurikulum kedua sekolah sudah menerapkan evaluasi terhadap proses belajar mengajar yang ada, sehingga dapat dijadikan rujukan bagi sekolah Muhammadiyah yang lain untuk ditiru. Pengembangan kurikulum dilakukan melalui proses rapat koordinasi serta bimbingan khusus bagi guru yang mengalami kendala dalam pengembangan kurikulum.

### Evaluasi Strategi Peningkatan SDM

Dalam penerapan evaluasi terhadap peningkatan sumber daya manusia atau pembinaan guru dan karyawan, kedua sekolah tersebut sudah menerapkan pembinaan yang sangat bagus. Pembinaan dilakukan secara rutin bulanan dan mingguan. Apabila mendesak kedua sekolah melakukan pembinaan secara khusus terhadap pegawai yang bersangkutan. Bentuk pembinaannya antara lain: 1.) Penguatan ketika rapat koordinasi dan evaluasi rutin; 2.) Pemanggilan guru atau karyawan tertentu yg kurang tertib dan kurang disiplin; dan 3.) Diberhentikan apabila tdk ada perubahan.

### Evaluasi Strategi Peningkatan Prestasi Peserta Didik

Kedua sekolah menerapkan evaluasi strategi peningkatan prestasi yang cukup baik, prestasi yang ada dimonitoring, *event-event* lomba dilakukan evaluasi ketika sudah selesai. Melakukan perbaikan terhadap prestasi yang telah diraih dan akan diraih.

### Evaluasi Strategi Membangun Citra Lembaga

Menurut analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa formulasi alternatif manajemen strategik peningkatan mutu yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan di Kabupaten Gunungkidul adalah dengan melibatkan semua *stakeholder* dalam setiap tahapan manajemen strategik. Dalam merumuskan strategi (*formulating*), mengimplementasikan strategi (*implementating*) dan mengevaluasi strategi (*evaluating*), semua unsur lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul harus terlibat didalamnya. Karena dengan adanya keterlibatan semua *stakeholder* tersebut akan mempermudah dalam meningkatkan dan mewujudkan lembaga pendidikan Muhammadiyah yang bermutu dan kompetitif.

Selain itu, ada beberapa strategi yang harus menjadi perhatian khusus lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul, yaitu pengembangan kurikulum, peningkatan sumber daya manusia dan sarana prasarana, peningkatan prestasi peserta didik dan membangun citra lembaga. Keberadaan sumber daya manusia yang masih muda dan berkualitas juga ditopang dengan anggaran biaya yang cukup besar dipastikan dapat membantu mewujudkan lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul yang bermutu.

### Pembahasan

Strategi yang digunakan sebagai wujud ikhtiar dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui kurikulum adalah dengan mengembangkan kurikulum. Pengembangan kurikulum menjadi hal utama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Adapun hal yang diharapkan dalam pengembangan kurikulum oleh lembaga pendidikan Muhammadiyah adalah mampu memberikan dampak positif dalam prestasi belajar siswa baik akademik maupun non akademik. Pada dasarnya pengembangan kurikulum memiliki tujuan mengarahkan kurikulum sekarang ke tujuan pendidikan yang diharapkan (Dakir, 2004; Nasir, 2013; Zahra, 2019). Oleh karena itu, kurikulum yang ada sekarang sangatlah berpengaruh terhadap tujuan pendidikan, yaitu untuk menyiapkan peserta didik meraih masa depan yang lebih baik. Dalam pengembangan kurikulum banyak hal yang harus diperhatikan dan dipertimbangkan sebelum mengambil suatu keputusan. Pembuatan keputusan yang berhubungan dengan pengembangan kurikulum merupakan proses kebijakan yang didalamnya terdapat tanggung-jawab berbagai pihak yang berkepentingan dengan permasalahan pendidikan secara legal. Kadangkala ditemukan sikap pro dan kontra, yakni sikap menerima dan menolak terhadap hasil keputusan kurikulum. Hal ini mungkin dikarenakan adanya perbedaan sudut pandang mereka terhadap hasil keputusan kurikulum dan fungsi sekolah.

Selain itu, strategi yang kedua yang harus menjadi perhatian lembaga adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang dimiliki. Peningkatan sumber daya manusia dalam hal ini adalah meningkatnya kinerja sumber daya manusia yang ada sehingga menjadi sumber daya manusia yang profesional. Sedangkan peningkatan sarana prasarana dalam konteks ini adalah peningkatan sarana prasarana pendidikan di lembaga pendidikan Muhammadiyah. Bagi Mulyasa (2002) sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, mang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Namun jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran mata pelajaran biologi dengan memanfaatkan tumbuhan yang ada, maka komponen tersebut bisa disebut sebagai sarana Pendidikan (Mulyasa, 2002; Nasokah, 2015).

Dengan demikian, betapa urgennya keberadaan sumber daya manusia dan sarana prasarana dalam sebuah lembaga pendidikan, sehingga kepala sekolah hendaknya bersungguh-sungguh dalam

mengelola dan mendayagunakan semua potensi tersebut dengan sebaik-baiknya agar mampu memberikan hal positif demi kemajuan lembaga pendidikan Muhammadiyah. Setelah strategi peningkatan sumber daya manusia dan sarana prasarana dilakukan, maka strategi berikutnya yang akan mampu meningkatkan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah adalah peningkatan prestasi belajar peserta didik. Peningkatan prestasi belajar peserta didik menjadi penting dikarenakan prestasi peserta didik merupakan salah satu faktor mutu pendidikan.

Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati (2012) menjelaskan bahwa pendidikan yang berkualitas berdasarkan konsep relatif tentang kualitas, maka para peserta didik diharapkan menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional dan internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, dan menjadi warga negara yang bertanggungjawab secara sosial, politik dan budaya. Intinya para siswa menjadi manusia dewasa yang bertanggungjawab akan hidupnya (Ilyasin & Nurhayati, 2012).

Untuk mewujudkan hal tersebut maka prestasi belajar peserta didik baik akademik maupun non akademik dituntut untuk benar-benar ditingkatkan. Tanggungjawab yang besar berada dipundak kepala sekolah dan para guru untuk benar-benar mendidik para siswanya agar menjadi lulusan yang bermutu. Strategi terakhir yang harus menjadi perhatian lembaga pendidikan Muhammadiyah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah membangun dan membentuk branding lembaga pendidikan. Sebagai prinsip, semakin baik *branding* lembaga di masyarakat, maka semakin baik pula kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk *branding* lembaga pendidikan di masyarakat, maka semakin sedikit pula kepercayaan masyarakat kepada lembaga tersebut. Hal ini menegaskan bahwa *branding* sebuah lembaga pendidikan sangat berpengaruh terhadap jumlah peserta didik yang diperoleh.

Ada beberapa cara dalam membangun dan membentuk *branding* lembaga pendidikan yang dapat ditiru dari SMP Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin adalah menjalin komunikasi yang baik dengan lembaga pendidikan lainnya juga dengan masyarakat. Komunikasi yang baik lembaga pendidikan dengan masyarakat pada dasarnya merupakan media yang sangat baik dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah Mulyasa, 2007). Dari paparan peneliti tersebut, jika dihubungkan dengan konsep formulasi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa proses perumusan strategi yang dilakukan kedua lembaga pendidikan Muhammadiyah tersebut mendukung teori yang ada. Ini menjadi pelajaran yang bisa diambil oleh lembaga-lembaga pendidikan Muhammadiyah lainnya bahwa apabila lembaga pendidikan dikelola sesuai teori manajemen strategik, maka akan mampu meningkatkan mutu atau kualitas lembaga pendidikan Muhammadiyah.

Dengan demikian, dalam proses perumusan strategi ini, seorang pimpinan lembaga pendidikan hendaknya memanfaatkan semua sumber daya yang ada untuk bersama merumuskan formulasi yang efektif dan efisien dengan tujuan mengembangkan lembaga pendidikan Muhammadiyah yang dikelola. Hal ini bertujuan agar adanya rasa saling memiliki (*sense of belonging*) antara yang satu dengan yang lainnya, memunculkan semangat untuk selalu bertanggung jawab, sehingga setiap orang dalam lembaga tersebut mudah dalam melaksanakan semua formulasi yang telah dirumuskan dan ditetapkan bersama. Dalam dunia pendidikan, sebaiknya setiap orang memiliki hak untuk berpartisipasi dalam pengawasan pada setiap program kegiatan, karena apabila setiap orang ikut berpartisipasi dalam pengawasan, maka dengan sendirinya mereka akan dapat memberikan masukan, ide dan bahkan pertimbangan yang relevan dengan program-program yang sedang dan akan dilakukan dan dengan sendirinya program yang telah ditetapkan akan dapat dilaksanakan dengan baik dan hasilnya pun baik.

Adapun hal yang perlu diperhatikan apabila pengawasan ingin berjalan dengan efektif diantaranya: 1.) Pengawasan harus ada korelasinya dengan dengan tujuan; 2.) Kriteria yang dipergunakan harus sesuai dengan standarnya; 3.) Pengawasan hendaknya sesuai dengan sifat dan kebutuhan lembaga; 4.) Pengawasan hendaknya dibatasi, karena ini akan memiliki dampak yang negatif terhadap bawahan; dan 5.) Pengawasan sebaiknya terjadwal, mengacu pada tindakan perbaikan dan juga mengacu kepada *prinsip problem solving* (Fattah, 1999). Oleh sebab itu, sebagai pimpinan lembaga, selain harus mampu menempatkan seseorang sesuai kompetensinya, pimpinan

lembaga juga harus mampu melakukan *monitoring* dan evaluasi dengan baik dengan harapan setiap strategi yang sedang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Dalam melakukan evaluasi strategi membangun *branding* lembaga pendidikan kedua sekolah sudah menerapkan manajemen yang bagus yang dapat dikembangkan di setiap sekolah yang ada saat ini. Apabila peneliti mengkorelasikan dengan konsep evaluasi. Secara garis besar ada dua jenis evaluasi, yaitu: 1.) Evaluasi formatif meliputi evaluasi yang dilakukan sebelum program berjalan, atau sedang dalam pelaksanaan, atau setelah program selesai dan dapat diteliti hasil dan dampaknya; dan 2.) Evaluasi sumatif, yakni evaluasi yang dilakukan untuk beberapa periode atau tahun, sehingga memerlukan pengumpulan data untuk beberapa tahun yang dievaluasi (Akdon, 2006; Astuti, Saudi, & Sinaga, 2020).

## SIMPULAN

Implementasi manajemen strategik dalam usaha peningkatan mutu pendidikan di Gunungkidul dilakukan dengan melibatkan semua *stakeholder* dalam setiap tahapan manajemen strategik. Dalam merumuskan strategi (*formulating*), mengimplementasikan strategi (*implementating*) dan mengevaluasi strategi (*evaluating*), semua unsur lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul harus terlibat di dalamnya, karena dengan adanya keterlibatan semua *stakeholder* akan mempermudah dalam meningkatkan dan mewujudkan lembaga pendidikan Muhammadiyah yang bermutu dan kompetitif. Adapun implementasi strategi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu sekolah adalah dengan menjabarkan dan melaksanakan semua strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan terprogram dan terukur. Tahapan terakhir implementasi ini dilakukan evaluasi strategi yang digunakan adalah melalui rapat formal maupun informal.

Selain itu, ada beberapa strategi yang harus menjadi perhatian khusus lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul, yaitu pengembangan kurikulum, peningkatan sumber daya manusia dan sarana prasarana, peningkatan prestasi peserta didik dan membangun citra lembaga. Keberadaan sumber daya manusia yang masih muda dan berkualitas juga ditopang dengan anggaran biaya yang cukup besar dipastikan dapat membantu mewujudkan lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul yang bermutu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, D. (2006). *Manajemen strategik untuk manajemen pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Astuti, M., Saudi, M. H. M., & Sinaga, O. (2020). Marketing strategy planning based on positioning to improve the number of students. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(2).
- Aziz, A. (2015). Peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Studi Islam*, 10(2), 1–13. Retrieved from <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/pwahana/article/view/2688/1972>
- Dakir, D. (2004). *Perencanaan dan pengembangan kurikulum*. Yogyakarta: PT. Rineka Cipta.
- Darmadji, A. (2008). Implementasi total quality management sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN Model Yogyakarta. *EL TARBAWI*, 1(2), 181–200. doi:<https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol1.iss2.art3>
- Fattah, N. (1999). *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fullan, M. (1994). *Symposium '94 on Restructuring Education, Sponsored by the California Center for Restructuring Schools*.
- Hambali, M., & Luthfi, M. (2017). Manajemen kompetensi guru dalam meningkatkan daya saing. *Journal of Management in Education*, 2(1), 10–19. Retrieved from <http://repository.uin-malang.ac.id/2208/1/2208.pdf>

- Hamid, E. S., Sairin, S., & Nasir, M. S. (2005). *Profesionalisme dan akuntabilitas amal usaha Muhammadiyah: Bidang ekonomi dan pendidikan*. LPTP, PP Muhammadiyah.
- Husna, A. (2019). Eclectic method (combined) in the implementation of expensive qiro'ah. *El-Mubtada: Journal of Elementary Islamic Education*, 1(1). Retrieved from <http://jurnal.staiba.ac.id/index.php/el-Mubtada/article/view/114/pdf>
- Ilyasin, M., & Nurhayati, N. (2012). *Manajemen pendidikan Islam: Konstruksi teoritis dan praktis*. Yogyakarta: Aditya Media Pub.
- Kurniawan, D. (2017). Pengaruh profesionalisme guru agama terhadap pendidikan karakter siswa sekolah dasar Islam. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2). doi:<https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i2.4273>
- Kurniyati, E. (2019). Implementasi konsep manajemen mutu pendidikan perpektif pendidikan Islam. *Rausyan Fikr: Jurnal Pemikiran & Pencerahan*, 15(1). doi:<http://dx.doi.org/10.31000/rf.v15i1.1363>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. California: Sage.
- Mulyana, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah konsep strategi dan implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen berbasis sekolah konsep strategi dan implikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mursidi, A. (2010). *Pengelolaan komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Islam Al Azhar 29 Semarang*. IAIN Walisongo.
- Mursidi, A. (2013). Pengelolaan komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Islam Al Azhar 29 Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1). doi:<https://doi.org/10.26877/jmp.v2i1.403>
- Mutohar, P. M. (2013). *Manajemen mutu sekolah: Strategi peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan Islam*. Sleman: Ar-Ruzz Media.
- Najib, K. H., & Pardjono, P. (2019). Manajemen pengembangan kompetensi guru untuk implementasi Kurikulum 2013 di SMA Negeri Pilot Project Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(1), 50–61. doi:<https://doi.org/10.21831/amp.v7i1.9525>
- Nasir, M. (2013). Pengembangan kurikulum muatan lokal dalam konteks pendidikan Islam di madrasah. *HUNafa: Jurnal Studia Islamika*, 10(1), 1. doi:<https://doi.org/10.24239/jsi.v10i1.12.1-18>
- Nasokah, N. (2015). Kompetensi profesionalisasi guru. *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam*, 14(1), 101–109. doi:<https://doi.org/10.32699/mq.v14i1.908>
- Novalita, R. (2019). Perbandingan pendidikan negara Belgia dengan negara indonesia. *Jurnal Spasial*, 4(3), 75–84. doi:<https://doi.org/10.22202/js.v4i3.2395>
- Qomar, M. (2013). *Strategi pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Rahayuningsih, R. S., Fajaruddin, S., & Manggalasari, L. C. (2018). The implementation of total quality management in vocational high schools. *Psychology, Evaluation, and Technology in Educational Research*, 1(1), 31–40. doi:<https://doi.org/10.33292/petier.v1i1.20>
- Rosado, C. (2004). *Building your leadership team: value systems, memetics, and education a spiral dynamics approach*. In ROSADO CONSULTING for Change in Human Systems.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Saputra, T. H. A. (2017). *Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam (Studi multi kasus di MA Muhammadiyah dan SMK Muhammadiyah, Watulimo Trenggalek)*. IAIN Tulungagung.
- Setyoningrum, M. U. (2018). Keefektifan implementasi sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001: 2008 di SMA Negeri Kabupaten Sleman. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(1), 22. doi:<https://doi.org/10.21831/amp.v6i1.8971>
- Subarkah, M. A. (2017). Muhammadiyah dan amal usaha di bidang pendidikan. *Rausyan Fikr: Jurnal Pemikiran & Pencerahan*, 13(2). doi:<http://dx.doi.org/10.31000/rf.v13i2.302>
- Susanto, A., & Wibowo, U. B. (2017). Manajemen perubahan sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Sleman. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 135. doi:<https://doi.org/10.21831/amp.v5i2.15659>
- Umam, M. K. (2017). Strategi alternatif memajukan lembaga pendidikan Islam di pedesaan berbasis sekolah excellent perspektif kompetitif kotemporer. *Proceedings of Annual Conference for Muslim Scholars*, 2, 769–776. Retrieved from <http://proceedings.kopertais4.or.id/index.php/ancoms/article/view/79>
- Zahra, D. N. (2019). Development of Islamic education curriculum model Curriculum 2013 (K13). *AL-HAYAT: Journal of Islamic Education*, 3(1), 38. doi:<https://doi.org/10.35723/ajie.v3i1.50>
- Zamroni, Z. (2011). *Dinamika peningkatan mutu*. Jakarta: Gavin Kalam Utama.



## Manajemen sistem informasi *e-budgeting* pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta

Aan Yudha Nugraha \*, Udik Budi Wibowo

Pascasarjana, Universitas Negeri Yogyakarta.

Jl. Colombo No. 1, Karang Malang, Depok, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281, Indonesia.

aanynugraha@gmail.com

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

10 March 2020;

Revised:

27 July 2020;

Accepted:

31 July 2020

#### Keywords

Manajemen;

Pembiayaan

pendidikan;

Sistem informasi;

*E-budgeting*;

Management;

Education funding;

Information systems

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk: 1.) Mendeskripsikan mengenai manajemen sistem informasi (SI) *e-budgeting* di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) di Kota Yogyakarta; dan 2.) Menganalisis keunggulan dan hambatan dalam manajemen SI *e-budgeting* di SMAN di Kota Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Penelitian dilaksanakan di SMAN di wilayah Kota Yogyakarta. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, bendahara dan admin *e-budgeting*. Penelitian juga dilakukan pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga, Balai Pendidikan Menengah Kota Yogyakarta, dan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi dan studi dokumen. Analisis data menggunakan model analisis data Creswell. Teknik keabsahan data penelitian menggunakan teknik triangulasi dan menggunakan bahan referensi. Hasil penelitian menunjukkan sistem *e-budgeting* baru diterapkan pada jenjang SMAN sederajat. Perencanaan mengikuti pola penyusunan RKAS. Pengorganisasian meliputi pengerahan staf dan adanya pelatihan. Sistem ini berfungsi untuk mengelola dana BOS dan APBD. Pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah dan dinas terkait. Terdapat keunggulan dan hambatan dalam implementasi *e-budgeting*. *E-budgeting* berperan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pembiayaan pendidikan.

*This study aims to: 1.) Describe the management of information systems (IS) e-budgeting at State High Schools (SMAN) in Yogyakarta City; and 2.) Analyze the advantages and obstacles in the management of SI e-budgeting at SMAN in Yogyakarta City. This research is a qualitative study with a case study type. This research was conducted at SMAN in the Yogyakarta City area. Research subjects include the principal, treasurer, and admin e-budgeting. The research was also conducted at the Youth and Sports Education Office, Yogyakarta City Secondary Education Center, and the Yogyakarta City Education Office. Data collected through interview techniques, observation, and study of documents. Data analysis uses Creswell's data analysis model. The validity of the research data using triangulation techniques and using reference materials. The results showed that the new e-budgeting system was applied at the same level of high school. Planning follows the RKAS preparation pattern. Organizing includes staff deployment and training. This system functions to manage BOS and APBD funds. Supervision is carried out by principals and related agencies. There are advantages and obstacles in implementing e-budgeting. E-budgeting plays a role in increasing transparency and accountability in education funding.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Nugraha, A. Y., & Wibowo, U. B. (2020). Manajemen sistem informasi *e-budgeting* pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 70-80.

doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30596>

## PENDAHULUAN

Sekolah sebagai salah satu tempat penyelenggaraan pendidikan tentunya perlu memperhatikan beberapa komponen, antara lain: sarana prasarana, tenaga pendidik, kurikulum, peserta didik, dan pembiayaan dalam kegiatan belajar mengajar, budaya sekolah yang semuanya saling terkait dalam penyelenggaraan pendidikan. Komponen-komponen tersebut sangat penting dan saling berpengaruh sehingga dapat memberikan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Sebuah lembaga pendidikan yang bermutu tidak terlepas dari keadaan pembiayaan pendidikan di dalamnya, karena pada dasarnya mutu pendidikan berbanding lurus dengan biaya pendidikan yang dikeluarkan (Nasori, 2019, p. 119). Pembiayaan pendidikan yang baik adalah pembiayaan yang mampu memenuhi semua kebutuhan berdasarkan anggaran yang telah dibuat. Untuk dapat memenuhi kebutuhan sesuai anggaran yang telah dibuat diperlukan kemampuan mengelola yang baik. Pembiayaan pendidikan pada dasarnya merupakan suatu proses mengalokasikan sumber-sumber pada program dan kegiatan operasional pendidikan atau dalam proses belajar mengajar di kelas. Hal-hal yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan meliputi; pelaksanaan anggaran pendidikan, akuntansi dan pertanggungjawaban keuangan pendidikan, serta pemeriksaan dan pengawasan anggaran pendidikan (Matin, 2014, p. 4).

