

**MANAJEMEN SEKOLAH DALAM MENINGKATAN MUTU
PENDIDIKAN DI SMK PUSAT KEUNGGULAN
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan*

O l e h:

RESTI MAYA YOHANA PURBA

NPM: 2120060118



**PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Resti Maya Yohana Purba
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060118
Prodi/Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : Manajemen Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Disetujui untuk disampaikan kepada

Panitia Ujian Sidang Hasil,

Medan, 12 Januari 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr.Salim Aktar, M.Pd

Pembimbing II



Dr.Astri Novia Siregar,SE.I., M.Pd

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : RESTI MAYA YOHANA PURBA
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060118
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : Manajemen Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya tulis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian /karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Apabila ternyata kemudian hari Tesis ini merupakan hasil plagiat atau merupakan karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Desember 2023

Penulis,

RESTI MAYA YOHANA PURBA

MANAJEMEN SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK PUSAT KEUNGGULAN KABUPATEN SERDANG BEDAGAI

**RESTI MAYA YOHANA PURBA
2120060118**

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui: (1) Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai; (2) Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai. Penelitian ini menggunakan metode kombinasi yang menggabungkan antara metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Hasil temuan penelitian diperoleh: (1) Manajemen sekolah meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai dilaksanakan melalui: (a) Perencanaan. Hasil temuan dari Perencanaan penelitian adalah SMKN 1 Dolok Masihul melakukan perencanaan pembelajaran melalui: MOU; Analisis Kebutuhan Pengajaran; Penyelarasan Kurikulum berbasis industri; Membuat Jadwal pengajaran dan mangang; Merencanakan peralatan standarisasi peralatan bengkel praktik. (b) Pelaksanaan dilakukan dengan: Penyelarasan dan Pelaksanaan proses pembelajaran. (c) Evaluasi dilakukan melalui tiga bentuk yaitu diagnostik (tes awal), tes akhir dan Uji Kompetensi Keahlian (UKK). (d) Pengendalian atau pengawasan dilaksanakan secara langsung guna memantau dan mengawal kegiatan proses pengajaran. (2) Efektivitas Manajemen sekolah dalam peningkatan mutu Pendidikan sudah efektif. Hal ini dianalisis berdasarkan: (a) Level Reaksi. Berdasarkan perhitungan angket diperoleh: sangat memuaskan 47,1%, memuaskan 28,1%, cukup memuaskan 24,3% dan 0,5% kurang memuaskan. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengajaran berjalan dengan sangat baik hal tersebut terlihat nilai respon sangat memuaskan dan memuaskan 75,2%, walau masih ada peserta yang menilai bahwa penyelenggaraan pengajaran kurang memuaskan 0,5%, (b) Level Belajar, efektivitas pelaksanaan pengajaran diukur berdasarkan perubahan sikap, atau peningkatan pengetahuan/keterampilan sesudah mengikuti magang industri. Untuk menganalisis peningkatan pengetahuan peserta didik dapat diketahui melalui proses membandingkan hasil tes awal dan tes akhir. Berdasarkan perhitungan diketahui terjadi peningkatan pengetahuan peserta didik mengacu nilai rata-rata tes awal dibandingkan terhadap nilai rata-rata tes akhir. Terdapat peningkatan nilai rata-rata pengetahuan peserta didik sebesar 18,51 poin, dari nilai rata-rata pengetahuan peserta sebelum mengikuti mangang industri yaitu 61,51 dibandingkan nilai siswa setelah magang industri yaitu 82,02

Kata Kunci: Manajemen Sekolah, Mutu Pendidikan.

**SCHOOL MANAGEMENT IN IMPROVING THE QUALITY OF
EDUCATION AT THE CENTER OF EXCELLENCE VOCATIONAL
SCHOOL OF SERDANG BEDAGAI**

RESTI MAYA YOHANA PURBA
2120060118

Abstract

The aim of this research is to find out: (1) School management in improving the quality of education at the Serdang Bedagai Regency Center of Excellence Vocational School; (2) The effectiveness of school management in improving the quality of education at the Serdang Bedagai Regency Center of Excellence Vocational School. This research uses a combination method that combines qualitative and quantitative research methods. The research findings obtained: (1) School management in improving the quality of education at the Serdang Bedagai Regency Center of Excellence Vocational School is implemented through: (a) Planning. The findings from research planning are that SMKN 1 Dolok Masihul carries out learning planning through: MOU; Teaching Needs Analysis; Alignment of industry-based curriculum; Make teaching and internship schedules; Planning equipment standardization of practical workshop equipment. (b) Implementation is carried out by: Alignment and Implementation of the learning process. (c) Evaluation is carried out in three forms, namely diagnostics (initial test), final test and Skills Competency Test (UKK). (d) Control or supervision is carried out directly to monitor and supervise teaching process activities. (2) The effectiveness of school management in improving the quality of education is effective. This is analyzed based on: (a) Reaction Level. Based on the questionnaire calculations, it was obtained: 47.1% very satisfactory, 28.1% satisfactory, 24.3% quite satisfactory and 0.5% unsatisfactory. From the data it was concluded that the implementation of teaching went very well, this can be seen from the total response value of very satisfactory and satisfactory 75.2%, although there were still participants who gave an unsatisfactory score of 0.5%. (b) Learning Level, the effectiveness of teaching implementation is measured based on changes in attitude, or increase in knowledge/skills after participating in an industrial internship. To analyze the increase in students' knowledge, it can be seen through the process of comparing the results of the initial test and the final test. Based on the calculations, it can be seen that there has been an increase in students' knowledge based on the comparison of the average score of the initial test and the average score of the final test. There was an increase in the average value of students' knowledge by 18.51 points, from the average value of knowledge of participants before taking the industrial internship about 61.51, compared to the student's value after the industrial internship about 80.02.

Keywords: education management, quality of education.

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian tesis dengan judul “MANAJEMEN SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK PUSAT KEUNGGULAN KABUPATEN SERDANG BEDAGAI”.

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai gelar Magister Pendidikan (M.Pd) Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan terimakasih yang sebesar besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof.Dr.Agussani,M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof.Dr.Triyono Edy S.H.,M,Hum, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. Indra Prasetia, M.SI, selaku ketua jurusan program studi magister manajemen Pendidikan tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Dr.Salim Aktar, M.Pd selaku dosen pembimbing I proposal tesis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya proposal Tesis ini

5. Ibu Dr. Astri Novia Siregar,SE.I., M.Pd selaku dosen pembimbing II proposal Tesis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya proposal Tesis ini
 6. Seluruh Staf Pegawai Biro Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 7. Dan terima kasih pada Keluargaku tercinta, Santy, Douglas, Clarisa begitu juga buat Abangku ter The Best, Rudi H.Tarigan,S.Kom,M.Pd dan mbak yang baik hati Adila S.T yang telah memberikan semangat, dukungan dan doanya kepada saya dari awal perkuliahan sampai dengan saat ini
 8. Atas bantuan dan dorongan penulis dari berbagai pihak, penulis tidak bisa membalas kecuali do'a dan puji syukur kepada-Nya mudah-mudahan jasa yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.
- Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran serta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Pematangsiantar, Januari 2024

Resti Maya Yohana Purba,S.Kom

DAFTAR ISI

Abstrak	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2. Fokus Penelitian	7
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Kerangka Teoritis	10
2.1.1 Hakekat Manajemen Sekolah.....	10
2.1.2 Manajemen dalam Peningkatan Mutu SMK	14
2.1.3 Pengertian SMK Pusat Keunggulan.....	21
2.1.4 Landasan Hukum Program SMK Pusat Keunggulan.....	25
2.1.5 Tujuan dan Manfaat SMK Pusat Keunggulan.....	25
2.2 Kerangka Konseptual	27
2.3 Kajian Penelitian yang Relevan.....	27

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Pendekatan Penelitian.....	29
3.2 Subjek dan Objek Penelitian.....	31
3.2.1 Subjek Penelitian	31
3.2.2 Objek Penelitian	32
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	32
3.3.1 Tempat Penelitian.....	32
3.3.2 Waktu Penelitian	33
3.4 Metode dan prosedur Penelitian	34
3.5 Data dan Sumber penelitian.....	34
3.6 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	35
3.6.1 Analisis Data Kualitatif	43
3.6.2 Analisis Data Kuantitatif	44
3.7 Keabsahan data.....	45
BAB 4 HASIL PENELITIAN DaN PEMBAHASAN	47
4.1 Deskripsi Hasil Penelitian	47
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	47
4.1.2 Laporan Kinerja SMKN 1 Dolok Masihul Tahun 2022.....	51
4.2 Temuan Penelitian	53
4.2.1 Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	53
4.2.1.1 Perencanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	54

4.2.1.2	Pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	57
4.2.1.3	Evaluasi manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	64
4.2.1.4	Pengendalian manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	69
4.2.2	Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	72
4.3	Pembahasan	77
4.3.1	Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	77
4.3.1.1	Perencanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	77
4.3.1.2	Pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	80
4.3.1.3	Evaluasi manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	84
4.3.1.4	Pengendalian manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	85
4.3.2	Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.....	88

4.3.2.1	Level Reaksi Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai	89
4.3.2.2	Level Belajar Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai	89
BAB 5 KESIMPULAN, IMPLIKASI DaN SARAN		91
5.1	Kesimpulan.....	91
5.2	Implikasi.....	93
5.3	Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA		96
LAMPIRAN.....		99

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal pelaksanaan penelitian di SMK Pusat Keunggulan Serdang Bedagai.....	33
Tabel 3.2.	Panduan Wawancara	39
Tabel 3.3.	Panduan Angket	42
Tabel 4.1.	Daftar Tim Pelaksana Pembangunan SMK PK.....	46
Tabel 4.2.	Daftar Sumber Daya Manusia (SDM).....	49
Tabel 4.3.	Daftar Narasumber	51
Tabel 4.4.	Rekapitulasi Nilai Tes Awal Peserta Didik.....	65
Tabel 4.5.	Rekapitulasi Nilai Tes Akhir Peserta Didik	66
Tabel 4.6.	Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Keahlian (UKK)	67
Tabel 4.7.	Reaksi Peserta didik Terhadap Proses Pembelajaran.....	73
Tabel 4.8.	Nilai Tes Awal dan Tes Akhir Peserta Didik.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Kerangka konseptual	27
Gambar 3.1	Metode penelitian kombinasi concurrent embedded, model metode kualitatif sebagai metode primer.	30
Gambar 3.2.	Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif	36
Gambar 4.1	Sturuktur Manajemen SMKN 1 Dolok Masihul	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	99
Lampiran 2	Angket Kepuasan Peserta Didik Terhadap Pembelajaran Di Bengkel Praktik Sekolah	101
Lampiran 3	Angket Kepuasan Peserta Didik Terhadap Guru/Instruktur.....	102
Lampiran 4	Foto – Foto Wawancara.....	103