Anggaran operasional sekolah merupakan aspek yang masih diperdebatkan antara pihak pengelola sekolah dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Di satu sisi, pengelola sekolah merasa dana pendidikan masih kurang, oleh karena itu pihak sekolah masih melakukan pungutan dana kepada orang tua siswa. Dalam Kompas (16 Oktober 2018) disebutkan dalam menanggapi keluhan masyarakat tentang penggunaan dana sekolah, termasuk dana bantuan operasi sekolah (BOS) dari pemerintah, Mendiknas meminta dana sekolah dikelola secara transparan. Khoirunnisak, Arishanti, dan Vebrianti (2017) berpendapat bahwa:

*“penyelewengan juga dapat akibat harga satuan item belanja yang tidak terstandar, terjadinya budget maximizing yang pada akhirnya dapat menyebabkan inefisiensi, proses penganggaran yang tidak transparan dan tidak adanya kejelasan rincian dana, rekap anggaran per-rekening belanja tidak real time, serta masalah yang muncul akibat masih mengandalkan pertemuan face-to-face”.*

Fenomena globalisasi dan modernisasi, yang disertai dengan meningkatnya tuntutan masyarakat akan pemenuhan kebutuhan pendidikan yang baik dan berkualitas. Hal ini membuat pemerintah harus mampu beradaptasi dengan lingkungan internal maupun eksternal untuk menanggapi tuntutan-tuntutan masyarakat secara efektif dan efisien. Namun pada kenyataannya, pemenuhan tuntutan publik masih menemui banyak permasalahan, terutama di sekolah yang masih tetap saja ada sekolah melakukan pungutan-pungutan dengan berbagai dalih dan ketidaktahuan batasan atas larangan yang dimaksud dalam aturan. Hal ini salah satunya diakibatkan oleh proses penyelenggaraan pemerintahan dan pendistribusian pelayanan pendidikan yang tidak transparan, sehingga banyak menciptakan peluang terjadinya korupsi.

Teknologi menjadi pendukung di bidang pendidikan dengan contoh berbagai perangkat elektronik dan perangkat lunak pendidikan yang berkembang pesat saat ini. Dengan keberadaan teknologi ini banyak pengurangan biaya perangkat keras dan perangkat lunak telah di aplikasikan di sekolah-sekolah, dan mendukung *education for all*. Pada saat yang sama, dalam Earthman (2009, p. 229) mengemukakan bahwa penerapan teknologi yang terbaru dan terinovasi ke semua sekolah, telah menjadi hal utama yang perlu dipertimbangkan oleh para pendidik dan anggota dewan sekolah. Salah satu inovasi dan juga pengembangan sistem informasi dibidang pendidikan adalah dengan adanya *e-budgeting* yang membantu dalam sistem penganggaran.

Bentuk sistem informasi *e-budgeting* terlihat dari pemaparan pada penelitian Zarnelly (2017, p. 75) yang menyebutkan bahwa *e-budgeting* mengacu pada pengertian sistem informasi sebagai suatu kombinasi dari *people* (orang), *hardware* (perangkat keras), *software* (piranti lunak), *computer networks* and *data communication* (jaringan komunikasi), *data base* (basis data) yang mengumpulkan, mengubah, dan menyebarkan informasi bagi pengguna dalam suatu organisasi. Dari bentuk sistem *e-budgeting* itu, sistem ini merupakan perpaduan kinerja dari manusia dan komputer yang dapat membantu mengelola proses penganggaran pendanaan pada suatu organisasi. Sistem ini dapat

membantu pekerjaan pengelolaan anggaran mulai dari proses input hingga menampilkan laporan anggaran. Pembiayaan pendidikan dan sistem informasi, kedua hal tersebut tentu memerlukan sebuah sistem pengelolaan yang baik. Dalam organisasi pendidikan membutuhkan manajemen dalam setiap jenis penyelenggaraan dan pengelolaannya. Definisi manajemen menurut Anoraga (2009, p. 109) adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal (dengan metode yang efisien dan efektif), demikian pula mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal baik bagi pimpinan maupun para pekerja serta memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat.

Cara pengelolaan biaya disebut dengan manajemen pembiayaan. Menurut Arwildayanto, Nina, dan Warni (2017, p. 24) adapun tahapan dalam manajemen pembiayaan yaitu; penyusunan perencanaan anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*), dan pemeriksaan (*auditing*). *Budgeting* merupakan proses mengidentifikasi tujuan, menetapkan prioritas, mendeskripsikan tujuan ke dalam tampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan, serta membuat rekomendasi alternatif untuk mencapai sasaran tersebut. *Accounting* merupakan kegiatan pembukuan meliputi dua hal, yaitu: 1.) Pengaturan yang menyangkut akan hal kewenangan dalam menentukan kebijakan tentang menerima dan mengeluarkan uang; dan 2.) Pengaturan tentang bagaimana tata cara menerima, menyimpan serta mengeluarkan uang. *Auditing* merupakan proses yang menyangkut mengenai pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan pembayaran atau penyerahan uang. Pemeriksaan pembiayaan pendidikan terdiri dari kegiatan memonitor, menilai, dan melaporkan yang merupakan kegiatan yang bersifat sistematis. Menurut Matin (2014, p. 188) jika dilihat dari perspektif pelaksanaan pengawasan, pengawasan penggunaan anggaran pendidikan dapat dikategorikan kedalam empat kelompok, yaitu: 1.) Pengawasan melekat (*waskat*); 2.) Pengawasan fungsional (*wasnal*); 3.) Pengawasan legislatif; dan 4.) Pengawasan masyarakat (*wasmas*).

Implementasi anggaran di organisasi pendidikan seperti sekolah, mendapati beberapa permasalahan yang umum terjadi seperti sistem pengalokasian, persaingan dalam sumber daya, dan lagi dikarenakan pemerintah bukan hanya melayani beberapa sekolah, melainkan juga banyak ragam dan jenis sekolah lainnya. Masalah selanjutnya bagi sekolah adalah selalu lebih banyak kebutuhan untuk dilayani daripada dana untuk melayani mereka. Dari sini lah dituntut untuk bagaimana sekolah dapat bijak dan akuntabel dalam menetapkan prioritas untuk memilih kegiatan yang akan didanai atau tidak didanai. Sekolah dalam menjalankan fungsi dan kewajibannya, yaitu menyelenggarakan proses pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan zaman dan ekspektasi serta harapan dari konsumen pendidikan (siswa dan orang tua siswa) tentu membutuhkan pendanaan dalam menjalankan proses pembelajaran maupun operasionalnya sebagai pendukung.

Lunenburg dan Ornstein (2000) mengungkapkan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan masalah utama penyelenggaraan pendidikan di USA. Pada awal tahun 1930-an pemerintah lokal menanggung sekitar 82,7% biaya pendidikan. Pada tahun 1999 proporsi pembiayaan bergeser menjadi pemerintah federal (pusat) sebesar 6,1%, negara bagian sebesar 43,9%, pemerintah lokal sebesar 39,9%, dan sumber lain sebesar 10,2%. Namun, besar dana yang disediakan bervariasi antar negara bagian, misalnya di New Jersey sebesar US\$ 9.318 dan di Utah US\$ 3.670/siswa/tahun. Disini terlihat bahwa bagaimana USA mengelola dana pendidikan, karena dana pendidikan bukan hanya tanggungjawab pemerintah pusat, tapi juga memberlakukan sistem desentralisasi dana pendidikan dengan membebaskan beberapa persen dari total anggaran kepada negara bagian untuk mendanai pendidikan daerahnya.

Dari berbagai macam tantangan dan hambatan dalam pembiayaan pendidikan di sekolah, seperti, besaran ketersediaan dana, prioritas anggaran, sistem penganggaran yang dapat menampilkan hasil program, tujuan, dan umpan balik. Tantangan pembiayaan juga didasarkan kepada bagaimana cara untuk memenuhi prinsip pembiayaan yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Maka dari itu, dibutuhkan sebuah sistem yang dapat membantu dalam hal manajerial, informasi yang tepat sasaran dan tepat waktu, yaitu dengan adanya Sistem Informasi (SI) dalam pengelolaan dana pendidikan yaitu *e-budgeting*. Sebuah sistem modern peningkatan dari sistem pengelolaan dana pendidikan secara konvensional yang selama ini berjalan. Sistem informasi (SI) adalah sebuah sistem pengguna mesin yang terintegrasi, terkomputerisasi dan menyediakan informasi yang diperlukan untuk mendukung operasi organisasi. Menurut Awad (dalam Babaei & Beikzad, 2013, p. 375) elemen utama dari sistem informasi adalah: 1.) Sistem terintegrasi untuk memberikan layanan kepada banyak pengguna; 2.) Sistem komputer menghubungkan beberapa perangkat lunak informasi melalui

database; 3.) *Interface* pengguna-mesin merespons pencarian sementara dan segera; 4. Mempresentasikan informasi ke semua level manajemen; dan 5.) Mendukung operasi dan kinerja organisasi.

Qadriyanti (2013, p. 83) menyebutkan bahwa kemajuan teknologi pada telekomunikasi dan teknologi informasi pada akhirnya menjadikan perubahan terhadap tatanan organisasi dan hubungan sosial dan kemasyarakatan. Hal ini menimbulkan suatu perubahan dalam aktivitas kehidupan masyarakat dalam berbagai sektor. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi dapat melahirkan model pelayanan publik yang dilakukan melalui *electronic system*. Bagaimanapun hal ini harus diterima oleh setiap organisasi agar dapat bertahan dan bersaing. Banyak keuntungan pelayanan yang dilakukan menggunakan teknologi dan *electronic system*, seperti: layanan menjadi lebih cepat, *real time*, dapat diakses kapan dan dimana saja, serta lebih transparan. Telah banyak teknologi dan sistem elektronik yang diterapkan di bidang pendidikan, contohnya adalah kondisi sekarang dimana teknologi tersebut telah diterapkan pada manajemen pembiayaan di sekolah, yaitu dengan penerapan *e-budgeting* pada proses manajemen pembiayaan di sekolah, yang notabene proses tersebut sebelumnya (meliputi pencatatan, pelaporan dan pertanggungjawaban) selama ini dilakukan secara konvensional atau pencatatan manual. Dengan hadirnya teknologi ini diharapkan dapat membantu serta mempermudah pihak terkait dalam hal manajemen pembiayaan pendidikan.

Dari bagian manajemen ini, dikelompokkan kedalam fungsi-fungsi yang dilakukan pada saat menjalankan manajemen itu sendiri. Adapun fungsi manajemen menurut Terry dan Rue (2010, p. 43), yaitu: 1.) Perencanaan (*planning*); 2.) Pengorganisasian (*organizing*); 3.) Pelaksanaan (*actuating*); dan 4.) Pengawasan (*controlling*). *Planning* merupakan suatu proses pembuatan tujuan tentang apa-apa saja yang akan menjadi target oleh lembaga atau organisasi selama suatu jangka waktu tertentu yang akan datang, serta melakukan persiapan dengan menyediakan berbagai macam perangkat, agar tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan baik. *Organizing* merupakan upaya kerjasama untuk melibatkan banyak personel yang berkompeten dalam bidangnya untuk mencapai tujuan, sehingga pengorganisasian akan membuat setiap personel paham tentang tugas pokok dan fungsinya masing-masing. *Actuating* merupakan salah satu dari fungsi manajemen yang dapat dimaknai sebagai cara manajemen untuk mewujudkan segala rencana agar tercapai tujuan organisasi melalui pengerahan, pemanfaatan, dan pengarahan semua sumber daya dalam organisasi tersebut. Fungsi pengawasan mutlak diperlukan dalam berjalannya suatu sistem manajemen suatu organisasi. Menurut Matin (2014, p. 185) pengawasan (*controlling*) merupakan suatu kegiatan melihat, memerhatikan, memonitor, memeriksa, menilai, dan melaporkan pelaksanaan suatu program kerja yang telah direncanakan sebelumnya dengan tujuan agar kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dan atau dilaksanakan sesuai dengan persyaratan yang ada dalam perencanaan.

Pengawasan penggunaan anggaran pendidikan tidak lepas dari konsep efisiensi dan efektivitas pelaksanaan rencana dan program pendidikan, efisiensi merujuk kepada suatu rasio antara masukan dan keluaran, hanya jika sistem tersebut menghasilkan keluaran yang cukup atau bahkan lebih dari yang ditargetkan dengan menggunakan sumber daya yang minimal. Sementara efektivitas merujuk pada suatu rasio antara keluaran yang diinginkan dengan keluaran yang dicapai. Sistem informasi *e-budgeting* dapat menjadi sebuah media yang dapat menjadi perantara guna tercapainya efektivitas dan efisiensi manajemen pembiayaan. Sistem informasi keuangan sangat penting bagi stabilitas, keberlanjutan, dan pertumbuhan sebuah organisasi. Ameen dan Ahmad (2013, p. 59) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa sejak 1984, Bank Dunia telah membiayai 87 proyek sistem informasi keuangan di 51 negara, dengan total lebih dari US \$ 2,2 miliar. Sebagian besar dari jumlah ini diberikan untuk solusi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) terkait sistem informasi keuangan. Sistem ini dirancang dengan fokus yang lebih baik pada kualitas, fungsionalitas, keandalan, dan kemampuan untuk mengurangi resiko korupsi.

*E-budgeting* merupakan sistem informasi yang digunakan untuk penyusunan anggaran guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses penganggaran. Sistem *e-budgeting* memberikan peranan yang penting dalam pembuatan anggaran. Sistem tersebut mampu mempersingkat waktu yang diperlukan dalam proses pembuatan anggaran, karena dilakukan secara *online* dan dapat diakses di mana saja. Sistem ini juga berfungsi sebagai alat pengawasan kerja yang dapat memantau poses dalam penyusunan anggaran. Selain itu, prosedur dalam *e-budgeting* juga dapat mengantisipasi potensi adanya *mark-up* dengan adanya sistem saling mengawasi (Pemerintah Kota Surabaya, 2017). Diharapkan dengan adanya *e-budgeting* ini yang diterapkan di sekolah dapat membantu dalam

penyusunan anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*), hingga pemeriksaan (*controlling*), serta dampak laten negatif lain yang sering terjadi pada sistem pembiayaan seperti *mark-up* dan korupsi. Penelitian ini menyajikan temuan bagaimana proses manajemen sistem informasi *e-budgeting* di sekolah sebagai organisasi pendidikan, yang selama ini objek penelitian dilakukan organisasi profit (perusahaan) dan lembaga pemerintahan, serta bagaimana sistem ini memiliki kelebihan dan kendala jika dijalankan pada sekolah.

## METODE

### Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang disusun berdasarkan pendekatan kualitatif dan dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif memiliki sifat sebagai berikut: deskriptif, lebih memiliki latar natural, peneliti lebih memperhatikan proses daripada hasil, peneliti cenderung menganalisis data secara induktif. Sugiyono (2011, p. 289) menyebutkan bahwa metode deskriptif digunakan untuk mengeksplorasi dan atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam. Sedangkan menurut Yin (2010, p. 18) studi kasus merupakan studi empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer dalam kehidupan nyata dan dimana multi sumber bukti dapat dimanfaatkan.

### Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri yang berada di wilayah Kota Yogyakarta, Dinas Pemuda Pendidikan dan Olahraga (DIKPORA), dan Balai Pendidikan Menengah (Balai Dikmen) Kota Yogyakarta. Waktu penelitian meliputi penelitian pendahuluan yang dilakukan pada bulan Maret sampai dengan Juli 2019, pengambilan data dilakukan pada bulan Juli sampai dengan September 2019, dan analisis data dilakukan pada bulan November 2019 sampai dengan Januari 2020.

### Target atau Subjek Penelitian

Subjek pada penelitian ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu subjek yang menjadi sumber data primer antara lain: kepala sekolah, bendahara, dan admin *e-budgeting*, staf Dinas Pemuda Pendidikan dan Olahraga (DIKPORA), Balai Pendidikan Menengah (Balai Dikmen) Kota Yogyakarta, dan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Data sekunder meliputi dokumen mengenai struktur organisasi sekolah dan laporan penggunaan dana pendidikan di sekolah yang dikelola melalui sistem *e-budgeting*.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dari penelitian ini, menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Observasi merupakan suatu proses pengamatan dan ingatan (Sugiyono, 2011, p. 203). Tujuan dari observasi ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai pemanfaatan anggaran di lingkungan sekolah tersebut. Observasi yang dilakukan peneliti meliputi hal atau kondisi yang tampak pada saat melakukan penelitian di lapangan. Pada penelitian ini teknik wawancara yang digunakan yaitu jenis wawancara baku terbuka, Moleong (2017, p. 187) menjelaskan bahwa jenis wawancara ini menggunakan seperangkat pertanyaan baku, hal ini dimaksudkan agar menghilangkan kemungkinan terjadinya kekeliruan. Studi dokumen digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non-insani yang terdiri dari dokumen dan rekaman. Miles dan Huberman (1992, p. 75) menjelaskan bahwa dokumen yang diperoleh pada teknik ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan komparasi. Dengan analisis dokumentasi diharapkan data yang diperlukan menjadi benar-benar valid

### Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *credibility*. Uji kredibilitas yang diterapkan terhadap hasil penelitian ini adalah triangulasi dan menggunakan bahan referensi. Triangulasi yang digunakan pada penelitian ini adalah triangulasi sumber dan teknik. Penggunaan bahan referensi yang dimaksud dalam uji ini adalah, data dan dokumen autentik dan terpercaya yang dapat mendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan

### Analisis Data

Analisis data menggunakan *data analysis spiral* yang dikemukakan oleh Creswell, pada analisis data kualitatif menggunakan model ini merupakan suatu proses penerapan langkah-langkah yang spesifik hingga umum dengan berbagai level analisis yang berbeda. Lebih lanjut Creswell (2015, p. 254) menjelaskan adapun langkah-langkah dalam menganalisis data adalah sebagai berikut: *data collection, data managing, reading and memoing, describing, classify and interpreting, representing and visualizing*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### *E-budgeting pada SMAN di Kota Yogyakarta*

Kebijakan pengalihan wewenang tersebut turut merubah pula pada kebijakan dan cara pengelolaan keuangan di jenjang SMA sederajat, yaitu, yang mana Dinas Pemuda Pendidikan dan Olahraga (DIKPOR) yang menaungi SMA sederajat sebelumnya memang sudah lama menggunakan sistem *e-budgeting*, lalu setelah itu sistem ini pula diterapkan di sekolah untuk penyeragaman, serta meningkatkan performa daripada sistem pengelolaan keuangan sekolah. Keberadaan sistem *e-budgeting* untuk mengelola keuangan sekolah juga dibantu oleh keberadaan *e-katalog* dan standar harga barang dan jasa (SHBJ). *E-katalog* dan SHBJ (diatur dalam Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 72 Tahun 2017 tentang Standar Harga Barang dan Jasa Daerah) ini menjadi patokan dan pegangan bagi sekolah dalam menentukan harga untuk pembelanjaan barang dan jasa, sehingga untuk setiap pembelanjaan harga menjadi seragam dan masuk akal (wajar) di setiap sekolah. *E-katalog* dan SHBJ ini juga mendorong untuk meningkatkan aspek transparansi dan akuntabilitas penggunaan dana pendidikan di sekolah terhadap belanja barang dan jasa yang dilakukan.