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 terkait Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah BAB I serta Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2002 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat 1 menyatakan, Pendidikan sebagai bentuk usaha sadar dan terencana dalam mewujudkan suasana belajar begitu juga proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya agar memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kepribadian yang baik, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Pendidikan tidak hanya proses memindahkan ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*) dari seorang pendidik kepada peserta didiknya, khususnya Pendidikan karakter memerlukan pembiasaan yaitu dalam bentuk pembiasaan dalam rangka berbuat baik, berlaku jujur, memiliki budaya malu untuk melakukan sesuatu tidak sesuai dengan norma. Pendidikan dapat dimaknai sebagai proses mentransfer nilai (*transfer of values*) serta kerja budaya yang menuntut kreativitas peserta didik menjadi seorang manusia sejati.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan salah satu jenjang Pendidikan formal memiliki tanggung jawab menjalankan tujuan Pendidikan Indonesia yaitu mampu menciptakan individu berstandar industry dengan memiliki kombinasi pengetahuan, keterampilan praktis dan sosial, sikap positif serta kemampuan digital untuk beradaptasi terhadap perubahan tuntutan lingkungan kerja maupun tuntutan

masyarakat saat ini. Target pembelajaran SMK adalah dapat mencerminkan kemampuan adaptasi dalam menyikapi perkembangan sosial ekonomi, dan teknologi. Setiap individu wajib menyadari bahwa belajar seumur hidup (*lifelong learning*) adalah tuntutan untuk meningkatkan karir secara berkelanjutan seiring perubahan tuntutan dunia kerja khususnya berkaitan dengan kompetensi akibat adanya perubahan teknologi menuju revolusi industri 4.0 sudah tidak dapat ditawar lagi (Sudana, 2014). SMK harus memadukan antara ilmu pengetahuan (*knowledge*), dan keterampilan (*skills*) serta sikap/tingkah laku (*attitude and behaviour*) dalam rangka memenuhi standar kecakapan calon tenaga kerja. Dengan harapan SMK hadir sebagai wadah yang mampu mengatasi permasalahan kebutuhan tenaga kerja dari sektor industri sebagai upaya menekan tingkat pengangguran yang muncul dari permasalahan bonus demografi beberapa tahun ke depan, tepatnya pada tahun 2030 hingga 2040 mendatang.

Namun isu yang selalu menerpa sistem Pendidikan kejuruan di Indonesia adalah kualitas terkait lulusan belum adanya kesesuaian antara output Pendidikan dengan kebutuhan dunia usaha (Maulina & Yoenanto, 2022). Kualitas lulusan yang tidak bersesuaian itu dipengaruhi banyak aspek diantaranya adalah keterbatasan sarana praktek yang menyebabkan terkendalanya pembelajaran praktik sehingga mengakibatkan kurang terasahnya kompetensi lulusan siswa SMK pada bidang kejuruan yang dimilikinya oleh karena kompetensi hanya dapat dicapai melalui pengalaman langsung berupa praktik menggunakan alat atau suasana nyata dilapangan serta tentu peralatan dan teknologi tersebut juga harus disesuaikan dengan tuntutan dunia usaha.

Kondisi SMK yang pada umumnya mengalami masalah peralatan tersebut sesungguhnya sudah menjadi masalah nasional. Hal tersebut terkonfirmasi dengan hasil riset yang mendapat dukungan Direktorat Pembinaan SMK Depdiknas ditanggung jawabi oleh Harry Suliswanto, menemukan fakta bahwa SMK memang memiliki peralatan, laboratorium, atau bengkel sebagai tempat praktik siswa. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa peralatan yang ada belum cukup memadai dari segi kuantitas bila dibandingkan dengan jumlah siswa dan kualitasnya. Selain hal tersebut pihak sekolah juga umumnya cenderung belum mengetahui standar peralatan yang harus dimiliki agar tidak ketinggalan dengan yang dimiliki dunia industri dan dunia usaha. Di tengah kebijakan pemerintah untuk meningkatkan jumlah SMK, persoalan mutu Pendidikan di jenjang SMK masih menghadapi masalah. Pasalnya, Pendidikan yang berfokus untuk menyiapkan tenaga kerja terampil di tingkat menengah ini justru menghadapi kendala dalam penyediaan peralatan praktik kerja. Sekitar 55% peralatan praktik di SMK kondisinya berada di bawah standar sarana nasional. (Kompas.com, 2009).

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah dalam mengatasi masalah tersebut melalui berbagai program yang diluncurkan pemerintah khususnya melalui kementerian Pendidikan kebudayaan dan ristek sebagai bentuk dukungan nyata kepada SMK baik itu dalam bentuk kurikulum maupun dukungan pendanaan dengan harapan agar terwujudnya SMK dengan peralatan dan teknologi sesuai dengan tuntutan industri. Harapan idealnya adalah seluruh SMK memiliki peralatan yang cukup dan teknologi sesuai kebutuhan dunia industri sebagai upaya menciptakan lulusan yang