#### *Perencanaan dan Penganggaran*

Proses perencanaan dan penganggaran dengan menggunakan sistem *e-budgeting* pada SMAN Kota Yogyakarta tahap pertama yang dilakukan adalah menyusun atau membuat rencana anggaran terlebih dahulu yang direalisasikan dalam bentuk kegiatan rapat tahunan yang diadakan oleh sekolah. Waktu penyusunan rencana anggaran yang tertuang pada RKAS seperti yang dijabarkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah (2015) penyusunan RKAS dilakukan pada awal tahun ajaran untuk jangka waktu satu tahun. Kegiatan rapat penyusunan rencana kegiatan dan anggaran ini masih seperti pada saat sekolah melakukan manajemen pembiayaan dengan sistem konvensional (tanpa *e-budgeting*), yaitu dilakukan di bulan-bulan pada akhir tahun ajaran, rencana ini disusun untuk kegiatan di tahun ajaran baru selanjutnya. Sekolah biasa melakukan proses perencanaan ini dari rentang bulan April-Juni.

Sistem informasi *e-budgeting* merupakan sistem yang digunakan untuk membantu mengelola dana pendidikan. Dana pendidikan bagi sekolah negeri yang utama adalah yang bersumber dari pemerintah, seperti dana Anggaran Pendapatan, dan Belanja Daerah (APBD), Bantuan Operasional Sekolah (BOS), baik itu BOS nasional (BOSNAS) yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat, dan BOS daerah (BOSDA) yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah. Lalu adapula dana yang bersumber dari masyarakat, namun dana ini bersifat tidak wajib dan lebih ke sukarela, contohnya adalah sumbangan dari orang tua siswa (dana komite), dan sumbangan alumni. Namun tidak semua dana tersebut dikelola menggunakan sistem *e-budgeting*, hanya dana yang

berasal dari pemerintah saja, yaitu dana APBD dan BOS (BOSNAS dan BOSDA). Hal ini dikarenakan sistem ini berasal dari pemerintah, dana tersebut juga berasal dari pemerintah, lalu harus dilaporkan kepada pemerintah dengan ataupun melalui cara yang sudah ditentukan. Sedangkan, dana yang berasal dari masyarakat tadi dikelola sendiri oleh sekolah baru nanti dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

#### *Pengorganisasian*

Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah pengeralahan sumber daya manusia di sekolah untuk melakukan manajemen pembiayaan menggunakan sistem *e-budgeting*. Hal ini dimaksudkan untuk membagi *job desk* dan tanggung jawab kepada personel atau staf di suatu sekolah sesuai dengan kompetensi masing-masing. Pada lingkup sekolah, yang terlibat dalam penggunaan sistem ini adalah kepala sekolah dan bendahara dan atau admin *e-budgeting*. Peran kepala sekolah terbatas kepada pengesah dan validator dokumen keuangan sebelum diinput dan diproses kedalam sistem *e-budgeting*, sedangkan bendahara sekolah dan admin *e-budgeting*, adalah orang yang menggunakan dan mengoperasikan sistem ini seutuhnya.

Dalam penggunaan sistem *e-budegting* ini untuk memajemen pembiayaan pendidikan di sekolah dibutuhkan personalia ataupun staf yang bersangkutan yang memiliki spesifikasi dan kualifikasi agar pekerjaan dapat dikerjakan secara benar dan tepat. Untuk dapat memiliki spesifikasi dan kualifikasi ini maka staf (bendahara dan admin *e-budgeting*) membutuhkan suatu pelatihan dan bimbingan, mengingat bahwa sistem *e-budgeting* ini merupakan sistem yang baru di sekolah.

#### *Pelaksanaan dan Pembukuan*

Pelaksanaan dan pembukuan merupakan tahap dimana sekolah merealisasikan serta melakukan pencatatan kegiatan dari rencana yang telah dibuat. Hal ini mengacu pada RKAS yang telah dibuat pada tahap perencanaan, pelaksanaan dan pembukuan menggunakan sistem *e-budgeting* dilakukan setelah sekolah melakukan kegiatan dan atau pembelian barang dan atau jasa. Untuk jenis anggaran yang diproses menggunakan sistem ini, sebelumnya telah sempat disinggung sebelumnya bahwa hanya dana yang bersumber dari pemerintah saja, yaitu dana BOS (BOSDA dan BOSNAS) dan APBD. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mempertanggungjawabkan dana tersebut kepada pemerintah dari banyak sekolah dengan pola, cara dan laporan yang seragam, sehingga mudah untuk dipahami oleh pihak terkait karena memiliki standar yang sama.

Dalam setiap pengimplementasian kebijakan dan sistem baru pada lembaga dan organisasi pasti menemukan adanya hambatan. Dibutuhkan penanganan dan solusi yang tepat untuk mengatasi hambatan tersebut, agar kedepannya bisa menjadi perbaikan dan meningkatkan performa dan kinerja bagi lembaga atau organisasi tersebut. Berikut adalah beberapa hambatan beserta solusinya dalam pengimplementasian *e-budgeting* di SMA Negeri: 1.) Terdapat penamaan anggaran dan kegiatan yang mirip atau hampir sama pada pilihan menu di sistem; 2.) Terdapat sistem *deadline* yang dirasakan membuat sekolah menjadi tidak fleksibel; 3.) Jaringan yang tidak lancar pada saat tanggal-tanggal *deadline* pengiriman laporan; 4.) Keterbatasan SDM untuk pengoperasian sistem ini, dari segi jumlah dan skill. Solusinya adalah, jika setiap sekolah telah memiliki minimal satu bendahara, jika perlu dilakukan pengadaan atau pengangkatan untuk admin *e-budgeting* yang bisa berasal dari PTT (pegawai tidak tetap); 5.) Dokumen yang dibutuhkan lebih banyak untuk penggunaan dana dengan nominal tertentu; 6.) Pengharusan menggunakan satu bank (bank BPD) yang sama untuk setiap transaksi dan pembayaran; dan 7.) Pada lingkup Dinas Pemuda Pendidikan dan Olahraga (DIKPORA), sistem ini belum terintegrasi secara otomatis kedalam sistem keuangan DIKPORA, yang mana sistem ini sudah bersifat internet, namun sistem *e-budgeting* di sekolah masih bersifat intranet.

#### *Pengendalian dan Pemeriksaan*

Tahapan terakhir dalam kegiatan manajemen sistem informasi dan pembiayaan adalah pengendalian dan pemeriksaan. Pengawasan dan pemeriksaan dilakukan sebagai fungsi monitoring dan evaluasi untuk mengetahui daripada tingkat keterlaksanaan dan keberhasilan pelaksanaan rencana yang telah dibuat diawal. Pengendalian dan pemeriksaan pada manajemen pembiayaan dengan sistem *e-budgeting* pada SMAN di Kota Yogyakarta dilakukan oleh dua pihak, yaitu

pengendalian dan pemeriksaan oleh kepala sekolah dan dari dinas terkait (Balai DIKMEN dan DIKPORA).

Lembaga terkait (DIKPORA dan Balai DIKMEN) melakukan proses evaluasi secara menyeluruh juga meliputi daripada kinerja sekolah, evaluasi diperlukan sebagai upaya perbaikan bagi aspek apa-apa saja yang dirasa masih kurang, setelah dilakukan evaluasi lembaga ini lalu memberikan masukan dan pertimbangan untuk tindakan perbaikan kepada sekolah. Dengan evaluasi ini diharapkan kinerja sekolah kedepannya menjadi lebih baik dan dapat menjadi patokan untuk tindakan perencanaan di tahun ajaran berikutnya. Bentuk lain dari pengendalian dan pemeriksaan yang dilakukan oleh lembaga ini selain evaluasi, adalah dengan mengkoordinir serta mengawal pengelolaan keuangan di sekolah.

#### *Peran E-Budgeting dalam Transparansi dan Akuntabilitas*

Dari hasil penelitian menunjukkan bagaimana sistem *e-budgeting* berperan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pembiayaan pendidikan di sekolah, yaitu: 1.) Sistem dapat meminimalisir penyelewengan dan penyalahgunaan dana; 2.) Sistem ini menuntut lebih rinci dalam pelaporan; 3.) Sistem ini bersifat *online* dan *real time*, serta adanya pemeriksaan yang dapat dilakukan secara langsung; 4.) Terdapat tahapan validasi yang bertingkat, dari proses perencanaan hingga pelaporan penggunaan anggaran; 5.) Perubahan tidak dapat dilakukan kapanpun dan terdapat cara serta tahapan tertentu bila ingin melakukan perubahan; 6.) Pembelanjaan mengacu pada *e-katalog* dan SHBJ, sehingga untuk setiap harga barang dan jasa sudah distandarkan; 7.) Meminimalkan perputaran uang secara *cash* atau tunai.

#### *Pembahasan*

Keberadaan sistem *e-budgeting* ini di sekolah terbilang masih baru karena baru diterapkan di tahun 2017. Penerapan sistem *e-budgeting* ini untuk digunakan di lingkungan sekolah berkaitan dengan penerapan kebijakan pengalihan kewenangan pendidikan menengah dari pemerintah kabupaten atau kota ke pemerintah provinsi. Penetapan kebijakan ini merupakan perwujudan dari tujuan desentralisasi pendidikan yakni untuk menyeragamkan pengelolaan pendidikan, khususnya jenjang SMA atau SMK antar kabupaten atau kota di wilayah provinsi (Sendhikasari, 2016).

Proses perencanaan dituangkan ke dalam dokumen yang disebut Rencana Kegiatan Dan Anggaran Sekolah (RKAS). Pengertian perencanaan kerja sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah adalah merupakan rencana kerja tahunan yang disebut dengan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) yang akan dijadikan sebagai dasar untuk melaksanakan kegiatan yang akan dilakukan sekolah selama satu tahun kedepan. Dalam dokumen ini dituliskan apa saja kegiatan serta belanja barang dan jasa yang diubah kedalam nilai mata uang. Selanjutnya RKAS inilah yang telah disusun dan disetujui bersama, lalu akan diinput untuk diajukan melalui sistem *e-budgeting*. Selain itu, kemudahan lain yang diperoleh dari penggunaan sistem *e-budgeting* ini pada proses perencanaan adalah, pada sistem ini telah terdapat *point-point* panduan bagi sekolah tentang bagaimana dana yang diperoleh akan dianggarkan untuk apa saja.

Sekolah sebagai organisasi pendidikan dalam melaksanakan kegiatan tentu memerlukan dukungan dari berbagai pihak, seperti pemerintah, orang tua siswa, masyarakat, dan tentu warga sekolah agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara baik. Dalam hal melakukan perencanaan juga memerlukan dukungan dan harus melibatkan berbagai pihak yang terkait tersebut. Hal ini dikarenakan sekolah merupakan lembaga dan juga sekaligus organisasi *non-profit* yang melayani masyarakat terhadap kebutuhan akan pendidikan, sehingga banyak pihak terlibat didalamnya. Dalam petunjuk teknis penyusunan kerja sekolah oleh Direktorat Pembinaan SMA (2010) ada beberapa unsur yang harus terlibat dalam penyusunan RKAS yaitu: kepala sekolah, tim kerja, dewan guru, dan komite sekolah.

Dalam pengorganisasian, pelatihan yang didapatkan oleh staf terkait di lingkungan sekolah, mereka peroleh sebelum sistem ini benar-benar diterapkan di sekolah dan dipekerjaan mereka. Pelatihan dan bimbingan yang mereka peroleh mencakup bagaimana menggunakan sistem ini secara menyeluruh. Selain karena sistem *e-budgeting* ini berbeda dengan sistem pengelolaan biaya

pendidikan secara konvensional yang digunakan sebelumnya, sistem ini juga memiliki opsi atau pilihan menu yang beragam didalam sistem tersebut. Menurut Umar (2005) adapun program pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai teknik dan keterampilan suatu pelaksanaan kerja tertentu. Ini melibatkan penyediaan program pengembangan dan kursus pelatihan yang cocok untuk program tersebut. Hal ini didukung pula oleh hasil penelitian Setyawan, Priyono dan Iswanaji (2017) yang menjelaskan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterampilan SDM pengguna sistem informasi *e-budgeting*, sehingga dapat berimbas pada keberhasilan implementasi sistem ini. Selain itu, keberhasilan organisasi pendidikan bergantung pada kekuatan dan kualitas anggota staf. Oleh karena itu, pelatihan bagi kinerja staf sangat dibutuhkan pada pengimplementasian sistem baru pada lingkungan kerja mereka karena dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi untuk mencapai sasaran kerja yang diinginkan demi mencapai tujuan yang diinginkan oleh sekolah.

Penggunaan sistem informasi *e-budgeting* yang mana merupakan inovasi dan kebijakan baru pada dunia pendidikan dalam membantu pekerjaan manajemen pembiayaan dan melaksanakan pencatatan keuangan sekolah tentu memiliki keunggulan dibanding sistem yang digunakan sebelumnya. Keunggulan sistem *e-budgeting* ini antara lain: 1.) Sistem informasi mendukung dan membantu dalam pengambilan keputusan. Hal ini dijelaskan oleh Davis (1995) bahwa relevansi sistem informasi dengan pengambilan keputusan adalah sistem informasi membantu melalui tahapan penyelidikan, perancangan dan pemilihan keputusan; 2.) Membantu dalam pekerjaan pengelolaan dana pendidikan, karena mempermudah dalam pencatatan, sistem yang terotomatisasi, dan sistem yang dapat diakses dimana saja dan kapan saja; 3.) Perbaikan dalam pola kerja, karena ada *deadline* yang membuat lebih tertib, sekolah lebih cermat dan berhati-hati dalam penggunaan dana dan pembuatan laporan; 4.) Proses administrasi dan pencairan dana lebih cepat; 5.) Sebagai sarana dan media bagi pihak terkait dalam kaitan dengan manajemen pembiayaan pendidikan (dapat melakukan proses perencanaan hingga pengawasan menggunakan sistem ini); dan 6.) Mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan sekolah.

## SIMPULAN

Sistem informasi *e-budgeting* baru diterapkan pada jenjang sekolah SMA/SMK/SLB yang berstatus Negeri, dikarenakan pada jenjang tersebut sekolah sudah bisa berlaku sebagai kuasa pemegang anggaran dan dikarenakan kebijakan pengalihan wewenang pengelolaan SMA sederajat kepada provinsi. Perencanaan (*planning*) dan penganggaran (*budgeting*) manajemen pembiayaan dengan sistem *e-budgeting* mengikuti alur penyusunan RKAS dan setelah itu diinput melalui sistem *e-budgeting*. Tahapan pengorganisasian terlaksana pada manajemen sistem informasi *e-budgeting*. Pada tahapan ini terjadi pengerahan staf untuk pengoperasian sistem informasi *e-budgeting*, jobdesk tersebut dilakukan oleh bendaharawan dan admin *e-budgeting* di sekolah. Pelaksanaan (*actuating*) dan pembukuan (*accounting*) sistem *e-budgeting* ini digunakan untuk mengelola dana APBD dan BOS (BOSDA dan BOSNAS). Fungsi pengendalian (*controlling*) dan pemeriksaan (*auditing*) pada implementasi sistem informasi *e-budgeting* pada SMAN di Kota Yogyakarta terdapat pengawasan melekat (*waskat*) yang dilakukan oleh kepala sekolah, Balai Pendidikan Menengah (DIKMEN) dan Dinas Pemuda Pendidikan dan Olahraga (DIKPORA). Keunggulan sistem *e-budgeting* sebagian besar berperan dalam perbaikan sistem administrasi pengelolaan dana pendidikan. Masih terdapat hambatan dalam implementasi sistem *e-budgeting* dikarenakan sistem ini masih tergolong baru di sekolah. Sistem *e-budgeting* merupakan penyempurnaan daripada sistem pengelolaan dana pendidikan yang sebelumnya sudah ada di sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ameen, A. B., & Ahmad, K. (2013). A conceptual framework of financial information systems to reduce corruption. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 54(1), 59-72. Retrieved from <http://www.jatit.org/volumes/Vol54No1/9Vol54No1.pdf>
- Arwildayanto, A., Nina, L., & Warni, T. S. (2017). *Manajemen Keuangan dan pembiayaan pendidikan*. Bandung: Widya Padjajaran.

- Anoraga, P. (2009). *Manajemen bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Babaei, M., & Beikzad, J. (2013). Management information system, challenges and solutions. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3), 374-381. Retrieved from [http://european-science.com/eojnss\\_proc/article/view/3705/1427](http://european-science.com/eojnss_proc/article/view/3705/1427)
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian kualitatif & desain Riset: Memilih di antara lima pendekatan* (3<sup>rd</sup> ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Davis, G. B. (1995). *Kerangka dasar sistem informasi manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia. (2015). *Panduan pengembangan rencana kerja sekolah (RKS) dan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS)*.
- Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas Republik Indonesia. (2010). *Juknis penyusunan rencana kerja sekolah*.
- Earthman, G. I. (2009). *Planning educational facilities: What educators need to know*. Maryland: Rowman & Littlefield Education.
- Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta. (2017). *Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 72 Tahun 2017 tentang Standar Harga Barang dan Jasa Daerah*.
- Kementerian Pendidikan Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Kementrian Pendidikan Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Khoirunnisak, R., Arishanti, D., & Vebrianti, D. D. (2018). Penerapan e-budgeting Pemerintah Kota Surabaya dalam mencapai good governance. *UNEJ e-Proceeding*, 249-256. Retrieved from <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/prosiding/article/view/6715>
- Lunenburg F. C., & Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration: Concepts and practice*. London: Thomas Learning Berkshire House.
- Matin, M. (2014). *Manajemen pembiayaan pendidikan konsep dan aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Miles B. M., & Huberman A., M. (1992). *Analisis data kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasori, N. H. (2019). Kemandirian sekolah dalam pengelolaan pembiayaan di SD Muhammadiyah Wirobrajan 1 Yogyakarta. Seminar Nasional Pendidikan dan Call for Papers (SNDIK) I 2019. Retrieved from <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/handle/11617/11189>
- Pemerintah Kota Surabaya. (2017). *Sistem informasi e-budgeting*. Retrieved from [https://ebudgeting.surabaya.go.id/new\\_portal/](https://ebudgeting.surabaya.go.id/new_portal/)
- Sendhikasari, D. (2016). Pengalihan kewenangan manajemen pendidikan menengah dari kabupaten/kota ke provinsi. *Info Singkat, April. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI*. Retrieved from [http://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info\\_singkat/Info%20Singkat-VIII-7-I-P3DI-April-2016-38.pdf](http://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info%20Singkat-VIII-7-I-P3DI-April-2016-38.pdf)
- Sugiyono, S. (2011). *Metode penelitian pendidikan: Kuantitatif, kualitatif, PTK, R&D*. Surakarta: Fairuz.
- Qadriyanti, N. L. (2013). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi. *Ilmu & Riset Akuntansi*, 2(11).
- Setyawan, S., Priyono, N., & Iswanaji, C. (2017). Development model of e-budgeting and e-reporting on the management of village fund finance. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 9(1), 92-99. doi:<https://doi.org/10.15294/jda.v9i1.12000>

- Terry, G., & Rue, L. W. (2010). *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, H. (2005). *Riset sumber daya manusia dalam organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Yin, R. K. (2010). *Studi kasus: Desain dan metode*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Zarnelly, Z. (2017). Sistem informasi *e-budgeting* menggunakan pendekatan berorientasi objek (Studi kasus: UIN SUSKA Riau). *Jurnal Ilmiah Rekayasa & Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 70-77. doi:<http://dx.doi.org/10.24014/rmsi.v3i1.3449>



## Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan

Riza Nur Fadila, Ega Ayu Lutfiani \*, Inneke Salwa Ramadiani, Nanda Veronika, Dwi Rachmanto, Nurul Arfinanti

Pendidikan Matematika, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Jl. Laksda Adisucipto, Caturtunggal, Depok, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281, Indonesia.

egaayulutfiani58@gmail.com

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

21 December 2019;

Revised:

28 July 2020;

Accepted:

1 August 2020

#### Keywords

Efektivitas;

Mutu pendidikan;

Sumber daya sekolah;

Effectiveness;

Quality of education;

School resources

### ABSTRACT

Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah adalah tingkat pencapaian tujuan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang ada baik tenaga pendidik, pendidik, sarana prasarana, dan lain sebagainya untuk mencapai tujuan sekolah serta memiliki lingkungan sekolah yang mendukung kegiatan pembelajaran dan output yang dihasilkan oleh sekolah dapat bermanfaat bagi masyarakat. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui tingkat keefektifan pengelolaan sumber daya sekolah di SMA Negeri 8 Yogyakarta untuk meningkatkan mutu sekolah. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, pengambilan data sekolah, dan studi dokumentasi. Berdasarkan penelitian ini, dapat diketahui bahwa pengelolaan sumber daya sekolah di SMA Negeri 8 Yogyakarta sudah efektif. Keefektifan sekolah tersebut dilihat dari kepemimpinan situasional, program kemitraan, program sekolah, sarana prasarana, pendidik dan tenaga pendidik, serta *output* sekolah.

*Effectiveness of school resources management is the achievement level of the objectives of management and utilization of existing resources, both teaching staff, Educators, Infrastructure facilities, etc. to achieve school goals and have a school environment that supports learning activities and outputs produced by schools can benefit for the society. The purpose of this study was to determine the effectiveness of school resources management in SMA Negeri 8 Yogyakarta to improve the quality of schools. The method used is a descriptive method with a qualitative approach. The technique of collecting data were interviews, observation, school data collection, and documentation study. Based on this research, it can be known that the learning process at SMA Negeri 8 Yogyakarta has been effective. The effectiveness of the school can be seen from leadership, school programs, partnership programs, infrastructure, educators and teaching staff, and school output.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Fadila, R. N., Lutfiani, E. A., Ramadiani, I. S., Veronika, N., Rachmanto, D., & Arfinanti, N. (2020). Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 81-88. doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.28997>

## PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan budaya saat ini memiliki dampak yang besar dalam dunia pendidikan. Salah satu dampak tersebut yaitu menyebabkan persaingan yang ketat antar organisasi sekolah. Hal ini menuntut organisasi sekolah untuk melakukan peningkatan mutu sekolah. Mutu pendidikan adalah gambaran kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya (Tilaar, 2008). Dari pengertian tersebut, mutu pendidikan mencakup gambaran kemampuan pendidikan di sekolah sesuai dengan standar dan tujuan yang akan dicapai.

Peningkatan mutu sekolah dapat dilakukan dengan pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif. Efektivitas berasal dari kata kerja efektif yang memiliki arti dicapainya keberhasilan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai (Humaedi, 2015). Efektivitas adalah tingkat seberapa jauh suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah adalah tingkat pencapaian tujuan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang ada baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, dan lain sebagainya untuk mencapai tujuan sekolah serta memiliki lingkungan sekolah yang mendukung kegiatan pembelajaran dan *output* yang dihasilkan oleh sekolah dapat bermanfaat bagi masyarakat (Kristiawan, 2017). Dalam hal ini, sumber daya sekolah tersebut meliputi sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Sumber daya manusia tersebut meliputi kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan. Sumber daya non manusia meliputi sarana prasarana, lingkungan, program sekolah, dan program lainnya.

Kajian tentang efektivitas sekolah dalam kepemimpinan situasional merupakan salah satu hal yang mendasar dalam pengelolaan sumber daya sekolah lainnya. Hal ini dikarenakan kepemimpinan situasional sekolah yang dipegang oleh Kepala Sekolah. Kepala Sekolah memiliki tanggungjawab dalam mengatur dan mempengaruhi sekelompok orang yang terlibat dalam pendidikan untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan Sekolah. Dari fungsi kepala sekolah tersebut, kepala sekolah bertugas dan bertanggungjawab terhadap keseluruhan kegiatan sekolah baik kegiatan teknis maupun program-program tertentu dengan cara mengelola sumber daya sekolah yang ada agar tujuan sekolah tercapai. Dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah dapat menciptakan program-program tertentu yang dapat mencapai tujuan sekolah yang ingin dicapai. Program tersebut dapat berupa program kerjasama, program peningkatan pembelajaran, maupun program peningkatan kualitas pendidik dan peserta didik.

Sarana dan prasarana sekolah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang dapat digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Ketersediaan sarana prasarana sekolah merupakan salah satu faktor penunjang dalam pencapaian tujuan sekolah (Rohmawati, 2015). Dalam hal ini, sarana prasarana merupakan perlengkapan dan peralatan penunjang pembelajaran, sehingga dapat mencapai tujuan sekolah. Indikator sarana prasarana dikatakan efektif dalam pemanfaatannya dapat dilihat dari tercapainya tujuan, sarana prasarana yang tersedia, relevan penggunaan antar media dan pembahasan materi. Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam menciptakan iklim lingkungan yang baik selama proses pembelajaran. Dalam hal ini, pendidik merupakan guru, sedangkan tenaga kependidikan adalah staf bagian tata usaha dan karyawan non pengajar lainnya. Pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan standar dan melakukan tugasnya secara efektif akan menciptakan proses pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah yang akan dicapai.

Ciri dari mutu sekolah yang baik dapat dilihat dari output sekolah. Output yang baik merupakan hasil yang diperoleh dari pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif sehingga tercipta karakteristik Siswa yang sesuai dengan tujuan sekolah. contoh dari output sekolah adalah prestasi yang diperoleh siswa baik bidang akademik maupun non akademik. Dari uraian tersebut, untuk mengetahui mutu pendidikan di suatu sekolah, diperlukan penelitian mengenai tingkat efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah. Efektivitas dan mutu pendidikan memiliki beberapa indikator yaitu *input* (kepala sekolah, guru, pegawai ahli, sarana prasarana, siswa), proses (kegiatan belajar mengajar, manajemen), *output* (nilai hasil belajar yang memuaskan, tingkat kelulusan), dan *outcome* (lulusan dapat bekerja di bidangnya) (Kristiawan, 2017).

Ada beberapa penelitian mengenai pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan seperti penelitian yang berjudul efektivitas pemanfaatan sarana dan prasarana

dalam meningkatkan mutu layanan oleh Firmansyah (2018), dan penelitian berjudul peningkatan efektivitas pengelolaan sekolah melalui penguatan kemampuan manajerial kepala sekolah oleh Salim (2017). Dari beberapa penelitian efektivitas dan mutu tersebut, terdapat beberapa indikator yang disoroti yaitu kepala sekolah, guru, staf, program sekolah, sarana prasarana, dan prestasi siswa. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti menyoroti indikator efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam 5 indikator, yaitu kepemimpinan situasional, program pembelajaran, program kemitraan, sarana prasarana, pendidik dan tenaga pendidik, serta *output* yang dihasilkan dari pengelolaan sumber daya sekolah tersebut.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang ada baik sumber daya non manusia seperti lingkungan sekolah, program sekolah, sarana prasarana, dan sumber daya manusia seperti pendidik dan tenaga pendidik, kepala sekolah yang berpengaruh terhadap mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Yogyakarta.

## METODE

### Jenis Penelitian

Dalam penelitian efektivitas proses pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Yogyakarta menggunakan jenis penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam penelitian mengenai suatu kelompok manusia, objek, sistem pemikiran ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk mendapatkan informasi mengenai peristiwa tersebut (Sugiarto, 2015). Sedangkan pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya (Wijaya, 2018).

### Waktu dan Tempat

Waktu penelitian dilaksanakan selama 1 (satu) bulan dengan lokasi di SMA Negeri 8 Yogyakarta, Jalan Sidobali Nomor 1, Muja-Muju, Umbulharjo, Kota Yogyakarta. Pemilihan lokasi ini berdasarkan pada beberapa pertimbangan yaitu: 1.) Kualitas sekolah; dan 2.) Keingintahuan peneliti dalam proses pembelajaran yang ditinjau dari berbagai aspek, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Yogyakarta.

### Target atau Sasaran

Penelitian ini mempunyai sasaran untuk mengetahui pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang ada baik sumber daya non manusia seperti lingkungan sekolah, program sekolah, sarana prasarana, dan sumber daya manusia seperti pendidik dan tenaga pendidik, Kepala Sekolah yang berpengaruh terhadap mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Yogyakarta.

### Subjek Penelitian

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu penetapan informan yang dapat memberikan informasi dalam penelitian (Sugiarto, 2015). Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah wakil kepala sekolah, guru, waka sarana dan prasarana, guru bimbingan konseling, staf tata usaha, dan siswa. Peneliti menetapkan informan tersebut berdasarkan pertimbangan informan yang sesuai dengan objek yang akan diteliti dan anggapan bahwa informan tersebut dapat memberikan informasi yang sesuai dengan objek penelitian tersebut.

### Prosedur

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan prosedur pengumpulan data dengan observasi dan wawancara. Peneliti menggunakan teknik observasi untuk melihat dan mengamati secara langsung lingkungan dan sarana prasarana di SMA Negeri 8 Yogyakarta. Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung kepada informan yang dianggap mengetahui tentang objek yang diteliti untuk memperoleh informasi yang akurat. Dalam

penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan melakukan pertemuan secara langsung terhadap wakil kepala sekolah, guru, waka sarana dan prasarana, staf tata usaha, guru bimbingan konseling, dan siswa. Wawancara terhadap wakil kepala tersebut dilakukan untuk mengetahui strategi yang digunakan kepala sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah. Wawancara terhadap guru bertujuan untuk mengetahui metode dan teknik pengajaran yang digunakan guru serta tingkat keefektifan sarana prasarana penunjang pembelajaran. Wawancara terhadap staf tata usaha dan guru bimbingan konseling bertujuan untuk memperoleh data sekolah yang dibutuhkan dalam penelitian baik informasi secara lisan maupun *hard file*. Wawancara terhadap siswa bertujuan untuk mengetahui keefektifan penggunaan sumber daya sekolah. Untuk melengkapi data penelitian, Peneliti mengumpulkan data SMA Negeri 8 Yogyakarta yang diperoleh dari guru bimbingan konseling, staf tata usaha, dan *website* SMA Negeri 8 Yogyakarta.

#### Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti selama proses penelitian untuk mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis (Arikunto, 2000). Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen adalah peneliti sendiri (*human instrument*), lembar observasi, lembar wawancara, dan *smartphone*. Hal ini dilakukan dengan cara observasi dan wawancara dengan informan yang telah ditetapkan.

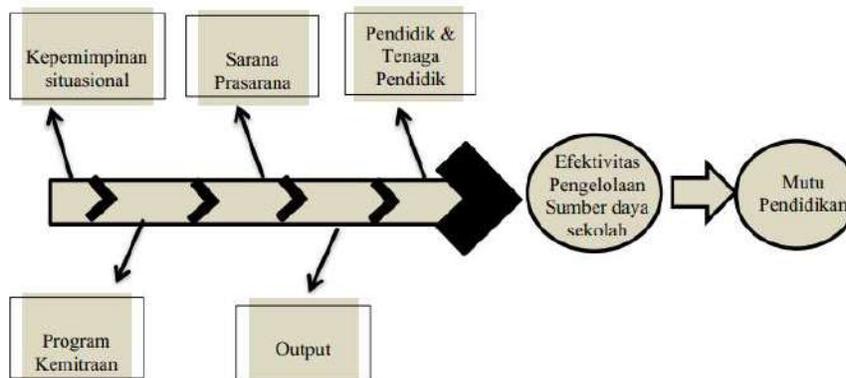
#### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif kualitatif dengan menggunakan model interaktif dengan melakukan wawancara. Prosedur analisis data dalam penelitian kualitatif terdiri dari 3 (tiga) alur kegiatan yang berlangsung secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data adalah jenis analisis data yang digunakan untuk memilih, memilah, membuang, dan menyusun data sehingga didapatkan kesimpulan yang diverifikasi (Juansah & Emzir, 2016). Reduksi data dapat disebut dengan merangkum dan memilih hal-hal penting atau pokok-pokok dari objek yang diteliti. Data yang telah direduksi, kemudian disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif dan diagram.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Dalam penelitian ini, peneliti membentuk skema untuk mempermudah pemahaman mengenai hubungan faktor-faktor pengelolaan sumber daya sekolah dengan efektivitas dan mutu pendidikan. Dalam penelitian mengenai efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Yogyakarta, peneliti mengklasifikasikan indikator efektivitas kedalam 6 indikator seperti pada Gambar 1.



Gamabr 1. Diagram Hubungan Sumber Daya Sekolah, Efektivitas, dan Mutu Pendidikan

### *Kepemimpinan Situasional*

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang untuk menstruktur dan mengorganisir aktivitas tertentu agar tercapai tujuan bersama. Dalam hal ini, sekolah merupakan organisasi yang memiliki tujuan tertentu yang akan dicapai, sehingga membutuhkan pemimpin yang dapat mengelola sumber daya sekolah guna mencapai tujuan tersebut. Dalam hal ini, kepemimpinan sekolah dipegang oleh kepala sekolah. Hasil dari pengolahan informasi yang diperoleh dari informan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari strategi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia terutama pendidik dan tenaga pendidik, serta mengelola sumber daya sekolah non manusia.

Ada beberapa kegiatan pengorganisasian pendidik dan tenaga pendidik di SMA Negeri 8 Yogyakarta, yaitu Pigura (Pengajian Rutin Guru dan Karyawan), rapat dinas, rapat pengarahan, diklat rutin dan diklat laboran. Kegiatan pigura (Pengajian rutin guru dan karyawan) bertujuan untuk meningkatkan interaksi dan hubungan antar pendidik dan tenaga pendidik. Tujuan rapat dinas dan rapat pengarahan adalah untuk mengatur dan mengevaluasi program sekolah dan kinerja pendidik dan tenaga pendidik. Diklat rutin dan diklat laboran bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga pendidik agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Kesimpulan dari penelitian mengenai kepemimpinan situasional, kepala sekolah telah menjalankan tugasnya dengan baik

### *Program Kemitraan*

Dalam peningkatan mutu pendidikan, SMA Negeri 8 Yogyakarta melaksanakan program kemitraan dengan negara lain baik dalam bidang akademik maupun budaya. Program tersebut yaitu Sister School, American Field Service (AFS), Appalshop Amerika Serikat. Sister school adalah program kegiatan kerjasama yang dilakukan antar sekolah untuk mencapai tujuan tertentu terutama dalam bidang pendidikan, budaya, dan peningkatan kualitas guru serta kepala sekolah antar sekolah. *Sister school* di SMA Negeri 8 Yogyakarta meliputi Swan Hill College Australia, Nonsan Deagon High School Korea, Geumo Middle School, dan Gumi South Korea. American Field Service (AFS) adalah program pertukaran pelajar dengan negara lain yang bertujuan untuk saling mengenal antar budaya. Program Appalshop Amerika Serikat adalah program yang memberi kesempatan siswa SMA Negeri 8 Yogyakarta untuk mengenal budaya di Appalachian. Dari keseluruhan program kemitraan yang dilaksanakan oleh SMA Negeri 8 Yogyakarta, pengelolaan dan pelaksanaan program tersebut sudah baik. Program kemitraan tersebut dapat meningkatkan kemampuan dan pengalaman Siswa dalam beberapa bidang, serta dapat memberikan kesempatan staf sekolah untuk mengembangkan kurikulum maupun cara pengajaran baru.

### *Program Pembelajaran*

Dalam meningkatkan pemahaman siswa mengenai materi pembelajaran di dalam kelas, perlu adanya pembelajaran tambahan diluar jam utama pembelajaran. Dengan meningkatnya pemahaman siswa mengenai materi pembelajaran, maka siswa akan lebih menguasai materi tersebut dan materi lainnya yang berkaitan dengan materi tersebut, serta siswa mudah dalam mengerjakan soal-soal ujian. Dalam meningkatkan kualitas siswa di SMA Negeri 8 Yogyakarta, kepala sekolah membuat beberapa program pembelajaran. Program pembelajaran tersebut merupakan kegiatan diluar jam pembelajaran utama. Program tersebut yaitu: kegiatan klinis dan pendalaman materi. Kegiatan klinis adalah kegiatan tambahan diluar jam pembelajaran utama yang ditujukan untuk seluruh siswa di SMA Negeri 8 Yogyakarta baik kelas X, XI, maupun kelas XII. Kegiatan klinis ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman siswa mengenai materi pembelajaran yang ada di kelas. Kegiatan tersebut diawali dengan pembuatan kelompok belajar yang terdiri dari lima sampai dua puluh siswa. Setiap kelompok menentukan guru yang akan memberikan pembelajaran dan wajib menghubungi guru tersebut untuk menentukan waktu pembelajaran.

Pendalaman materi adalah kegiatan pembelajaran tambahan yang wajib untuk seluruh siswa kelas XII. Pendalaman materi bertujuan untuk menyiapkan siswa menghadapi ujian nasional dan penerimaan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dengan cara mengulas kembali materi dari kelas X sampai materi kelas XII. Kegiatan tersebut dilakukan setiap hari senin dan rabu pada pukul 06.30-07.00 dan pada hari jumat pada pukul 06.45-09.00. Program-program tersebut dilaksanakan dengan

melakukan kerjasama antara kepala sekolah, pendidik, dan siswa. Program pembelajaran tersebut sudah berjalan dengan efektif dan para siswa berpartisipasi secara aktif dalam program tersebut.

#### *Sarana dan Prasarana*

Untuk sarana prasarana, peneliti memiliki indikator efektivitas sarana prasarana yaitu: ketersediaan sarana prasarana utama proses pembelajaran, ruang pendidik dan tenaga pendidik, ruang ibadah, ruang UKS, kantin, dan ruang ekstrakurikuler atau intrakurikuler yang sesuai standar. Sarana prasarana dikatakan memenuhi standar apabila dapat digunakan dengan baik oleh seluruh warga sekolah, dapat menunjang proses pembelajaran, penggunaan sarana dan prasarana yang efektif dan tepat sasaran, dapat meningkatkan efisiensi pembelajaran, serta dapat meningkatkan kenyamanan setiap warga sekolah baik guru, tenaga kependidikan, dan siswa.

Prasarana utama proses pembelajaran di SMA Negeri 8 Yogyakarta meliputi ruang kelas, laboratorium, ruang olahraga, dan ruang perpustakaan. Sarana di ruang kelas sudah efektif dilihat dari ketersediaan alat pembelajaran yang sudah lengkap seperti LCD proyektor, meja, dan kursi, serta alat tambahan yang dapat meningkatkan kenyamanan siswa seperti AC, kipas angin, dan wastafel yang tersedia di setiap ruang kelas. Ruang perpustakaan di SMA Negeri 8 Yogyakarta sudah efektif dilihat dari kelengkapan buku yang ada di perpustakaan, ketersediaan komputer, serta ketersediaan ruang khusus membaca dan rapat. Sarana laboratorium di SMA Negeri 8 Yogyakarta secara keseluruhan sudah cukup efektif. Pengelolaan sarana dan prasarana di ruang pendidik dan tenaga kependidikan, ruang UKS, dan ruang ekstrakurikuler atau intrakurikuler sudah baik. Akan tetapi ketersediaan kantin dan ruang ibadah di SMA Negeri 8 Yogyakarta kurang efektif, karena jumlah warga sekolah yang tidak sebanding dengan luas ruang ibadah dan kantin. Hal ini akan mempengaruhi tingkat efisiensi pembelajaran.

#### *Pendidik dan Tenaga Kependidikan*

Dalam hal ini, pendidik di SMA Negeri 8 Yogyakarta adalah guru, sedangkan tenaga kependidikan adalah karyawan sekolah seperti staf tata usaha dan lainnya. Setiap guru memiliki tugasnya masing-masing sesuai bidangnya seperti guru bahasa Inggris, guru olahraga, guru bimbingan konseling, dan lain sebagainya. Setiap guru memiliki peran yang sama dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu mengajarkan dan membimbing siswa menjadi individu yang memiliki pengetahuan yang luas, memiliki akhlak yang baik, serta bermanfaat untuk masyarakat. Dari informasi yang dihasilkan, pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 8 Yogyakarta sudah efektif dalam menjalankan tugasnya. Setiap guru mampu mengajarkan dan membimbing siswa sesuai dengan tujuan pendidikan serta mampu menjalin hubungan yang baik antar wali murid, sehingga dapat mengontrol siswa. Tenaga kependidikan mampu mengorganisasikan dan mengatur segala hal yang mampu menunjang dan meningkatkan pembelajaran dan mutu sekolah.