lebih kompetitif bersaing memenuhi kebutuhan tenaga kerja dunia usaha dan dunia industri. Hal tersebut tentunya tidaklah memungkinkan dikarenakan jumlah SMK yang terlalu besar dan teknologi industri yang cukup pesat berkembang, sehingga pemerintah harus memilih cara terbaik dalam mengentaskan masalah yang ada di SMK khususnya berkaitan minimnya kesempatan siswa melakukan praktik disebabkan ketiadaan fasilitas yang mendukung untuk melaksanakan praktik di sekolah. Sebagai bentuk nyata pemerintah dalam upaya menciptakan SMK dengan fasilitas berstandar industri yaitu yang dilaksanakan oleh Direktorat SMK dengan fokus pada peningkatan kualitas Pendidikan SMK sebagai pusat pengembangan pusat keunggulan (*Center of Excellence*) dengan dasar hukumnya Permendikbud Nomor 9 Tahun 2020. Melalui program ini SMK diharapkan mampu mengembangkan Pendidikan kejuruan yang semakin relevan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat yang senantiasa berubah sesuai perkembangan dunia usaha/industri dengan cara memberikan fasilitasi sarana dan prasarana bagi SMK yang telah ditetapkan sebagai SMK pusat keunggulan (*Center of Excellence*).

Selanjutnya pemerintah mengeluarkan sebuah program SMK Pusat Keunggulan (PK) sebagai penyempurnaan program sebelumnya (SMK CoE) melalui Kepmendikbud Tahun 2021 Nomor 17 berkaitan dengan Pedoman Penyelenggaraan Program SMK Pusat Keunggulan dimana SMK yang terpilih menjadi SMK Pusat Keunggulan tidak saja mendapat dukungan dana juga akan didampingi oleh balai besar dan perguruan tinggi vokasi berkaitan dengan manajemen pengelolaan perencanaan dan pengelolaan program, serta mengembangkan sinergi dengan dunia kerja. Selain

dukungan dana dan pendampingan hal lain yang dilakukan kemendikbud adalah turut mendorong kolaborasi dan koordinasi antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah untuk menciptakan dukungan penyelenggaraan SMK PK yang berkesinambungan. Pada program ini Kemendikbud akan memberikan berbagai bantuan antara lain dana hibah untuk peningkatan sarana serta prasarana, serta kelengkapan sarana belajar praktik bagi siswa berstandar dunia kerja. Hal itu bertujuan agar siswa terlatih dan terampil sehingga dapat terserap di dunia kerja setelah lulus. Namun dukungan program dan pendanaan oleh pemerintah tersebut agar dapat berjalan dan berkontribusi dengan baik terhadap upaya menghasilkan lulusan yang profesional tidak akan tercipta apabila pengelolaannya tidak dilakukan dengan tepat, dalam hal ini tentunya berkaitan dengan manajemen yang ada pada SMK Pusat Keunggulan tersebut yang tidak lain adalah kepala sekolah oleh karena dalam manajemen sekolah kepala sekolah merupakan sentral manajemen dalam pengelolaan seluruh program dan kegiatan sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab serta memiliki peran yang sangat besar pada penyelenggaraan Pendidikan yang berkarakter yaitu dengan cara menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan dorongan, dan bantuan, serta keteladanan terhadap guru dan anak di sekolah. Sebagai bentuk tanggung jawab terhadap Pendidikan karakter di sekolah, seorang kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan manajerial yang baik sehingga seluruh pengelolaan Pendidikan karakter di sekolah yang melibatkan seluruh komponen dapat berjalan dengan baik. Bertolak dari hal tersebut pemahaman terhadap fungsi manajemen mulai perencanaan,

penggerakan, dan pengendalian serta evaluasi dalam melaksanakan penyelenggara Pendidikan karakter pada dunia Pendidikan sangat diperlukan. Secara sederhana kepemimpinan kepala sekolah dapat diartikan sebagai cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, dan mengarahkan guru, staf, peserta didik, orangtua peserta didik, dan seluruh pihak untuk mencapai tujuan Pendidikan karakter. Posisi kepala sekolah memiliki beberapa fungsi antara lain: sebagai pendidik, sebagai manajer sekolah, sebagai supervisor, sebagai leader, sebagai inovator, sebagai motivator, (Kurniawan & Syamsul, 2013).

Berdasarkan uraian diatas dapat terlihat jelas keseriusan pemerintah dalam meningkatkan mutu lulusan SMK melalui program-program dan pendanaan yang cukup besar khususnya dalam menciptakan mutu lulusan SMK berstandar industri, namun kenyataannya di lapangan berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan laporan bahwa tingkat pengangguran terbuka (TPT) Agustus 2022 sebesar 5,86 persen atau setara dengan 8,42 juta orang dari seluruh total angkatan kerja 143,72 juta orang dimana dari total jumlah tersebut tamatan SMK tercatat menjadi penyumbang tertinggi pengangguran di Indonesia (Badan Pusat Statistik, 2022). Bila mengacu dari dukungan fasilitasi dan pendanaan pemerintah program SMK Pusat Keunggulan yang telah banyak digulirkan sebagai lanjutan dari SMK Central of Exellent (COE) seharusnya sudah terjadi penurunan tingkat pengangguran oleh karena siswa lulusan SMK telah mendapatkan ketrampilan berstandar industri. Oleh sebab itu penulis mengambil judul “Manajemen Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan (PK) Kabupaten Serdang Bedagai”. Sebagai upaya

mendapatkan jawaban permasalahan walau sudah banyak muncul SMK Pusat Keunggulan yang fasilitas dan pendanaan sudah cukup besar masih belum terlihat dampak terhadap penurunan SMK menyumbang pengangguran.

1.2. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini hal yang menjadi fokus penelitian adalah efektivitas manajemen pengelolaan SMK Pusat Keunggulan dalam menciptakan lulusan dengan kompetensi yang sesuai tuntutan dunia industri yang ada di Kabupaten Serdang. Disebabkan masih hanya SMKN 1 Dolok Masihul saat ini yang terpilih sebagai SMK Pusat Keunggulan di Serdang Bedagai. Maka fokus penelitian akan dipusatkan pada kegiatan dan manajemen pada SMK tersebut.

1.3 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimanakah manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai?
- 2) Bagaimanakah efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka pada tujuan penelitian ini dapat ditentukan yaitu:

- 1) Untuk mengetahui manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.

- 2) Untuk mengetahui Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini merupakan menambah hasanah dalam penerapan manajemen sekolah khususnya manajemen pada SMK Pusat Keunggulan dalam kaitannya memaksimalkan pengelolaan dukungan pemerintah dan pencapaian kompetensi lulusan sesuai dengan tuntutan dunia usaha dan dunia industri.

Sementara manfaat praktis dari penelitian ini adalah ditujukan bagi Pemerintah, Manajemen sekolah SMK PK, dan masyarakat sebagai berikut:

1. Pemerintah

Hasil penelitian ini dapat dijadikan oleh pemerintah sebagai pihak yang memberikan dukungan program SMK Pusat Keunggulan sebagai acuan dalam melakukan perbaikan maupun pengembangan pelaksanaan program-program yang berkaitan dengan fasilitasi sekolah SMK khususnya SMK Pusat Keunggulan sehingga ketercapaian program akan lebih maksimal melalui berbagai informasi yang disajikan khususnya berkaitan dengan factor-faktor apa saja yang menjadi daya hambat atau daya dukung keterlaksanaan program SMK Pusat Keunggulan sehingga langkah antisipasi atau perbaikan di masa yang akan datang dapat ditentukan berdasarkan hasil penelitian agar program berikutnya dapat lebih baik.

2. Manajemen Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan manajemen sekolah sebagai masukan atau acuan dalam merancang, mengelola, dan mengembangkan kegiatan terkait pengelolaan program SMK Pusat Keunggulan sehingga fasilitas yang telah diberikan pemerintah dalam upaya menciptakan SMK Pusat Keunggulan yang berstandar industri dapat berjalan dengan baik dan maksimal. Penelitian ini juga diharapkan membantu manajemen sekolah dalam mengantisipasi munculnya kendala – kendala yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan dari program SMK Pusat Keunggulan oleh pemerintah baik itu dari sisi pengelolaan keuangan dan kegiatan yang akan dilaksanakan.

3. Masyarakat

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan pengetahuan bagi masyarakat tentang program pemerintah dan layanan yang disediakan oleh SMK Pusat Keunggulan, sehingga masyarakat juga dapat memberikan kontribusi positif baik itu dalam bentuk pengawasan dan dukungan lainnya sebagai wujud nyata dalam membantu upaya pemerintah menciptakan peningkatan keterserapan tenaga kerja khususnya keterserapan lulusan dari SMK. Melalui hasil penelitian ini masyarakat khususnya orang tua siswa yang menyekolahkan anaknya pada SMK Pusat Keunggulan akan mendapatkan informasi secara jelas apa saja yang dilakukan sekolah dalam mempersiapkan siswanya agar memiliki kemampuan dalam berkompetitif pada bursa lapangan kerja.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Hakekat Manajemen Sekolah

Manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, dan pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen berasal dari kata “*to manage*” arti yang terkandung mengatur. Pemaknaan manajemen adalah suatu proses pada sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan. Dengan manajemen diharapkan dapat mempermudah jalannya suatu pekerjaan serta memberikan pembagian kerja sesuai dengan keahlian. Sebuah manajemen dapat berkembang dengan adanya fungsi manajemen itu sendiri.

Manajemen merupakan merupakan sebuah proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan juga pengendalian untuk menentukan dan mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya (Terry, 1993). Senada dengan pendapat tersebut (Hasibuan, 2014) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengemukakan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.” Hal yang sama menurut Sapre dalam (Usman, 2013) menyatakan manajemen adalah serangkaian bentuk kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk

mencapai tujuan organisasi. Dengan harapan manajemen memberikan dampak positif bagi sebuah organisasi untuk lebih berkembang karena mampu melakukan pengelolaan berbagai hal melalui manajemen yang tepat. Hal tersebut sesuai dengan fungsi manajemen bila dikaitkan dengan profil kinerja Pendidikan menurut (Engkoswara & Komariah, 2015) yaitu melaksanakan fungsi *planning*, *organizing*, *staffing*, *coordinating*, *leading* (*facilitating*, *motivating*, *innovating*), *reporting*, *controlling*.

Melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pelaksanaan kegiatan dan pengawasan adalah esensial pada setiap organisasi tidak terkecuali organisasi Pendidikan. Disisi lain dalam menginterpretasikan kondisi dalam dunia Pendidikan lebih disesuaikan terhadap karakteristik lembaga dunia Pendidikan. Pada dunia Pendidikan dikenal istilah *directing* yang lebih tepat terhadap *leading* dengan perluasan peran *motivating* dan *facilitating* lebih filosofis dibanding dengan *directing*, *motivating* yang bermakna kepercayaan diri agar seluruh potensi dapat tumbuh dan berkembang secara optimal.