#### *Output*

Dari hasil informasi yang diperoleh, *output* dari SMA Negeri 8 Yogyakarta sudah memenuhi indikator mutu sekolah yang baik. Dalam setiap bulan, siswa SMA Negeri 8 Yogyakarta memperoleh juara perlombaan baik dalam tingkat kota, provinsi, maupun tingkat nasional. Hal ini dikarenakan adanya ekstrakurikuler yang dapat menunjang prestasi siswa seperti *English Study Club* (ESC), *Delayot Experiment Team* (D'Expert), dan Olimpiade (DSC). Dalam penelitian ini, peneliti melihat tingkat kelulusan selama 3 tahun. Selama 3 tahun, tingkat kelulusan di SMA Negeri 8 Yogyakarta mencapai 100%. Pada tahun 2019, SMA Negeri 8 Yogyakarta memperoleh peringkat 3 hasil Ujian Nasional se-Provinsi DIY. Hasil informasi dari data penerimaan alumnus di Perguruan Tinggi Negeri dan Perguruan Tinggi Swasta selama 3 tahun, alumnus SMA Negeri 8 Yogyakarta lebih banyak diterima di Perguruan Tinggi Negeri daripada Perguruan Tinggi Swasta. Pada tahun 2017 hingga 2019, alumnus tersebut rata-rata diterima di Universitas Gadjah Mada.

#### *Pembahasan*

Kepemimpinan memiliki makna tuntun atau bina yang merupakan proses mempengaruhi kegiatan seorang atau sekelompok orang agar bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu (Djafri, 2016). Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya sekolah

sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Peran kepala sekolah tersebut adalah bertugas dan bertanggungjawab terhadap keseluruhan kegiatan sekolah baik kegiatan teknis maupun program-program tertentu, serta mengkoordinasi pendidik dan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya (Mawardi, 2017).

Sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Pasal 12 Ayat 1, yang mengemukakan bahwa kepala sekolah memiliki tanggungjawab terhadap semua penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dengan kata lain, kepala sekolah memiliki peran untuk mendorong dan mengarahkan semua potensi dan sumber daya sekolah agar sesuai arahnya untuk mencapai visi dan misi sekolah, serta meningkatkan mutu pendidikan. Indikator kepemimpinan situasional yang baik di sekolah dapat diamati dalam interaksi yang baik antar warga sekolah, yaitu interaksi antara pendidik, tenaga kependidikan, maupun siswa. Selain itu dapat dilihat melalui kerjasama tim yang baik, evaluasi, dan perbaikan kelanjutan.

Kemitraan merupakan suatu kerjasama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok, atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu (Saondi, 2015). Dari pengertian tersebut, kemitraan mengandung aspek kerjasama formal antar individu atau kelompok guna mencapai tujuan tertentu yang saling menguntungkan antara kedua pihak. Dalam hal ini, program kemitraan adalah program atau rencana yang disusun untuk melakukan kerjasama formal baik antar individu maupun kelompok tertentu guna mencapai tujuan tertentu yang saling menguntungkan. Program kemitraan yang dilakukan organisasi sekolah umumnya memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Program kemitraan di sekolah dapat berupa program kemitraan dengan sekolah lain yang ada di negara tersebut maupun sekolah yang ada di negara lain. Program kemitraan tersebut dilakukan dalam berbagai bidang seperti bidang pendidikan, budaya, penelitian, dan sebagainya

Sarana dan prasarana merupakan dua hal yang berbeda. Sarana merupakan peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, sedangkan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran (Mulyasa, 2004; Arifin, 2012). Dari definisi tersebut, contoh dari sarana meliputi meja, kursi, dan alat-alat lainnya seperti LCD dan AC, sedangkan contoh dari prasarana yakni tanah sekolah dan taman. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga pendidik adalah tenaga yang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan, melaksanakan, dan membimbing peserta didik selama proses pembelajaran di kelas, serta bertugas untuk memberi penilaian dari hasil pembelajaran, melakukan penelitian terutama bagi pendidik di perguruan tinggi (Asni, 2015). Dari definisi tersebut, pendidik merupakan orang yang mendidik atau mengelola pembelajaran untuk Siswa, sedangkan tenaga kependidikan merupakan orang yang membantu jalannya pendidikan dengan cara mengatur administrasi, pengawasan, dan pengorganisasian.

Mutu sekolah memiliki hubungan dengan pengelolaan sumber daya sekolah yang efektif (Saondi, 2015). Pengelolaan sumber daya sekolah yang baik dapat menghasilkan *output* yang baik juga sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah (Sunaengsih, 2017). *Output* sekolah merupakan hasil dari sistem pengelolaan sumber daya sekolah. Dalam penelitian ini, peneliti memiliki indikator *output* dari mutu sekolah yang baik dalam tiga indikator, yaitu: prestasi yang diperoleh siswa baik di bidang akademik maupun non akademik, tingkat kelulusan, dan penerimaan alumnus di Perguruan Tinggi Negeri dan Perguruan Tinggi Swasta.

## SIMPULAN

Berdasarkan data dan hasil analisis dalam penelitian ini, pengelolaan sumber daya sekolah di SMA Negeri 8 Yogyakarta sudah cukup efektif terutama dalam kepemimpinan situasional, program pembelajaran, program kemitraan, sarana prasarana, pendidik dan tenaga pendidik, serta *output*. Akan tetapi ada beberapa sarana prasarana yang harus ada peningkatan, seperti sarana di dalam laboratorium bahasa, perluasan kantin, dan ruang ibadah. Luas kantin dan ruang Ibadah belum sesuai dengan jumlah warga sekolah. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan

situasional, program pembelajaran, program kemitraan, sarana prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan, serta *output* memiliki peran yang penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan akan meningkat jika semua sumber daya tersebut dapat dikelola secara efektif. Mutu pendidikan SMA Negeri 8 Yogyakarta sudah baik sesuai dengan akreditasi yang dikeluarkan oleh Badan Akreditasi Sekolah (BAS) dengan nilai akreditasi A.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, B. (2012). *Manajemen sarana dan prasarana sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Arikunto, S. (2000). *Manajemen penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asni, A. (2015). Efektifitas proses belajar mengajar pada Sekolah Dasar Negeri 13 Gugus II Kecamatan Palu Selatan Kota Palu. *Katalogis*, 3(8), 167-175. Retrieved from <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Katalogis/article/view/6408/5099>
- Djafri, N. (2016). *Manajemen kepemimpinan kepala sekolah (Pengetahuan manajemen, efektivitas, kemandirian keunggulan bersaing dan kecerdasan emosi)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Firmansyah, T. (2018). Efektivitas pemnafaatan sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu layanan. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2(3), 179-184. doi:<https://doi.org/10.17977/um025v2i32018p179>
- Humaedi, M. A. (2015). *Etnografi bencana: Menakar peran para pemimpin lokal dalam pengurangan resiko bencana*. Yogyakarta: LKiS Yogyakarta.
- Juansah, D. E., & Emzir, E. (2016). The Implementation of cooperative principle in class group discussion. *IJLECR (International Journal Of Language Education and Culture Review)*, 2(1), 27-32. doi:<https://doi.org/10.21009/IJLECR.021.03>
- Kristiawan, M. (2017). *Manajemen pendidikan*. Sleman: Deepublish.
- Mawardi, M. (2017). Efektifitas sekolah di Kabupaten Aceh Tengah antara kepemimpinan situasional dan budaya sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(2), 104-113. doi:<https://doi.org/10.17509/jap.v24i2.8298>
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah, konsep, strategi dan implementasi* (6<sup>th</sup> ed.). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Presiden Republik Indonesia. (1990). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar*.
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Rohmawati, A. (2015). *Efektifitas pembelajaran*. *Jurnal Pendidikan Usia Dini*, 9(1), 15-32. doi:<https://doi.org/10.21009/JPUD.091.02>
- Salim, N. A. (2017). Peningkatan efektivitas pengelolaan sekolah melalui penguatan kemampuan manajerial kepala sekolah. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 2(1), 8-16. doi:<https://doi.org/10.17977/um025v2i12017p008>
- Saondi, O. (2015). *Konsep-konsep dasar menjadi sekolah unggulan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiarso, E. (2015). *Menyusun proposal penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Suaka Media.
- Sunaengsih, C. (2017). *Buku ajar pengelolaan pendidikan*. Sumedang: UPI Sumedang Press.
- Tilaar, A. S. (2008). *Analisis kebijakan pendidikan suatu pengantar*. Bandung: Remaja Roesda Karya.
- Wijaya, H. (2018). *Analisis data kualitatif ilmu pendidikan teologi*. Makasar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.



## Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah

Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra \*, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti

Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Malang.

Jl. Semarang No. 5, Sumbersari, Lowokwaru, Malang, Jawa Timur 65145, Indonesia.

bagusrachmad47@gmail.com

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

11 February 2020;

Revised:

29 July 2020;

Accepted:

3 August 2020

#### Keywords

Strategi;

Kepala sekolah;

Peningkatan mutu;

Program unggulan;

Strategy;

Principal;

Quality improvement;

Superior program

### ABSTRACT

Layanan pendidikan diukur melalui kualitas pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Kualitas mutu sekolah dijabarkan pada program-program pembelajaran yang menjadi brand untuk ditawarkan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah melalui program-program unggulan sekolah. Penelitian ini dilakukan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta yang menerapkan program unggulan berbasis kerohanian, pembelajaran, dan *life skill* atau kecakapan hidup. Metode penelitian adalah kualitatif, penelitian dilakukan dengan wawancara kepala sekolah dan guru, kemudian pengamatan langsung atau observasi, dan studi dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh dikumpulkan dan dicatat dalam bentuk catatan lapangan dan transkrip wawancara sebelum direduksi dan disajikan. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa program unggulan sekolah dapat memberikan dampak pada peningkatan mutu pendidikan.

*Education services are measured through the quality of education held in schools. The quality of schools is described in learning programs that become brands to be offered to the community as users of educational services provided by schools. This study aims to describe the principal's strategy in improving the quality of education in schools through excellent programs in schools. This research was conducted at the Kalam Kudus Christian High School Surakarta which implemented a superior program based on spirituality, learning, and life skills. The research method is qualitative, research is conducted by interviewing principals and teachers, then direct observation or observation, and documentation studies. Then the data obtained is collected and recorded in the form of field notes and interview transcripts before they are reduced and presented. The results of the study found that the school leading programs have an impact on improving the quality of education.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



### How to cite:

Hayudiyani, M., Saputra, B. R., Adha, M. A., & Ariyanti, N. S. (2020) Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 89-95. doi:

<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30131>



## PENDAHULUAN

Kualitas mutu pembelajaran yang ada di sekolah menjadi faktor penentu ketertarikan masyarakat terhadap sekolah. Mutu sekolah dijabarkan kedalam beberapa program sekolah yang menjadi branding sekolah itu sendiri. Peningkatan kualitas mutu sekolah juga tidak dapat dilepaskan dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus manajer di sekolah (Yudi, 2012). Kepala sekolah tentunya memiliki strategi-strategi yang dirasa tepat untuk meningkatkan mutu sekolah dengan melihat potensi-potensi yang ada di sekolah, yaitu berupa kualitas guru, kualifikasi tenaga kependidikan, fasilitas-fasilitas sarana dan prasarana untuk mendukung proses kegiatan belajar, prestasi peserta didik, dan program-program unggulan sekolah yang ditawarkan kepada masyarakat untuk mencapai tujuan pendidikan (Mahardhani, 2015). Strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah melalui program-program unggulan menjadi kunci bagi keberhasilan sekolah guna mengimplementasikan program-program unggulan tersebut (Saifulloh, Muhibbin, & Hermanto, 2012). Tentu program-program tersebut perlu dirumuskan secara matang oleh kepala sekolah. Kepala sekolah juga perlu melihat kecenderungan yang terjadi di masyarakat untuk melihat sekolah yang seperti apa sebenarnya yang diminati oleh masyarakat, sehingga program unggulan yang disusun dapat tepat sasaran (Navy, 2013).

Apabila melihat kecenderungan masyarakat di era globalisasi seperti saat ini, dimana era disrupti teknologi begitu masif, masyarakat memiliki kecenderungan minat pada sekolah yang menawarkan pembelajaran umum, namun juga terdapat pendidikan agama atau spiritual religius dan juga kecakapan hidup (*hardskill* dan *softskill*) (Wicaksana, Fitrihidajati, & Kuntjoro, 2015; Amirin, 2012). Artinya, masyarakat saat ini lebih memiliki minat pada sekolah yang dapat menggabungkan ketiga aspek tadi (nilai kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, dan kecerdasan spiritual), karena semakin berkembangnya zaman tuntutan akan kualitas seorang individu akan semakin kompleks dan tinggi. Oleh karena itu, sekolah perlu memperhatikan fenomena yang ada di masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikannya. Bahasan inilah yang kemudian menarik untuk diteliti tentang bagaimana kepala sekolah menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di sekolah melalui program unggulan berbasis religi, akademis, dan *life skill*.

## METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Sugianto (2015) pendekatan kualitatif deskriptif adalah pendekatan yang berupa tulisan dan lisan yang diperoleh dari berbagai sumber penelitian. Penelitian ini dilakukan di SMA Kristen Kalam Kudus yang beralamat di Jl. Pangeran Diponegoro, Perumahan Solo Baru, Grogol, Sukoharjo, Jawa Tengah. Dalam proses penelitian, dilakukan studi lapangan oleh peneliti untuk memahami kejadian yang diteliti secara langsung, karena peneliti merupakan instrumen kunci dalam mengumpulkan temuan di lapangan. Penggunaan metode ini sebagai suatu cara untuk mengetahui bagaimana manajemen peningkatan mutu pendidikan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta melalui program-program unggulan yang dimiliki oleh sekolah. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi sekolah, melakukan wawancara dengan informan yang berkaitan dengan fokus, dan mendokumentasikan hal-hal yang mendukung penelitian. Observasi digunakan untuk mengamati bagaimana program-program unggulan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta, sementara wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan maksud tertentu. Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta selaku *key* informan yang dirasa memiliki banyak informasi tentang masalah yang sedang diteliti. Selanjutnya studi dokumentasi ini sebagai pendukung penelitian yang berupa tulisan, gambar, dan lain sebagainya.

Data-data yang diperoleh dari lapangan kemudian dianalisa menggunakan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data temuan. Reduksi data dilakukan dengan memilah dan memilih temuan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk hasil dan pembahasan. Hal ini dilakukan untuk pengambilan kesimpulan dengan menggunakan dukungan teori yang berkaitan yang merupakan verifikasi data hasil temuan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Konsep peningkatan mutu pendidikan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta mempunyai 3 fokus yaitu: kerohanian, pembelajaran atau akademik, dan *lifeskill*. Program unggulan sekolah SMA Kristen Kalam Kudus dicanangkan untuk peserta didik, guru, dan staf sekolah. Program-program yang ada juga melibatkan peranserta orangtua dari peserta didik dan masyarakat di lingkungan sekolah. Program unggulan tersebut meliputi program yang berkaitan dengan kerohanian dan *lifeskill*. Dampak peningkatan mutu pendidikan di SMA Kristen Kalam Kudus dapat dilihat dari prestasi yang didapatkan oleh peserta didik dan juga para lulusannya.

Kerohanian menjadi fokus utama dalam menjamin mutu pendidikan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta dengan kurikulum berbasis alkitab. Kepala sekolah SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta menjelaskan alasan fokus utama sekolah terletak pada kerohanian untuk mengembangkan karakter yang kuat pada peserta didik. Lebih lanjut, kepala sekolah mengatakan bahwa jika karakter kristiani dan wawasan kebangsaan yang dimiliki oleh peserta didik sudah tertanam dan kuat, maka akademik (pembelajaran) dan *life skill* bisa mengikuti. Oleh karena itu, peserta didik membutuhkan lingkungan yang memang dirancang untuk mengembangkan anak-anak yang menjadi dambaan setiap orang tua.

### *Program Unggulan Sekolah*

Program kerohanian ini adalah LDK (Latihan Dasar Kepemimpinan) dan wawasan kebangsaan yang bekerjasama dengan KOPASUS. LDK merupakan kegiatan pelatihan kepemimpinan dengan menitikberatkan pada pembangunan karakter kristiani. Selain itu, terdapat program kegiatan “Kemah Gudep SMAKKK” yang merupakan kegiatan kepramukaan dengan mendidik dan menarik kreatifitas dari setiap individu masing-masing peserta didik. Perkemahan SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta diadakan pada hari jumat sampai dengan hari sabtu yang kemudian disingkat dengan nama “PERJUSA”. Program kerohanian bagi guru dan staf karyawan adalah kegiatan ibadah awal tahun guru dan karyawan dengan tujuan pembinaan rohani.

Kegiatan ini juga dijadikan sarana pengenalan guru dan karyawan baru di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta. Selain itu, juga terdapat program kegiatan “Persekutuan Brayat Kinasih” bagi guru dan staf karyawan dalam menghadapi awal tahun ajaran baru. Kegiatan dalam program ini adalah ibadah bersama, bermain *games*, berwisata rohani dengan tujuan untuk menjalin kerjasama dan keakraban keluarga besar SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta. Program kegiatan kelas X SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta lainnya adalah *outing class*. Program ini merupakan bentuk pembelajaran secara langsung, dimana peserta didik melihat dan belajar secara langsung bagaimana teori di kelas jika diterapkan di lapangan. Biasanya kegiatan ini juga ditambah dengan rekreasi untuk menyegarkan pikiran peserta didik.

Kemudian di tahun kedua, peserta didik dikenalkan dengan dunia kerja yang disebut dengan *Work Experience Program* (WEP) di berbagai instansi dan perusahaan di wilayah Surakarta dan Sukoharjo selama 2 samapi dengan 3 hari. Untuk mengikuti program *Work Experience Program*, para siswa sebelumnya harus melakukan tes psikologi untuk mengetahui minat dan bakat siswa. Program ini bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk memperoleh wawasan pengetahuan dan pengalaman kerja terhadap jurusan yang akan diambil di perguruan tinggi sesuai dengan minat dan ketertarikan masing-masing dari peserta didik, misalnya minat terhadap psikologi maka kegiatan magang dilakukan di RSJ (Rumah Sakit Jiwa). Magang atau pelatihan kerja ini sebagai sarana siswa kelas XI SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta merasakan lingkungan kerja yang nyata.

Program kegiatan untuk kelas XI lainnya adalah pembelajaran variatif. Kegiatan pembelajaran variatif ini merupakan pengayaan pembelajaran yang mengarah pada pembelajaran praktik dan kewirausahaan. Pembelajaran ini diberikan oleh sekolah sesuai dengan konten kurikulum yang bekerjasama dengan perguruan tinggi atau praktisi mitra sekolah yang diikuti oleh semua kelas XI SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta, baik XI IPA maupun XI IPS. Pada tahun 2016, pembelajaran variatif ini diajarkan untuk merancang *business plan* dan membuat topeng dari barang-

barang bekas. Sedangkan pada tahun 2018, kegiatan ini berlangsung dengan sesi mewarnai gerabah dan *talk show* “*sex and gender*”.

Program untuk kelas XII SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta selain universitaria yang dikenalkan sejak kelas X adalah pekan *school visit*. *School visit* merupakan kegiatan kunjungan ke perguruan tinggi di luar negeri sebagai fasilitas peserta didik yang merencanakan studi ke luar negeri. Program ini untuk memberikan wawasan tentang jurusan yang diminati, sehingga peserta didik mulai terbiasa dan memahami jurusan yang dipilih. Selain itu, program kegiatan untuk kelas XII adalah bakti masyarakat selama tiga hari sebagai penerapan hasil program kegiatan kerohanian (LDK) dengan karakter kristiani dan wawasan kebangsaan. Bakti masyarakat merupakan bentuk pelayanan sosial kepada masyarakat yang membutuhkan bantuan dan kurang mampu dengan tujuan meningkatkan kepedulian dan empati peserta didik. Contoh bakti masyarakat yang diadakan oleh SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta adalah kegiatan pengobatan gratis, pembagian sembako, dan penyuluhan kesehatan. Selain itu, kegiatan bakti masyarakat juga diselingi dengan kegiatan senam spontanitas dan hiburan.

Selain itu, program kegiatan yang dilakukan oleh guru dan staf karyawan SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta adalah Sabtu Semangat Sehat dan Sabtu Semangat Gembira. Kegiatan Sabtu Semangat Sehat ini berupa jalan sehat, senam ceria, olah raga bersama, yang diakhiri dengan ramah tamah dan makan bersama. Namun, terkadang juga diisi dengan mendengarkan materi ringan tetapi bermanfaat yang disampaikan oleh narasumber. Tujuan dari kegiatan Sabtu Semangat Sehat adalah menyegarkan jiwa dan raga para guru dan staf setelah disibukkan dengan tugas masing-masing. Tujuan lainnya adalah untuk mempererat tali kekeluargaan guru dan staf karyawan SMA Kalam Kudus Surakarta. Sedangkan kegiatan Sabtu Semangat Gembira adalah pelatihan-pelatihan khusus untuk guru dengan mengundang pihak-pihak yang bersangkutan dengan topik yang ingin dikaji, misalnya mengundang dari yayasan kanker sehingga guru-guru menerima wawasan tentang kesehatan. Tujuan dari kegiatan ini adalah pemberian wawasan pengetahuan untuk guru dan karyawan dalam meningkatkan keterampilan guru dan karyawan SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta.

SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta juga melibatkan partisipasi dari orangtua peserta didik dengan mengadakan pertemuan dua kali yang terbagi menjadi pertemuan awal semester dan pertemuan akhir semester. Pertemuan ini dimaksudkan untuk mensosialisasikan program-program kegiatan SMA Kalam Kudus Surakarta dan perkembangan belajar peserta didik. Selain itu, SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta juga melibatkan orang tua dalam beberapa program yang diadakan oleh sekolah, antara lain kegiatan Universitaria, KK *Fair*, Ibadah ucapan syukur dan pelepasan, serta bakti sosial/masyarakat (misalnya, donor darah).

Sekolah melibatkan masyarakat sekitar dalam setiap program sekolah, seperti pemberdayaan karang taruna dengan mengelola parkir di setiap *event* sekolah dan pengambilan raport oleh orangtua peserta didik. Sekolah juga menyediakan berbagai pilihan ekstrakurikuler bagi semua peserta didik sesuai dengan minat dan bakatnya dalam mengembangkan diri. Ekstrakurikuler di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta meliputi ekstrakurikuler olahraga, ekstrakurikuler seni musik, dan ekstrakurikuler lainnya. Kegiatan ekstrakurikuler yang ditawarkan adalah sinematografi, Teknologi Informasi/IT, tata boga, *TOEFL preparation*, basket, *dance*, keyboard, gitar, drum, biola, DJ, futsal, band, paduan suara, literasi, *archery*, fotografi, pramuka, bulu tangkis, alat musik guzheng, dan go green. Kegiatan ekstrakurikuler ini berlaku satu tahun dan peserta didik dilarang berganti ekstrakurikuler, karena nilai dari ekstrakurikuler menjadi salah satu syarat kenaikan kelas. Penilaian ekstrakurikuler didasarkan pada kehadiran dan kompetensi peserta didik selama satu tahun.

#### *Dampak Peningkatan Mutu Pendidikan*

Seiring berjalannya waktu, SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta mengalami peningkatan di berbagai bidang. Menurut kepala sekolah SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta, *output* kelulusan di sekolah mengalami peningkatan dikarenakan peminat juga semakin meningkat setiap tahunnya. Sekolah mengalami kemajuan dari sekolah standar dengan 11 kelas rombel menjadi sekolah tujuan dengan 15 kelas rombel pada tahun 2014.

## Pembahasan

Agama dan pendidikan saling berkaitan dan mempunyai peran yang penting dalam aspek kehidupan manusia. Lebih lanjut, agama memuat ajaran nilai luhur dan mulia untuk mencapai harkat kemanusiaan (Amirin, 2012; Anwar, 2001; Kusumaningrum, 2014). Tujuan pendidikan adalah untuk mengembangkan moral, ilmu pengetahuan, dan keterampilan peserta didik. Bahwa setiap orang tua tidak hanya menginginkan anak-anak yang cerdas, akan tetapi anak yang juga memiliki perilaku yang baik dalam kehidupan sehari-harinya (Fadhli, 2017; Saifulloh, Muhibbin, & Hermanto, 2012). Oleh karena itu, agama dan pendidikan tidak dapat dipisahkan, karena banyak pelajaran moral yang harus diajarkan pada peserta didik (Mahardhani, 2015; Mukminan, 2014). Pentingnya agama dalam membentuk karakter manusia bertujuan untuk meminimalisir perilaku negatif peserta didik yang bertentangan dengan agama, karena perilaku yang bertentangan dengan agama cenderung merugikan peserta didik itu sendiri dan lingkungannya. Adapun kegiatan ini diselenggarakan untuk membentuk karakter manusia yang baik, berjiwa patriotisme dan nasionalisme, sehingga menjadi warga negara baik dan berbudi luhur (Asriati, 2012; Rahmawati, 2014).

Kegiatan ini juga dijadikan sarana untuk memupuk rasa kebersamaan dan kekeluargaan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta. (Wicaksana, Fitrihidajati, & Kuntjoro, 2015; Kurniawan, Istiningrum, & Nuha, 2017; Trilling & Fadel, 2009). Selain memberikan pembinaan rohani kepada peserta didik, guru juga mempunyai program tersendiri untuk mengembangkan mempunyai tanggung jawab memberikan contoh teladan yang baik bagi peserta didik (Mahardhani, 2015; Navy, 2013). Program *life skill* merupakan program SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta yang bertujuan sebagai bekal peserta didik dalam melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, termasuk pembinaan lomba dan kewirausahaan. Sejak tahun pertama, peserta didik di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta sudah diperkenalkan dengan Universitas-Universitas di sekitar yang disebut dengan program Universitas. Program ini berupa pameran pendidikan dengan mengundang berbagai perguruan tinggi dan agen pendidikan luar negeri ke sekolah. Kegiatan Universitas juga dimeriahkan dengan adanya lomba pidato berbahasa Inggris, basket, dan *dance* yang diikuti oleh SMP dan SMA se-eks Karesidenan Surakarta dengan tujuan pengembangan bakat, kompetensi, dan sportifitas peserta yang mengikuti kegiatan tersebut (Fadhli, 2017; Navy, 2013).

Program ini menjadi tanggungjawab bersama, sehingga setiap orang harus berpartisipasi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Program kegiatan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta bagi guru adalah kegiatan *raker* dan *workshop* pada awal tahun ajaran baru, baik dari program yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun yang diselenggarakan oleh yayasan. Hal ini dilakukan untuk persiapan para guru dalam memberikan pembelajaran kepada peserta didik (Ruyadi, 2010; Ulum, 2017). Peningkatan mutu yang dilakukan oleh SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta dapat dilihat dari nilai sempurna yang didapat oleh beberapa peserta didik dalam UNBK tahun 2019 dan prestasi-prestasi yang diraih oleh peserta didik. Selain itu, kerjasama dengan berbagai pihak juga semakin meluas, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Hal ini bisa dilihat dari berbagai program kegiatan SMA Kristen Kalam Kudus yang melibatkan berbagai instansi. Prestasi yang diraih oleh peserta didik SMA Kristen Kalam Kudus dapat diakses pada *website* sekolah sebagai bentuk pemanfaatan teknologi yang diterapkan di sekolah serta keterbukaan informasi sekolah kepada masyarakat (Yudi, 2012; Hamzah, 2013; Mahardhani, 2015).

## SIMPULAN

Kepala sekolah memiliki peranan yang penting atas strategi yang diterapkan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan yang ada di sekolah melalui penyusunan program-program unggulan sekolah yang menjadi implementasi mutu pendidikan yang ada di sekolah. Tentu strategi setiap kepala sekolah dengan kepala sekolah lain dalam upaya peningkatan mutu di sekolah berbeda-beda baik karena faktor pengalaman dan juga kecakapan wawasan tentang manajemen sekolah. Bisa jadi apa yang diterapkan di SMA Kalam Kudus Surakarta akan berbeda dengan sekolah lain, sehingga kajian tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah melalui program-program unggulan sekolah perlu dikaji mendalam karena keunikan masing-masing sekolah yang tentu antara satu sekolah dengan sekolah lain berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirin, T. M. (2012). Implementasi pendekatan pendidikan multikultural kontekstual berbasis kearifan lokal di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 1(1), 1-16. doi: <https://doi.org/10.21831/jppfa.v1i1.1047>
- Anwar, S. (2001). Pemikiran keagamaan Joachim Wach dalam perspektif filsafat ilmu Al-Gazali. *Al Qalam*, 18(88-89), 165-188. doi: <https://doi.org/10.32678/alqalam.v18i88-89.1459>
- Asriati, N. (2012). Mengembangkan karakter peserta didik berbasis kearifan lokal melalui pembelajaran di sekolah. *Jurnal Pedidikan Sosiologi dan Humaniora*, 3(2), 106-119. Retrieved from <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/JPSH/article/view/3663>
- Fadhli, M. (2017). Manajemen peningkatan mutu pendidikan. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(2), 215-240. doi: <https://doi.org/10.29240/jsmp.v1i2.295>
- Hamzah, H. (2013). Manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah. *Hunafa: Jurnal Studia Islamika*, 10(1), 151-175. doi: <https://doi.org/10.24239/jsi.v10i1.23.151-175>
- Kurniawan, F. H., Istiningrum, R., & Nuha, S. A. (2017). Pengembangan lembar kerja siswa berorientasi kecakapan hidup pada materi sistem indera manusia untuk siswa SMA kelas XI. *JINOTEP (Jurnal Inovasi dan Teknologi Pembelajaran): Kajian dan Riset Dalam Teknologi Pembelajaran*, 2(2), 338-341. doi: <http://dx.doi.org/10.17977/um031v2i22016p338>
- Kusumaningrum, Y. D. (2014). Peran guru dalam membentuk karakter kepemimpinan pada peserta didik di SMA Al Hikmah Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 4(4), 190-200. Retrieved from <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/7739>
- Mahardhani, A. J. (2015). Kepemimpinan ideal kepala sekolah. *Jurnal Dimensi Pendidikan dan Pembelajaran*, 3(2), 1-4. doi: <https://doi.org/10.24269/dpp.v3i2.82>
- Mukminan, M. (2014, November). *Tantangan pendidikan di abad 21*. In Seminar Nasional Teknologi Pendidikan: Peningkatan Kualitas Pembelajaran Pendayagunaan Teknologi Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia.
- Navy, A. (2013). Manajemen sumber belajar dalam meningkatkan mutu pembelajaran sains (Studi kasus di Pratomsekxa (SD) Sassanasuksa Thailand). *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 1(4), 388-395. Retrieved from <http://journal.um.ac.id/index.php/jph/article/view/4148>
- Rahmawati, R. (2014). *Peranan kegiatan ekstrakurikuler pramuka dalam meningkatkan karakter disiplin siswa di lingkungan sekolah* (Unpublished bachelor thesis). Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia.
- Ruyadi, Y. (2010, November). *Model pendidikan karakter berbasis kearifan budaya lokal: Penelitian terhadap masyarakat adat kampung Benda Kerep, Cirebon, Provinsi Jawa Barat untuk pengembangan pendidikan karakter di sekolah*. In Proceedings of The 4th International Conference on Teacher Education: Join Conference UPI & UPSI, Bandung, Indonesia.
- Saifulloh, M., Muhibbin, Z., & Hermanto, H. (2012). Strategi peningkatan mutu pendidikan di sekolah. *Jurnal Sosial Humaniora*, 5(2), 206-218. Retrieved from <http://www.iptek.its.ac.id/index.php/jsh/article/download/619/341>
- Sugiarto, E. (2015). *Menyusun proposal penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Suaka Media.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21<sup>st</sup> century skills: Learning for life in our times*. US: Jossey Bass.
- Ulum, M. (2017). Strategi peningkatan mutu Sekolah Menengah Kejuruan pasca penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 27(1), 69-91. doi: <http://doi.org/10.2317/jpis.v27i1.5122>

- Wicaksana, E. J., Fitrihidajati, H., & Kuntjoro, S. (2015, November). *Analisis kebutuhan pembelajaran berorientasi kecakapan hidup (life skill) melalui pengembangan Lembar Kegiatan Siswa (LKS) untuk pembelajaran IPA di Sekolah Menengah Atas*. In Seminar Nasional Ilmu Pendidikan UNS 2015. Universitas Sebelas Maret, Indonesia.
- Yudi, A. A. (2012). Pengembangan mutu pendidikan ditinjau dari segi sarana dan prasarana (Sarana dan prasarana PPLP). *Jurnal Cerdas Sifa*, 1(1), 1-9. Retrieved from <https://online-journal.unja.ac.id/csp/article/view/702>



## Pelaksanaan program Edmodo di sekolah dasar

Feni Febryani Zaman<sup>1\*</sup>, Cegi Safruddin Abdul Jabar<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Sekolah Dasar Negeri 079 Bandung.

Jl. Pasirkoja No. 37, Nyengseret, Astanaanyar, Bandung, Jawa Barat 40242, Indonesia.

<sup>2</sup> Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

Jl. Colombo No. 1, Karang Malang, Depok, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281, Indonesia.

fenifebryanzaman@gmail.com

\* Corresponding Author

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

10 March 2020;

Revised:

29 July 2020;

Accepted:

4 August 2020

#### Keywords

Program Edmodo;

Manajemen program

Edmodo;

E-learning;

Edmodo program;

Edmodo program

management

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan program Edmodo di Sekolah Dasar Percobaan Negeri (SDPN) Sabang dan Sekolah Dasar Kristen (SDK) 5 BPK Penabur kota Bandung. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif, desain studi kasus. Subyek penelitian dengan *purposive sampling* yaitu ambassador, manajer Edmodo Amerika Serikat, guru, siswa, orang tua, kepala SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur, pengawas, Kepala Dinas Pendidikan kota Bandung dan staf program sarana dan prasarana. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumen. Pengujian keabsahan data adalah teknik triangulasi, *member-check*, dan audit eksternal oleh dosen pembimbing. Teknik analisis data menggunakan model Creswell. Hasil penelitian mengungkap pelaksanaan program Edmodo yaitu mengkaji dimensi siswa, guru, dan stakeholder yang terlibat dalam pelaksanaan program Edmodo. Permasalahan dalam pelaksanaan Edmodo adalah hambatan *mindset* dan niat, signal, sarana dan prasarana Edmodo, dan limitasi grup.

*This research aims to describe the implementation of the Edmodo program at Sekolah Dasar Percobaan Negeri (SDPN) Sabang and Sekolah Dasar Kristen (SDK) 5 BPK Penabur Bandung. The research approach was qualitative, case study design. Research subjects with purposive sampling consisted of Ambassador, Edmodo's United States manager, teachers, students, parents, head of SDPN Sabang and SDK 5 BPK Penabur Bandung, supervisor, head of Bandung Education Office, and staff of infrastructures. The techniques of collecting data were interviews, observation, and documents. The validity testing of data was triangulation, member-checking, and external audits by the lecturer. The analysis data used was qualitative analysis data from Creswell. The results of this research were the implementation of the Edmodo program was to examine the dimensions of students, teachers, and stakeholders involved in the implementation of the Edmodo program. The problem in the implementation was the barrier of mindset and intention, signal, infrastructure, and group limitation.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Zaman, F. F., & Jabar, C. S. A. (2020). Pelaksanaan program Edmodo di sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 96-107. doi: <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30589>

## PENDAHULUAN

*E-learning* menurut Clark dan Mayer (2011, p. 8) adalah instruksi yang disampaikan dalam perangkat digital seperti komputer atau *smartphone* yang dimaksudkan untuk mendukung pembelajaran. Darmawan (2014, p. 86), menjelaskan bahwa *e-learning* merupakan suatu bentuk implementasi teknologi yang ditujukan untuk membantu proses pembelajaran yang dikemas dalam bentuk elektronik atau digital dan pelaksanaannya membutuhkan sarana komputer berbasis *website* dalam sebuah situs internet. Program pembelajaran digital Edmodo adalah sebuah media pembelajaran yang berbasis *e-learning*, dimana guru dan siswa dapat saling terhubung, berdiskusi, dan berbagi materi melalui sebuah jaringan internet. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang berjudul Edmodo is a free and secure educational learning network used to provide a simple way for teachers to create and manage an online classroom community as well as enables students to connect and work with their classmates teachers anywhere and anytime oleh Balasubramanian, Jaykumar, dan Fukey (2014).

Di dalam fitur Edmodo, terdapat 3 jenis pengguna yaitu *Student*, *Teacher*, dan *Parent*. Ketiga pengguna itu dapat mengakses Edmodo di manapun yang mereka kehendaki selama terdapat komputer atau *smartphone* yang dilengkapi atau tersedia koneksi internet. Siswa dan guru dapat mengaksesnya di sekolah dengan memanfaatkan komputer dan koneksi internet ketika berada di laboratorium komputer atau dengan memanfaatkan laptop sendiri yang terkoneksi internet dengan modem maupun wifi. Pengguna *parent*, orang tua siswa dapat mengakses Edmodo dari rumah, sehingga mereka dapat memantau serta memonitoring perkembangan anak mereka dalam proses pembelajaran menggunakan aplikasi Edmodo. Sekolah dasar di kota Bandung sudah menggunakan kurikulum 2013 secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap siswa diharapkan mampu memiliki 3 kompetensi Abad-21 yang harus dicapai dari kurikulum 2013 tersebut yaitu kemampuan belajar dan berinovasi, literasi digital, dan kecakapan hidup. Sarana yang tepat untuk dijadikan literasi digital bagi siswa sekolah dasar di kota Bandung yang aman adalah dengan pemanfaatan program Edmodo.

Siswa sekolah dasar di kota Bandung banyak yang sudah menggunakan *smartphone* (Rahma & Jonyanis, 2015) sebagai alat komunikasi, bermain games, dan sudah mulai mengenal internet sebelum Edmodo ada di kota Bandung, sehingga Edmodo dapat mengalihkan fungsi *smartphone* tersebut bukan hanya sebagai alat komunikasi saja, tetapi *smartphone* dijadikan sebuah sarana pembelajaran dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, komunikasi, dan informasi melalui aplikasi Edmodo. Pentingnya pemanfaatan teknologi dan informasi bagi pendidikan termaktub dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2013 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah yang menjelaskan tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL) dan Standar Isi (SI), prinsip pembelajaran yang digunakan pada poin 13 adalah pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelajaran.

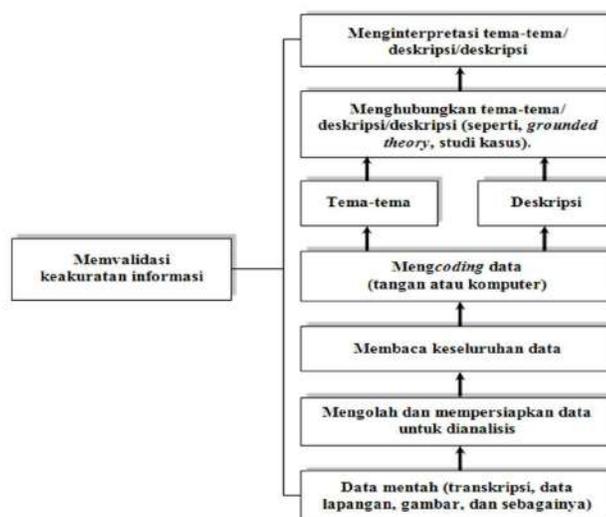
Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap pelaksanaan program Edmodo di Sekolah Dasar Percobaan Negeri (SDPN) Sabang yang beralamat di Jl. Sabang No. 2, Cihapit, Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat dan Sekolah Dasar Kristen (SDK) 5 BPK Penabur yang beralamat di Jl. Guntur No. 34, Malabar, Lengkong, Kota Bandung Jawa Barat agar pembelajaran digital dapat terlaksana dengan baik di kedua sekolah tersebut. Laptop dan *smartphone* siswa pun dapat dimanfaatkan sebagai media pembelajaran.

## METODE

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Studi kasus merupakan suatu penelitian yang dilakukan terhadap suatu situasi untuk berkontribusi pengetahuan berupa program, kegiatan, peristiwa, fenomena individu, kelompok, organisasi, dan sosial (Yin, 2009, p. 4). Studi kasus dalam penelitian ini mengarahkan peneliti untuk menghimpun data, mengambil makna, memperoleh pemahaman, dan mempertahankan karakteristik yang unik dari pelaksanaan program Edmodo di Sekolah Dasar Percobaan Negeri (SDPN) Sabang dan Sekolah Dasar Kristen (SDK) 5 BPK Penabur kota Bandung. Karakteristik unik tersebut tidak dimiliki oleh Sekolah Dasar lain di kota Bandung. Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember

2016 sampai dengan Juni 2017. Namun sebelumnya peneliti mengambil data wawancara dengan Manajer Edmodo dari Amerika Serikat ketika 24 April 2016, yang kebetulan Manajer Edmodo dari Amerika Serikat tersebut melakukan kunjungan ke kota Bandung.