Manajemen sekolah hakikatnya memiliki pengertian yang hampir sama dengan manajemen Pendidikan, dimana keduanya memiliki konsep upaya pengelolaan agar tercapainya tujuan dari organisasi dalam hal ini adalah sekolah agar dapat tercapai dengan baik. Manajemen Pendidikan adalah ilmu terapan dalam bidang Pendidikan yang merupakan rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan Pendidikan secara terencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu terutama lembaga Pendidikan formal (Nawawi, 1983). Sekolah sebagai lembaga Pendidikan formal tentunya

pengelolaannya harus mengedepankan manajemen berbasis sekolah, hal tersebut sesuai dengan pendapat (Sudjianto, 2004) menyatakan Manajemen berbasis sekolah merupakan sebuah model manajemen Pendidikan yang dapat memberikan otonomi lebih besar terhadap sekolah. Disisi lain manajemen berbasis sekolah juga dapat mendorong pengambilan sebuah keputusan partisipatif serta melibatkan langsung semua warga sekolah agar terlayani dengan baik serta tetap selaras pada kebijakan nasional Pendidikan. Senada dengan pendapat tersebut (Sagala., 2011) menyatakan manajemen sekolah merupakan proses dan instansi kepemimpinan dan membimbing proses penyelenggaraan pekerjaan sekolah sebagai sebuah organisasi dalam mewujudkan tujuan Pendidikan dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya.

Melalui manajemen sekolah seorang kepala sekolah dapat menciptakan sistem kerja yang mendukung terciptanya sistem kerja yang lebih maksimal oleh karena seluruh sumber daya yang ada dimanfaatkan dengan baik. Hal tersebut terkonfirmasi dari hasil penelitian (Siregar, Akrim, & Prasetya, 2022) menyimpulkan ada Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Komunikasi Terhadap Kinerja Guru dan Sihotang,B.C; Elfrianto, (Sihotang, Elfrianto, & Aktar, 2022) menyatakan selain kepuasan kerja, pemimpin memiliki peranan yang penting dalam mengelola sumber daya manusia yang dipimpinnya agar tujuan-tujuan yang diharapkan dapat terwujud.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Roger Scrott dikutip dari (Sagala S. , 2004) menyatakan manajemen berbasis sekolah adalah memberikan peluang kepada kepala sekolah dan guru untuk menjadi lebih efektif, disebabkan adanya partisipasi dan rasa kepemilikan dari masing – masing, serta keterlibatan yang tinggi dalam membuat

berbagai keputusan melalui pemanfaatan sumber daya yang ada dalam rangka mengoptimalkan hasil kerja sekolah sehingga tercipta kendali dan akuntabilitas terhadap lingkungannya. Dengan konsep ini maka pengelolaan Pendidikan tingkat pusat hanya berperan dalam melayani kebutuhan sekolah. Kondisi ini segera diantisipasi melalui upaya perubahan manajemen sekolah, masyarakat, dan pemerintah yang telah sepakat melakukan reformasi.

Senada dengan pernyataan tersebut (Rohiat, 2010) menyatakan manajemen sekolah merupakan proses melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki pada sekolah atau organisasi seperti manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan secara sistematis melalui suatu proses. Kemudian lebih lanjut menurut (Suryosubroto, 2004) menyatakan: 1) Manajemen Pendidikan merupakan bentuk kerja sama personal Pendidikan untuk mencapai tujuan Pendidikan. Tujuan umum yang akan dicapai dalam kerjasama itu adalah pembentukan kepribadian murid sesuai dengan tujuan Pendidikan nasional dan tingkat perkembangannya pada usia Pendidikan. Tujuan manajemen sekolah dapat dijabarkan antara lain, yaitu tujuan kurikuler, tujuan instruksional umum, dan tujuan instruksional khusus. 2) Manajemen Pendidikan merupakan suatu proses yang merupakan dasar (siklus) penyelenggaran Pendidikan dimulai dari perencanaan kemudian pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, dan pemantauan, serta penilaian terkait usaha sekolah dalam rangka mencapai tujuannya. 3) Manajemen Pendidikan adalah usaha melakukan pengelolaan sistem Pendidikan. 4) Manajemen Pendidikan adalah sebuah bentuk kegiatan memimpin dan mengambil

keputusan serta berkomunikasi dalam organisasi sekolah sebagai bentuk usaha agar mencapai tujuan Pendidikan.

Berdasarkan pengertian di atas, Manajemen Sekolah merupakan bentuk kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien dalam rangka meningkatnya kinerja sekolah sehingga pencapaian tujuan Pendidikan dapat terwujud khususnya nasional serta tujuan kelembagaan yang hasilnya bisa dilihat dari beberapa indikator kinerja faktor mendorongnya keberhasilan sekolah atau dengan kata lain merupakan upaya untuk mengembangkan mutu yang dilakukan secara berkesinambungan sehingga dibutuhkan perubahan dalam sikap, profesionalisme dan komitmen dari seluruh manajemen sekolah.