Subyek dalam penelitian ini berjumlah 19 (sembilan belas) orang informan yang terdiri atas ambassador Edmodo, manajer Edmodo dari Amerika, guru, siswa, orang tua, dan kepala sekolah Dasar Percobaan Negeri (SDPN) Sabang dan Sekolah Dasar Kristen (SDK) 5 BPK Penabur kota Bandung, pengawas sekolah dasar kota Bandung, kepala Dinas Pendidikan kota Bandung, dan staf program bagian sarana dan prasarana Dinas Pendidikan kota Bandung. Pemilihan informan dalam penelitian ini diperoleh dengan teknik *purposive sampling* yakni berdasarkan pertimbangan tertentu dari peneliti karena subyek penelitian yang peneliti pilih dianggap paling tahu tentang pelaksanaan program Edmodo di SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur kota Bandung. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen.



Gambar 1. Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif Model Creswell

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model 6 (enam) langkah Creswell (2014, p. 196), yaitu: 1.) Mengolah dan mempersiapkan data; 2.) Membaca keseluruhan data; 3.) Menganalisis lebih detail dengan melakukan proses *coding data*; 4.) Menerapkan *coding* untuk mendeskripsikan hasil temuan; 5.) Menyajikan dan mendeskripsikan tema-tema dengan pendekatan naratif; dan 6.) Melakukan interpretasi atau memaknai data. Keenam komponen ini saling berinteraksi dan membentuk suatu siklus analisis data yang dapat dilihat pada Gambar 1.

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Sugiyono, 2015, p. 366). Namun yang peneliti lakukan hanya *credibility*, *transferability*, dan *confirmability*. Uji kredibilitas (*credibility*) atau validasi internal merupakan salah satu ukuran tentang kebenaran data yang dikumpulkan dan menggambarkan konsep peneliti dengan konsep yang diperoleh dari informan atau narasumber. Pada tahapan ini dilakukan kegiatan: 1.) Triangulasi, kegiatan yang peneliti lakukan sebagai koreksi kebenaran data dengan cara membandingkan antara data yang diperoleh dari triangulasi sumber (dari 19 orang informan yang berbeda) dan triangulasi teknik (wawancara, observasi, dan dokumen); 2.) *Member checks*, kegiatan ini dilakukan untuk menyimpulkan secara bersama dengan setiap narasumber setelah peneliti melakukan wawancara, dalam praktiknya peneliti hanya melakukan *member check* kepada kepala sekolah SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur kota Bandung.

Kegiatan *transferability* disebut juga dengan kegiatan validasi eksternal. Hasil penelitian ini dimungkinkan dapat diterapkan di tempat lain seperti di sekolah dasar lain yang ada di kota Bandung. *Confirmability*, kegiatan pada tahap ini sama dengan uji objektivitas hasil penelitian, berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari

proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut memenuhi standar *confirmability*. Uji *confirmability* yang peneliti lakukan dengan cara pemeriksaan ulang sekaligus pengecekan untuk memberikan keyakinan bahwa hal-hal yang dilaporkan dapat dipercaya dan sesuai dengan situasi nyata di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### *Dimensi Siswa*

Di SDPN Sabang pelaksanaan Edmodo rutin dilaksanakan satu minggu sekali. Adapun untuk harinya berbeda-beda sesuai dengan kebijakan wali kelas masing-masing, selama dua jam pelajaran. Selain Edmodo, pembelajaran secara *digital class* di kelas 5 SDPN Sabang juga mempelajari animasi drawing Sparkol, blog, edugame, dan pembuatan komik secara digital. Saat belajar Edmodo siswa merasa senang, karena mendapat tambahan ilmu dan dapat berinteraksi dengan teman dari luar sekolah bahkan luar kota. Pelaksanaan Edmodo di SDK 5 BPK Penabur belum terprogram secara rutin, yang rutin baru Ulangan Dalam Jaringan (UDJ) saja, karena keterbatasan jumlah komputer di laboratorium komputer sekolah. Siswa yang melaksanakan Edmodo baru kelas tinggi. Siswa merespon sangat baik adanya Edmodo ini, respon baik siswa tersebut terbukti dengan adanya *polling* kepuasan siswa pada salah satu fitur Edmodo.

#### *Situasi/Kondisi Pembelajaran*

Situasi atau kondisi pembelajaran Edmodo di SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur kota Bandung dengan didukung oleh dokumen dan observasi adalah siswa sangat antusias dan merasa senang belajar dengan menggunakan Edmodo, pembelajaran lebih interaktif, memudahkan guru dalam proses kegiatan pembelajaran, dan dalam evaluasi pembelajaran kondisi siswa cukup tertib, karena ketika mengerjakan soal evaluasi di Edmodo disajikan dengan lebih menarik dan interaktif.

#### *Guru*

Guru yang melaksanakan Edmodo di SDPN Sabang adalah guru kelas 4, 5, dan 6. Guru-guru mempersiapkan dengan matang bahan ajar maupun soal yang akan *upload* ke Edmodo melalui KKG maupun mandiri. Berdasarkan hasil pengamatan ketika observasi dalam pelaksanaan Edmodo, guru hanya mengarahkan, menjelaskan apa yang harus dilakukan siswa, dan mengawasi siswa selama pelaksanaan Edmodo. Selebihnya siswa yang berperan aktif dalam pelaksanaan Edmodo tersebut. Terdapat salah satu guru SDPN Sabang kota Bandung yang sangat luar biasa dalam program kelas digital Edmodo, guru tersebut berhasil menjadi motivator dan melatih guru-guru lain maupun guru dari luar kota terkait program Edmodo ini. Guru di SDK 5 BPK Penabur yang sudah bisa menggunakan Edmodo adalah hampir semua guru termasuk guru kelas 1. Tetapi yang melaksanakan Edmodo itu sendiri baru beberapa guru kelas 3 dan semua guru kelas 4, 5, 6.

#### *Stakeholder*

Pihak yang terlibat dalam pelaksanaan Edmodo adalah guru, siswa, kepala sekolah, dan orang tua siswa. Peran guru menjadi lebih utama dalam pembangunan nilai keunggulan setiap anak bangsa. Tuntutan masyarakat terhadap layanan pendidikan yang bermutu semakin mendorong guru untuk kreatif dalam menciptakan layanan pembelajaran yang inovatif, berpusat pada siswa, dilandasi nilai-nilai religi dan kearifan lokal. Nilai-nilai religi dan kearifan lokal harus menjadi “ruh” dan pendukungekuatan (*support power*) bagi guru untuk lebih memerankan kedudukan dan fungsi profesionalnya, serta meningkatkan layanan pendidikan yang berkualitas, terjangkau, dan berkeadilan. Selain guru dan siswa, kepala sekolah memiliki perannya dalam pelaksanaan Edmodo, kepala sekolah menjadi pembimbing dan penanggung jawab pelaksanaan Edmodo di sekolah. Adapun peran orang tua dalam pelaksanaan Edmodo di SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur kota Bandung adalah orang tua sangat mendukung dalam hal penyediaan fasilitas Edmodo berupa laptop, *smartphone*, atau *tablet* beserta kuota internetnya. Orang tua siswa ikut memantau perkembangan belajar putra putrinya melalui aplikasi *parent* pada Edmodo, dan sebagai pengawas, orang tua siswa

mengarahkan putra-putrinya pada konten positif dalam mengakses internet dengan bekerja sama dengan sekolah, pemberi *support* pengadaan fasilitas Edmodo di rumah, sebagai pengontrol kinerja sekolah, kualitas sekolah, dan memantau perkembangan belajar putra-putrinya melalui aplikasi *parent* pada Edmodo.

#### *Kendala dalam Pelaksanaan Program Edmodo*

Kendala dalam pelaksanaan Edmodo di SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur adalah hambatan awal dari orang tua siswa yang mengkhawatirkan putra putrinya dalam memanfaatkan internet, keterbatasan sinyal jaringan internet, sekolah yang belum mempunyai fasilitas laptop sebanyak jumlah siswa keseluruhan yang menggunakan Edmodo, dan anak-anak yang lupa *mencharge* laptop dari rumah, sehingga *lowbat* saat digunakan di sekolah. Kendala dari Edmodo diinformasikan kepada sekolah, dan sekolah kemudian mengadakan perbaikan dan kendala tersebut bisa teratasi. Kendala terkini pelaksanaan di tahun ajaran 2016/2017 adalah kapasitas dari grup, kapasitas siswa yang dapat bergabung dalam satu grup tidak bisa melebihi dari 2.000 siswa. Setelah lebih dari 2.000 siswa *user admin* harus membuat grup baru.

Persamaan kendala yang dialami oleh kedua sekolah tersebut yaitu kendala fasilitas sarana dan prasarana dalam memanfaatkan Edmodo sebagai media dalam penyampaian proses kegiatan belajar mengajar. Hanya saja SDPN Sabang kota Bandung dapat mengatasinya dengan cara bekerja sama dengan orang tua siswa dalam pengadaan fasilitas Edmodo tersebut. Pada SDK 5 BPK Penabur, kendala fasilitas Edmodo yaitu dalam hal penyesuaian jadwal penggunaan laboratorium komputer, sehingga guru dan siswa tidak bisa leluasa dalam belajar Edmodo, dan mereka harus bergantian terlebih dahulu dengan kelas lain dalam penggunaan laboratorium komputer sekolah

#### *Cara Mengatasi Kendala Pelaksanaan*

Dinas Pendidikan kota Bandung memantau penyebab kendala yang terjadi di lapangan. Jika kendalanya infrastruktur, Dinas Pendidikan kota Bandung berusaha untuk membantunya, jika kendalanya dari sumber daya guru-gurunya yang kurang, Dinas Pendidikan kota Bandung mengadakan pelatihan secara gratis untuk guru-guru tersebut. Cara mengatasi kendala dalam pelaksanaan Edmodo di SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur kota Bandung adalah 1.) Bekerja dengan ikhlas dan tetap semangat dalam melaksanakan program Edmodo; 2.) Menentukan dan menggunakan provider yang tepat di sekolah ketika melaksanakan Edmodo; 3.) Saling berbagi kuota antar teman atau menggunakan modem guru ketika pelaksanaan Edmodo; 4.) Antara sekolah dan orang tua siswa bekerja sama dan berkolaborasi dengan baik demi keberhasilan pelaksanaan program Edmodo, terutama dalam penyediaan fasilitas Edmodo; dan 5.) Penyesuaian jadwal dengan kelas lain untuk menggunakan laboratorium komputer. Kendala terkait *limitasi* peserta grup disampaikan langsung oleh ambassador ke Edmodo Amerika melalui WhatsApp dan video conference dengan langsung menghubungi teknisi dan humas internasional Edmodo.

#### *Kekhawatiran Internet Usia Sekolah Dasar dan Solusinya*

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kekhawatiran internet pada anak usia sekolah dasar tidak dijadikan penghambat untuk lebih maju. Sebagai guru harus bisa mencari cara bagaimana dapat *memfilter* penggunaan internet melalui pendekatan terhadap siswa dengan memberikan pemahaman yang berhubungan dengan agama dan penggunaan serta pemanfaatan internet secara lebih positif. Selain itu, mengawasi penggunaan dalam pemanfaatan IT kepada anak-anak, jika guru mengambil bahan ajar dari konten youtube, guru akan menyimpan link video pembelajaran tersebut ke dalam google drive/kecatatan khusus atau guru membuat video pembelajaran sendiri. Guru harus sering mengingatkan anak, mengarahkan anak, dan melatih anak agar senang pada konten positif. Dinas Pendidikan, pengawas, kepala sekolah, dan guru kota Bandung hanya memberi hal yang positif untuk mengurangi waktu mereka untuk mengakses hal lain. Dinas Pendidikan, pengawas, kepala sekolah, dan guru tidak mempunyai kemampuan untuk mencegah siswa mengakses hal-hal yang dia inginkan, tetapi memberi ruang dan waktu untuk mengakses hal-hal positif. Melalui Edmodo guru-guru dan siswa dapat saling terkoneksi dan tidak perlu menggunakan biaya transportasi yang mahal dalam bertatap muka dan melakukan proses kegiatan pembelajaran.

## Pembahasan

### *Dimensi Siswa*

Siswa yang melaksanakan program Edmodo harus memiliki karakter siswa *online*. Karakter siswa *online* dijelaskan oleh Pujiriyanto (2012, p. 193) yaitu: 1.) Memiliki motivasi untuk berafiliasi atau bergabung; 2.) Memahami nilai dari interaksi dan kolaborasi; 3.) Memiliki *focus of control* yang baik; 4.) Memiliki konsep akademik yang baik; 5.) Pengalaman terlibat dalam pembelajaran yang memerlukan pengarahannya; dan 6.) Terampil menggunakan teknologi *online*.

### *Situasi/Kondisi Pembelajaran*

Situasi atau kondisi pembelajaran Edmodo memperlihatkan antusias siswa dengan merasa senang belajar dan mempermudah guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Hal ini didukung oleh peneliti sebelumnya Balasubramanian, Jaykumar, dan Fukey (2014, p. 416) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa menggabungkan Edmodo dalam proses pembelajaran mendorong keterlibatan siswa dan pembelajaran yang bertanggung jawab saat fitur Edmodo dikerjakan. Hasilnya melalui analisis tersebut mendukung bahwa preferensi siswa untuk menggunakan Edmodo terutama ditujukan untuk sumber daya, dukungan, dan komunikasi seperti forum, diskusi dan juga untuk aktivitas *online*. Siswa menemukan Edmodo sebagai *platform* pembelajaran sosial yang bagus dan mudah digunakan yang memungkinkan mereka menikmati tugas di kelas *online*.

### *Guru*

Kemajuan yang pesat dalam teknologi membuat perubahan pada proses pengajaran yang dilakukan oleh guru. Sebagaimana sesuai dengan teori Whitehead, Boschee, dan Decker (2013, p. 275) tentang pengajaran di era digital, guru dituntut untuk melakukan perubahan sebagai sekolah era industri menuju sekolah era digital, diantaranya dengan cara: 1.) Memfasilitasi dan menginspirasi belajar dan kreativitas siswa; 2.) Mendesain dan mengembangkan pengalaman dan penilaian belajar era digital; 3.) Bekerja dan belajar dengan model digital; 4.) Mempromosikan dan bertanggung jawab terhadap kewargan digital; dan 5.) Terlibat dalam pertumbuhan kepemimpinan yang profesional. Kunandar (2007, p. 41) mengungkapkan bahwa untuk menghadapi era globalisasi yang penuh dengan persaingan dan ketidakpastian, dibutuhkan guru yang visioner dan mampu mengelola proses belajar mengajar secara efektif dan inovatif.

### *Stakeholder*

Pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan Edmodo diantaranya adalah guru, siswa, kepala sekolah, dan orang tua siswa. Pihak yang terlibat dalam pelaksanaan Edmodo salah satunya adalah guru. Guru dituntut untuk kreatif dalam menyajikan bahan ajar di Edmodo. Hal ini didukung oleh pendapat Uno dan Mohamad (2013, p. 152) yang menyatakan bahwa guru harus kreatif, karena guru menjadi faktor kunci untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Begitu pula dengan pendapat Usman (2013) yang mengungkapkan bahwa guru yang profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal.

Pihak selanjutnya yang terlibat dalam pelaksanaan Edmodo adalah siswa. Siswa merupakan pemeran utama dalam pelaksanaan Edmodo. Dalam pelaksanaan Edmodo diperlukan siswa yang kreatif, hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Mulyasa (2015, p. 86) bahwa peserta didik yang kreatif memiliki rasa ingin tahu, suka mencoba, dan senang bermain. Dengan adanya sikap kreatif yang baik dari siswa perlu dilatih untuk memiliki kekuatan memori yang baik, tentunya dalam pembelajaran Edmodo ini. Untuk mendukung pendapat Mulyasa tersebut, Dyches, Carter, dan Prater (2012, p. 7) mengungkapkan bahwa memahami latar belakang keluarga siswa yang adalah dasar untuk mengembangkan hubungan asuhan dengan siswa dan keluarga mereka. Komunikasi akan lebih efektif jika mengetahui audiensi orang tua tertentu yang ingin dijangkau, termasuk demografi keluarga, keluarga yang beragam secara budaya atau bahasa, dan keluarga membesarkan anak-anak dengan berbagai macam bakat.

Kepala sekolah juga berperan dalam pelaksanaan Edmodo. Seperti yang diungkapkan Whitehead, Boschee, dan Decker (2013, p. 276) bahwa kepala sekolah memainkan peran penting dalam menentukan seberapa baik teknologi yang digunakan di sekolah mereka. Whitehead, Boschee, dan Decker (2013, p. 276) juga menambahkan bahwa *National Educational Technology Standards* (NETS) dikembangkan untuk administrator, terutama kepala sekolah oleh *the international society for Technology in Education*, yang terdiri dari: 1.) Kepemimpinan visioner; 2.) Budaya belajar era digital; 3.) Unggul dalam praktek profesional; 4.) Perbaikan sistemik; dan 5.) Kewarganegaraan digital.

Pihak yang mendukung terlaksananya Edmodo dengan baik selanjutnya adalah orang tua siswa. Seperti yang diungkapkan oleh Whitehead, Boschee, dan Decker (2013, p. 329) bahwa peran orang tua sangat penting untuk keberhasilan sekolah. Hal ini terutama berlaku pada tingkat sekolah dasar. Kepala sekolah melakukan langkah-langkah untuk memperbaiki proses komunikasi dengan orang tua siswa dengan cara: 1.) Mengembangkan program kemitraan dengan orang tua; 2.) Mendorong orang tua untuk ikut berpartisipasi pada tingkat kelas yang tidak ditempati oleh anak-anak mereka; 3.) Menyiapkan konsep SWAP (*Schools Wanting to Acknowledge Parents*), orang tua dapat bertukar tempat dengan siswa untuk demonstrasi pelajaran; dan 4.) Mengembangkan dewan penasehat yang mendorong orang tua untuk mendiskusikan masalah dan memungkinkan orang tua untuk memberikan masukan pada program baru.

Fenomena hasil penelitian tersebut senada dengan teori Whitehead, Boschee, dan Decker (2013, p. 185) yang mengungkapkan bahwa keluarga (orang tua) memiliki pengaruh besar terhadap prestasi anak-anaknya, baik di sekolah maupun dalam kehidupannya. Ketika sekolah, keluarga dan komunitasnya bekerja sama untuk mendukung pembelajarannya, maka akan berdampak pada kecenderungan anak-anak untuk betah dan tinggal lebih lama di sekolah. Keterlibatan orang tua memungkinkan bagi anak-anaknya dalam mencapai nilai yang lebih tinggi dan meningkatkan minat mereka untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih atas. Keterlibatan orang tua juga berpengaruh terhadap kehadiran siswa di sekolah, siswa memiliki keterampilan sosial yang baik, berperilaku baik, dan mampu beradaptasi di sekolah, sehingga dimungkinkan siswa tersebut lulus dan melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

Lunenburg dan Irby (2006, p.357) menyatakan bahwa keterlibatan orang tua sangat penting dalam mengembangkan rasa anak dari tanggung jawab pribadi kepada orang lain atau berperilaku etis. Kepala sekolah dapat memfasilitasi program keterlibatan keluarga yang fokus pada kerja dengan keluarga untuk menanamkan rasa tanggung jawab dan empati dalam setiap siswa. Hubungan sekolah dengan masyarakat yang baik akan memberikan kesadaran pada anggota masyarakat yang lebih besar terhadap tujuan dan prestasi sekolah. Bidang kerja sama antara sekolah dan orang tua yang diungkapkan oleh Suryosubroto (2000, p. 58) antara lain: bidang pendidikan mental, bidang pengembangan bakat, bidang pengajaran, bidang kebudayaan, dan memecahkan masalah orang tua dan siswa. Suatu program pendidikan akan berjalan dengan baik jika *learning community*nya baik, hal tersebut dibuktikan oleh Hintz dan Genareo (2017, p. 9) dalam penelitiannya yang mengungkapkan bahwa:

*Few descriptions exist of First Year Experience (FYE) learning communities specifically designed for education students, and no literature has yet explored Problem Based Learning (PBL) as a means of student collaboration, relationship-building, and public demonstration of competence in FYE cohorts of such students. In this FYE case, we feel we are achieving what we set out to do: to expose our students to the authentic field of teaching, build relationships among faculty and students, and help retain the students who truly want to become teachers. We hope other education programs consider these suggestions, which have emerged from years of successes and challenges.*

Penelitian Hintz dan Genareo didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Huerta yang menyatakan bahwa *learning community* sangat membantu dalam memajukan program pembelajaran, Huerta (2017, p. 3) menyatakan bahwa:

*Learning communities have a long history in higher education with well documented benefits for students and faculty. The Washington Center at the Evergreen State College; the National Learning Communities Conference, state Consortia in California, Illinois, Washington, and*

*Texas; and regional consortia representing the Atlantic Center for Learning Communities, South Atlantic Learning Communities Consortium, and the Great Plains Learning Community Consortium are among the organizations that have worked to advance learning communities.*

Selain *learning community*, *school partnership* juga sangat berperan dalam memajukan sebuah program pendidikan. Bano, Anjum, Rahman, Sadia, dan Sarwar (2013, p. 1) dalam penelitiannya yang mengungkapkan bahwa:

*Family involvement in school has been universally recognized as an essential component of students' success in all spheres of life. Students with special learning needs require more parental involvement regarding positive outcomes in many areas such as educational, behavioral, social, emotional, vocational, etc. This study aimed to investigate the perceptions of teachers and parents about the home school partnership in the context of special education.*

Menurut pendapat orang tua siswa SDPN Sabang dan SDK 5 BPK Penabur kota Bandung bahwa Edmodo sangat mempermudah putera puteri mereka dalam belajar terutama dalam bidang IT, meningkatkan kemampuan IT putra putri mereka, hasil belajar semakin meningkat, dan *smartphone* yang biasa dibawa oleh putra putri mereka sekarang menjadi lebih bermanfaat untuk belajar. Komunikasi yang baik membantu kepala sekolah dan humas dalam menemukan kelemahan pada sistem. Whitehead, Boschee, dan Decker (2013, p. 315) menyatakan bahwa kepala sekolah harus dinamis dan kreatif dalam komunikasi dengan orang lain dan yang lebih penting, para pemimpin sekolah harus dapat menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan masyarakat, pengembangan profesional, pengawasan instruksional, dan perbaikan iklim. Selain itu, mereka harus secara pribadi berkomitmen untuk pendidikan, serta mampu berkomunikasi dengan masyarakat umum.