2.1.2 Manajemen dalam Peningkatan Mutu SMK

Manajemen berkaitan kegiatan pemberdayaan sekolah yang dapat dikatakan sebagai alternatif paling tepat untuk mewujudkan sebuah sekolah lebih mandiri serta memiliki keunggulan tinggi. Manajemen sekolah sebagai bagian dari manajemen Pendidikan nasional yang perkembangannya tidak terlepas dari berbagai permasalahan menuntut adaptasi terhadap berbagai perubahan-perubahan yang akan terjadi. Manajemen sekolah dapat diartikan merupakan bahagian dari sebuah manajemen. Kata manajemen itu berasal dari "*to manage*" dengan kandungan arti didalamnya yaitu mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola (Echos & Shadily, 1996). Menurut (Pidarta, 2004) manajemen adalah sebuah aktivitas yang memadukan berbagai sumber Pendidikan sehingga terpusat pada usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan

sebelumnya. Hal senada dikatakan (Sagala S., 2007) yaitu manajemen sekolah merupakan proses dari instansi yang memimpin dan membimbing penyelenggaraan pekerjaan sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan Pendidikan serta tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Manajemen sekolah akan mempengaruhi serta menentukan efektifitas pemanfaatan sebuah kurikulum, berbagai peralatan belajar, dan waktu mengajar, serta proses pembelajaran. Sehingga prinsip-prinsip manajemen sekolah yang menjadi acuan agar diperoleh hasil yang maksimal melalui para profesional mengacu pada visi dan misi sekolah yaitu melalui melakukan proses manajemen, dalam rangka menjalankan fungsi pokok dari program sekolah yang jalankan seorang manajer atau pimpinan sebuah sekolah sebagai penanggung jawab institusi sekolah, serta para guru yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan belajar terhadap peserta didik, dan tenaga kePendidikan sebagai penanggung jawab layanan teknis kePendidikan di sekolah. Secara umum dalam upaya peningkatan kualitas Pendidikan disekolah tidak dapat dipungkiri membutuhkan banyak aspek agar tujuan dapat tercapai salah satu aspek tersebut yaitu manajemen organisasi yang baik (Hayati & Prasetia, 2021). Oleh karena kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja dari pada guru (Nababan, Nasution, & Irvan, 2022).

Fungsi dari sebuah manajemen sekolah tentunya sangat berkaitan dengan pekerjaan-pekerjaan yang dilaksanakan oleh manajemen sekolah. Fungsi tersebut berkaitan dengan proses pengelolaan sekolah yang dapat diklasifikasikan menjadi beberapa berdasarkan wujud problemnya yaitu: kegiatan manajemen dan kegiatan

kepemimpinan. Adapun fungsi dari sebuah manajemen sekolah dapat dilihat dari aktivitas atau kegiatan manajemen antara lain:

- a. Berbagai kegiatan manajerial yang dilakukan oleh para pimpinan antara lain meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, penilaian, pelaporan dan penentuan anggaran.
- b. Sebuah kegiatan yang bersifat operatif, yakni berbagai kegiatan dilakukan oleh para pelaksana. Bentuk kegiatan ini berkaitan langsung terhadap pencapaian tujuan dari kegiatan tersebut. Fungsi operatif meliputi antara lain ketatausahaan, perbekalan, kepegawaian, dan keuangan serta humas.

Fungsi manajemen sekolah dapat dilihat sebagai sebuah kegiatan kepemimpinan lebih ditekankan dari sudut cara seorang manajer dapat mempengaruhi, mengajak orang lain, serta mengatur hubungan terhadap orang lain agar dapat bekerja sama mencapai tujuan. Sebagai seorang manajer sekolah hendaknya mampu menerapkan konsep dan pola kepemimpinan yang efektif. Konsep dan pola kepemimpinan efektif tersebut adalah suatu bentuk gaya atau model kepemimpinan yang mampu memperhatikan dimensi-dimensi hubungan antar manusia (*human relation*), dimensi pelaksanaan tugas dan dimensi situasi serta kondisi dimana kita berada (Suprihatin, 2004).

SMK merupakan salah satu jenjang Pendidikan menengah yang formal serta memiliki peranan penting menghasilkan lulusan Pendidikan yang siap pakai, memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh industri. Menurut (Kurniawati & Sayuti, 2013) bahwa “Pendidikan kejuruan adalah Pendidikan yang spesifik, demokratis, dapat

melayani berbagai kebutuhan individu”, sehingga dengan kata lain jenjang Pendidikan menengah kejuruan merupakan program Pendidikan berkaitan langsung dengan dunia kerja dan penyiapan seseorang untuk pekerjaan tertentu. Sekolah Menengah Kejuruan merupakan lembaga Pendidikan yang menyiapkan siswa untuk terjun ke dunia kerja, karena sebuah SMK merupakan sarana yang tepat dalam menerapkan proses Pendidikan yang lebih menekankan pada kegiatan praktik dibandingkan teori. Hal senada yang disampaikan oleh Unesco (1984: 3) bahwa “*Vocational education is a derivative enterprise-derivative of our expectations about work and the value of formal preparation for the world of*”. Hal ini mengandung makna bahwa Pendidikan kejuruan merupakan Pendidikan formal diharapkan mampu memfasilitasi dalam menyiapkan peserta didik ke dunia kerja. Pendidikan kejuruan juga memiliki kurikulum yang unik dan berbeda dengan Pendidikan umum biasa. Berkaitan dengan kurikulum, (Arikunto, 1990) menyatakan bahwa “*Curriculum for vocational education start with a job and end with the student on the job*”. Ini berarti bahwa kurikulum di dunia Pendidikan kejuruan dimulai dari sebuah pekerjaan dengan diakhiri peserta didik memiliki keterampilan dan mampu masuk ke dunia kerja. Namun terwujudnya siswa SMK yang terampil sangat ditentukan kesempatan siswa melakukan praktek, sehingga ketersediaan peralatan praktik yang cukup dan kesesuaian dengan perkembangan teknologi merupakan hal yang mutlak.