#### *Kendala dalam Pelaksanaan Program Edmodo*

Salah satu kendala awal pelaksanaan Edmodo adalah karena adanya hambatan orang tua yang mengkhawatirkan anak-anaknya dalam membuka dan memanfaatkan internet. Hal ini terjadi karena orang tua siswa pada saat Edmodo hadir, mereka belum siap dengan adanya perubahan dari kelas konvensional ke kelas digital. Lunenburg dan Irby (2006, p. 240) mengungkapkan bahwa terdapat kecenderungan manusia untuk menolak perubahan, karena dengan adanya perubahan tersebut seseorang harus mengadopsi cara-cara baru. Kepala sekolah harus memahami mengapa orang menolak perubahan. Berikut ini adalah beberapa alasan orang menolak perubahan menurut Lunenburg dan Irby (2006, p.240) yaitu: 1.) Adanya keraguan, guru mungkin menolak perubahan karena mereka khawatir tentang kerja dan kehidupan akan terpengaruh oleh perubahan yang diusulkan karena adanya potensi ketidakpastian; 2.) Kerugian pribadi, perubahan yang akan menguntungkan sekolah dimungkinkan bisa menimbulkan kerugian personal baik dalam hal kekuasaan, prestise, gaji, kualitas kerja, kewenangan pengambilan keputusan, akses ke informasi, dan otonomi ataupun karakteristik yang melekat pada pekerjaan; dan 3.) Adanya perlawanan kelompok, kelompok menetapkan norma atau aturan perilaku dan kinerja yang dikomunikasikan dengan anggota disertai batasan-batasannya dan sanksi.

Jika kepala sekolah menetapkan perubahan norma atau aturan tanpa pemberitahuan dan persiapan terlebih dahulu ada kemungkinan adanya penolakan terhadap norma atau aturan tersebut, adanya ketergantungan karena manusia pada dasarnya diciptakan sebagai orang yang tergantung dengan orang lain. Namun, apabila ketergantungan ini bersifat ekstrim, maka akan menimbulkan penolakan terhadap perubahan. Hal ini terkait dengan tingkat kepercayaan terhadap kepala sekolah, jika perubahan diusulkan ketika kepercayaan rendah, reaksi pertama alami adalah untuk menolaknya, di sisi lain, ketika kepercayaan tinggi, guru lebih mungkin untuk mendukung perubahan yang diusulkan, serta kesadaran kelemahan dalam perubahan yang diusulkan. Guru mungkin menolak perubahan karena mereka menyadari potensi masalah dalam perubahan yang diusulkan. Jika guru mengungkapkan alasan mereka untuk bertahan dengan pembuktian yang memadai, bentuk penolakan perubahan dapat bermanfaat bagi sekolah.

### *Cara Mengatasi Kendala Pelaksanaan*

Adapun kendala diatasi dengan mengerahkan pihak-pihak yang terlibat. Hal tersebut didukung oleh teori Lunenburg dan Irby (2006, p. 245) bahwa kepala sekolah berperan sebagai pelatih dengan membantu staf sekolah belajar bagaimana menggunakan data untuk perubahan. Teori Lunenburg dan Irby didukung pula oleh Uno dan Mohamad (2013, p. 156) mengungkapkan bahwa upaya menjadi guru kreatif adalah dengan cara mendorong menjadi kreatif yang merupakan tuntutan profesionalisme. Oleh karena itu, tanggung jawab semua pihak dalam pembinaannya, terutama pemerintah, pemerintah daerah, guru serta komunitasnya. Instrumen-instrumen untuk mengoptimisasi peran dan fungsi guru harus dirancang dengan memperhatikan kepentingan guru berdasarkan nilai-nilai religi dan kearifan lokal serta mengacu pada kebutuhan peserta didik untuk mengembangkan potensi kompetensinya secara optimal.

Dari paparan Uno dan Mohamad (2013) tersebut, jelas bagi guru yang masih kurang dalam nilai inovasi dan kreativitasnya harus diberikan latihan. Khusus untuk penelitian manajemen program Edmodo ini, peneliti mengkhususkan pelatihan guru yang belum kreatif dan inovatif ke dalam pelatihan atau *workshop* mengenai program Edmodo. Guru yang belum bisa menggunakan komputer, dilatih untuk belajar mengoperasikan komputer dengan baik, guru yang sama sekali tidak tahu tentang apa itu aplikasi Edmodo diberikan pelatihan dari tim pengembang Edmodo. Di samping diberikan pelatihan bagaimana cara mengakses Edmodo, menggunakan program Edmodo, guru-guru pun dilatih untuk membuat bahan ajar yang kreatif dan inovatif dalam kegiatan pelatihan ini. Kendala pelaksanaan Edmodo terkait sarana dan prasarana, Musfah (2015, p. 229) mengungkapkan bahwa pemerintah bertanggung jawab menyediakan sarana pendidikan yang memadai, baik di sekolah negeri maupun sekolah swasta. Di era ekonomi ini, pemerintah daerah seharusnya lebih berperan memenuhi sarana sekolah yang memadai terutama di daerah-daerah terdalam, terluar, dan terdepan. Pengusaha bisa mengarahkan dana sosialnya ke sekolah untuk melengkapi sarana yang kurang. Dana masyarakat, seperti zakat, infaq, dan sedekah bisa digunakan untuk sarana pendidikan. Pendidikan harus menjadi tanggung jawab dan perhatian bersama.

Kendala pelaksanaan Edmodo selanjutnya dikuatkan oleh Danim (2006, p. 108) para guru harus yakin dan menerima realitas bahwa mereka adalah kelompok pendorong bagi proses perubahan. Oleh karena itu, kesiapan mereka untuk menyumbang pada perubahan sangat penting. Beberapa strategi yang efektif diterapkan agar warga sekolah siap terlibat dalam pemecahan masalah secara sinergis di antaranya adalah: 1.) Mencari dan menentukan komunitas sekolah, terutama guru, yang mau menyediakan waktu dan energi untuk membahas masalah mereka dan masalah di lingkungan sekolahnya; 2.) Mencari guru-guru yang tidak pernah pesimis dan tidak pula menyerah begitu saja pada keadaan; 3.) Mencari guru dan staf yang dapat dimotivasi dengan satu pandangan pencapaian bersama dan saling pengertian; 4.) Kepala sekolah membangun kesadaran internal bahwa program-program pada masa lampau tidak membuahkan hasil yang baik dan karenanya perlu perumusan perencanaan ulang; 5.) Mencari siapa saja yang memahami bahwa sekolah adalah sistem yang kompleks dan norma dalam kelompok kerja adalah kunci produktivitas dan perubahan; 6.) Mencari siapa saja yang percaya bahwa pasti ada cara yang lebih baik untuk mengatasi kesulitan yang ada dan akan berhasil melampauinya; dan 6.) Mencari siapa saja yang mengetahui bahwa perkembangan sekolah akan membutuhkan energi ekstra dan bahwa perubahan akan membutuhkan keterampilan yang mereka tidak miliki, tetapi dapat dipelajari.

Jika kendala dalam Edmodo tersebut dikarenakan jaringan internet, Pujiriyanto (2012, p. 174) menyatakan bahwa untuk bisa mengakses internet diperlukan perangkat-perangkat sebagai berikut: 1.) Modem, modem adalah perangkat yang memungkinkan dua komputer atau lebih saling berkomunikasi melalui beragam tipe jalur komunikasi misalnya telepon kabel. Modem kepanjangan dari *modular demodulator* yang mengubah data digital menjadi analog (*modulate*) untuk dikirimkan melalui kabel telepon dan modem penerima mengubah data analog menjadi data digital kembali (*demodulate*). Terdapat 2 jenis modem, yaitu internal dan eksternal. Modem internal biasanya ada di dalam komputer (tertancap pada slot *motherboard*), sementara modem eksternal terpisah dari komputer dan terhubung dengan kabel telepon atau kabel LAN. Ada juga modem yang tidak menggunakan kabel telepon (*wireless modem*), bisa dibawa kemana pun dan dapat mengakses internet apabila terdeteksi adanya *hotspot*. Penggunaan modem yang disambungkan kabel telepon

biasanya koneksinya bersifat *dial-up* ke jaringan internet yang memerlukan software tertentu; 2.) Koneksi digital (DSL), tidak bersifat *dial-up* seperti pada modem, namun selalu menyediakan layanan transmisi data dalam kapasitas megabyte. DSL bisa dipakai untuk akses internet, pertukaran file, siaran televisi, video, telekomunikasi, pendidikan *online*, *e-commerce*, *game online*, dan *telemedicine*; 3.) *Integrated Services Digital Network* (ISDN), dirancang untuk menggantikan layanan telepon analog dengan layanan koneksi telepon digital berkecepatan tinggi 64 Kbps sampai dengan 128 Kbps. Provider banyak mengembangkan teknologi ini sejak tahun 1990. Teknologi ini jarang digunakan untuk koneksi internet karena biayanya dihitung seperti pemanggilan telepon dan dalam durasi menit, sehingga terhitung mahal untuk melaksanakan mengakses internet. Terdapat dua layanan internet ISDN yaitu BRI (*Basic Rate Interface*) memiliki dua saluran data yang bekerja 64 Kbps, bisa dikombinasikan sehingga mencapai 256 Kbps, dan PRI (*Primary Rate Line*) yang memiliki 23 saluran dengan kecepatan 1.544 Kbps; dan 4.) Layanan data satelit, layanan koneksi internet melalui satelit, komputer yang dapat terhubung melalui modem analog dan kecepatan yang ditawarkan cukup tinggi yaitu 400 Kbps untuk aktivitas *download*. Beberapa provider penyedia jasa layanan satelit seperti Indosat, Iridium, Globalstar, Ellipso, Telesial, Roadpost, Thuraya, Mackay, Immarsat, Satellite Phones Direct, dan sebagainya.

Selain guru yang harus siap dengan perubahan, Lunenburg dan Irby (2006, p. 241) menyatakan bahwa kepala sekolah harus berperan aktif dalam melakukan perubahan dan mencoba untuk mengurangi penolakan untuk berubah. Kepala sekolah harus menilai potensi perubahan dan faktor penyebab penolakan dan kemudian berusaha untuk mengubah menjadi sebuah keseimbangan. Ada tiga cara pelaku dapat dilakukan yakni: 1.) Meningkatkan kekuatan pendorong; 2.) Mengurangi kekuatan yang menolak; dan 3.) Mempertimbangkan kekuatan pendorong baru. Ada enam pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengatasi penolakan perubahan yang diungkapkan oleh Lunenburg dan Irby (2006, p. 242), yakni: 1.) Edukasi dan komunikasi; 2.) Partisipasi dan keterlibatan; 3.) Fasilitas dan dukungan; 4.) Negosiasi dan kesepakatan; 5.) Manipulasi dan co-optasi; dan 6.) Eksplisit dan implisit paksaan

#### *Kekhawatiran Internet Usia Sekolah Dasar dan Solusinya*

Kekhawatiran internet pada anak usia sekolah dasar didukung oleh teori Lunenburg dan Irby (2006, p. 244) yang menyebutkan tujuh tema dasar yang dapat dijadikan renungan saat akan mengadakan perubahan (dari kelas konvensional menjadi kelas digital Edmodo, yaitu: 1.) Perubahan adalah belajar; 2.) Perubahan adalah sebuah perjalanan, bukan *blueprint*; 3.) Masalah adalah teman kita; 4.) Perubahan adalah bersumber dari kekurangan; 5.) Perubahan membutuhkan kekuatan untuk mengelolanya; 6.) Mengubah sistematis; dan 7.) Semua perubahan skala besar dilaksanakan secara lokal. Kekhawatiran penggunaan Edmodo dari hasil penelitian tersebut harus berdasarkan pada asas kepercayaan seperti yang diungkapkan oleh Gibson, Donnely, dan Ivancevich (1997, p. 74) bahwa lebih banyak hasil yang bermanfaat bagi organisasi jika tingkat kepercayaan yang tinggi ada di antara kelompok yang terlibat dalam proses negosiasi.

### SIMPULAN

Pelaksanaan program Edmodo adalah mengkaji dimensi siswa, guru, dan stakeholder yang terlibat dalam pelaksanaan program Edmodo. Adapun permasalahan dalam pelaksanaan Edmodo adalah: 1.) Hambatan *mindset* dan niat; 2.) Sinyal jaringan atau provider untuk mengakses internet; dan 3.) Sarana dan prasarana Edmodo yang belum lengkap di sekolah. Kendala terkini pelaksanaan di tahun ajaran 2016/2017 di Sekolah Dasar Percobaan Negeri (SDPN) Sabang dan Sekolah Dasar Kristen (SDK) 5 BPK Penabur kota Bandung adalah limitasi grup, yaitu kapasitas siswa yang dapat bergabung dalam satu grup tidak bisa melebihi dari 2.000 siswa. Cara mengatasi kendala dalam pelaksanaan Edmodo adalah 1.) Bekerja dengan ikhlas dan tetap semangat dalam melaksanakan program Edmodo; 2.) Menentukan provider yang tepat ketika melaksanakan Edmodo bagi proses kegiatan belajar mengajar; dan 3.) Saling berkolaborasi dan bekerjasama antara sekolah dan orang tua siswa demi keberhasilan pelaksanaan program Edmodo, terutama dalam penyediaan fasilitas Edmodo. Dinas Pendidikan kota Bandung memantau penyebab kendala yang terjadi di lapangan. Jika kendalanya adalah infrastruktur, maka Dinas Pendidikan kota Bandung berusaha untuk

membantunya, jika kendalanya berasal dari sumber daya guru-gurunya yang kurang, maka Dinas Pendidikan kota Bandung mengadakan pelatihan secara gratis untuk guru-guru tersebut.

Kegiatan pelaksanaan program Edmodo yang terlaksana dengan baik dan konsisten dapat berimplikasi pada peningkatan kemampuan ICT warga sekolah, prestasi siswa, guru dan sekolah dasar yang ada di kota Bandung. Agar siap menghadapi era digital, guru-guru harus meningkatkan keterampilan dan kemampuan IT mereka dan memperkuat jaringan sesama guru baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Pemberdayaan sumber daya manusia guru-guru melalui pelatihan ICT dan *follow up* evaluasi hasil kerja guru sebaiknya dilakukan untuk dijadikan acuan kebijakan mutu Dinas Pendidikan kota Bandung dan sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bano, H., Anjum, N., Rahman, F., Sadia, T., & Sarwar, N. (2013). Home-school partnership: A perspective of stakeholders in special education. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(7), 96-104. Retrieved from <https://journal-archievs36.webs.com/96-104.pdf>
- Balasubramanian, K., Jaykumar, V., & Fukey, L. N. (2014). A study on “Student preference towards the use of Edmodo as a learning platform to create responsible learning environment”. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 144(2014), 416-422. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.311>
- Clark, R. C., & Mayer, R. E. (2011). *E-learning and the science of instruction*. United States of America: Pfeiffer A Wiley Imprint.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design fourth edition: Qualitative, quantitative, & mixed method approaches*. Boston: Pearson.
- Danim, S. (2006). *Visi baru manajemen sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Darmawan, D. (2014). *Inovasi pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Dyches, T. T., Carter, N. J., & Prater, M. A. (2012). *A teacher's guide to communicating with parents*. Boston: Pearson Educational, Inc.
- Gibson, J. L., Donnelly, J. H., & Ivancevich, J. M. (1997). *Manajemen edisi kesembilan*. (S. Tjiptowardoyo & I. Nurmawan, Trans.). Jakarta: Erlangga.
- Hintz, K., & Genareo, V. (2017). Suggestions for implementing first year experience learning communities in teacher education programs. *Learning Communities Research and Practice*, 5(1), 2. Retrieved from <https://washingtoncenter.evergreen.edu/lcrjournal/vol5/iss1/2>
- Huerta, J. C. (2017). The founding of the learning communities association. *Learning Communities: Research & Practice*, 5(1), 7. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1150388.pdf>
- Kunandar, K. (2007). *Guru profesional implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan sukses dalam seertifikasi guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lunenburg, F. C., & Irby, B. J. (2006). *The principalship: Vision to action*. USA: Wadsworth.
- Mulyasa, E. (2015). *Implementasi kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfah, J. (2015). *Manajemen pendidikan: Teori, kebijakan, dan praktik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Pujiriyanto, P. (2012). *Teknologi pengembangan media dan pembelajaran*. Yogyakarta. UNY Press.
- Rahma, A., & Jonyanis, J. (2015). Pengaruh penggunaan smartphone terhadap aktifitas kehidupan siswa (Studi Kasus MAN 1 Rengat Barat). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 2(2), 1-12. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/32729-ID-pengaruh-penggunaan-smartphone-terhadap-aktifitas-kehidupan-siswa-studi-kasus-ma.pdf>

- Sugiyono, S. (2015). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryosubroto, S. (2000). *Humas dalam dunia pendidikan*. Yogyakarta: Mitra Gama Media.
- Uno, H. B. & Mohamad, N. (2013). *Belajar dengan pendekatan paikem*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, H. (2013). *Menjadi guru profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Whitehead, B. M., Bosche, F., & Decker, R. H. (2013). *The principal: Leadership for a global society*. Los Angeles: Sage Publications, Inc.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*. (4<sup>th</sup> ed.). California, Sage Inc.

# JURNAL AKUNTABILITAS MANAJEMEN PENDIDIKAN

## Volume 8, No. 1, April 2020

Evaluasi penyelenggaraan program keahlian keperawatan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)  
*Sima Fatmawati, Bambang Suteng Sulasmono*

Evaluasi manajemen program Sekolah Siaga Bencana (SSB)  
*Rizki Arumning Tyas, Pujiyanto Pujiyanto, Suyanta Suyanta*

Perspektif mahasiswa terhadap kualitas “branding” perguruan tinggi  
*Echo Perdana Kusumah, Syamsu Yusuf*

Madrasah berbasis pesantren: Potensi menuju reformasi model pendidikan unggul  
*Deny Setiawan, Ibrahim Bafadal, Achmad Supriyanto, Syamsul Hadi*

Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru  
*Ilham Syahputra Saragih, Dedi Suhendro*

Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul  
*Ahmad Nurdin Kholili, Syarief Fajaruddin*

Manajemen sistem informasi *e-budgeting* pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta  
*Aan Yudha Nugraha, Udik Budi Wibowo*

Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan  
*Riza Nur Fadila, Ega Ayu Lutfiani, Inneke Salwa Ramadiani, Nanda Veronika, Dewi Rachmanto, Nurul Arfinanti*

Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah  
*Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti*

Pelaksanaan program Edmodo di sekolah dasar  
*Feni Febryani Zaman, Cepi Safaruddin Abdul Jabar*