Melalui proses pembelajaran yang mengedepankan pada sisi praktik, maka hal tersebut sangat membantu siswa dalam mengembangkan sikap profesionalnya. Alat praktik merupakan alat bantu dalam belajar yang melibatkan siswa secara

langsung sehingga siswa mampu memahami dan mengerti bagaimana bentuk dan prinsip kerja pada alat praktik yang ada di sekolah (Hananto, 2010). Lebih lanjut menurut pendapat (Darman, 2012) tujuan dari adanya pembelajaran praktik sebagai berikut:

- a. Terciptanya peningkatan kompetensi peserta didik berdasarkan kondisi nyata
- b. Terciptanya wawasan lebih baik terkait informasi serta melatih pola pikir peserta didik khususnya menggali permasalahan serta menyelesaikannya
- c. Terciptanya wawasan yang lebih baik pada peserta didik terkait orientasi pengembangan teknologi dimasa yang akan datang.
- d. Memberikan kemampuan dalam mencari solusi terkait masalah saat praktik.

Dengan mengacu pada pendapat-pendapat tersebut bahwa penegasan pencapaian mutu pada SMK sangat berkaitan erat dengan pemenuhan alat praktik agar siswa mampu meningkatkan kompetensi dan sekaligus minat belajarnya sebab sangat erat kaitannya tercapainya tujuan pembelajaran oleh karena perlengkapan alat pelajaran akan menentukan cara belajar siswa, sebab melalui peralatan yang lengkap dan tepat akan memperlancar penerimaan bahan pelajaran yang diberikan kepada siswa begitujuga dengan cara mengajar guru oleh karena alat pelajaran yang dipakai oleh guru pada waktu mengajar dipakai pula oleh siswa untuk menerima bahan yang diajarkan itu, Jika siswa mudah menerima pelajaran dan menguasainya, maka belajarnya akan menjadi lebih giat dan lebih maju (Slameto, 2010),

SMK dengan standar industri sebagai target dari tujuan Pendidikan vokasi sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tahun

2020 Nomor 22 berkaitan dengan Rencana Strategis kementerian Pendidikan untuk mendorong SMK agar mempertimbangkan penguatan kompetensi dasar dan penanaman karakter abad 21 seperti *critical thinking, creativity, communication, dan collaboration*.

Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan (Samani & Hariyanto, 2012) menyimpulkan adanya urutan kompetensi utama dibutuhkan industri dan dunia usaha meliputi: Jujur, Disiplin, Tanggungjawab, Kerjasama, dan Memecahkan masalah, serta penguasaan bidang kerja. Melalui hal tersebut diharapkan mutu lulusan SMK itu harus disesuaikan dengan tuntutan dunia kerja dan industri sebagai pihak yang menggunakan produk lulusan dari SMK agar kesenjangan antara kebutuhan kompetensi yang dihasilkan dengan yang dibutuhkan tidak terjadi sehingga dapat menghilangkan stigma yang saat ini menerpa SMK yang menyaktakan kualitas lulusan dari sekolah kejuruan belum terjadi kesesuaian antara output Pendidikan dengan kebutuhan dunia usaha (Afrina & dkk, 2018). Hal tersebut dapat dipastikan peran manajemen sekolah sangatlah menentukan

Sehingga lulusan yang Berkaitan dengan upaya peningkatan mutu SMK tidak boleh lepas dari visi dan misi sekolah agar arah kerja dan capaian yang diinginkan dapat terukur berdasarkan ketercapaian visi dan misi yang telah ditetapkan oleh satuan Pendidikan dengan menerapkan manajemen mutu (quality management). Dengan demikian SMK melalui penerapan manajemen mutu tersebut akan mampu menggunakan berbagai sumber daya yang ada secara lebih optimal dan efisien dalam rangka terciptanya mutu lulusan yang lebih responsif terhadap perubahan tuntutan di

era globalisasi ini. Manajemen juga dapat membentuk sekolah tanggap dan mampu merespon perubahan yang terjadi khususnya bidang Pendidikan demi memberikan kepuasan bagi semua stakeholder.

Hal tersebut dapat terwujud tentunya sangat dipengaruhi akan keberadaan para guru SMK profesional di bidang studi produktif yang diampunya. Keprofesionalan seorang guru harus mencakup memiliki kompetensi keahlian bersifat praktis di bidang studi produktif yang diampunya, begitu juga terkait kompetensi dalam menyelenggarakan pembelajaran yang relevan terhadap kebutuhan dunia kerja, khususnya kompetensi dalam merancang pembelajaran di sekolah untuk diselaraskan dengan dunia usaha dan dunia Industri (DUDI). Seorang guru yang profesional dapat diukur mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2018 Nomor 34 tentang Standar Nasional Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)/Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), dimana hal tersebut merupakan bentuk upaya yang dilakukan oleh pemerintah sebagai wujud dukungan dengan menetapkan standar yang perlu dimiliki oleh guru untuk penyelenggaraan Pendidikan yang baik, yaitu memiliki kompetensi pedagogik, profesionalisme, kepribadian dan sosial.

2.1.3 Pengertian SMK Pusat Keunggulan

Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan adalah program pengembangan SMK berkaitan kompetensi keahlian tertentu untuk peningkatan kualitas dan kinerja, yang diperkuat melalui kegiatan kemitraan dan penyesuaian terhadap dunia industri dan dunia kerja, yang disebut dengan istilah SMK rujukan agar

dapat berfungsi berikutnya sebagai sekolah penggerak dan pusat peningkatan kualitas serta kinerja SMK lainnya .

SMK Pusat Keunggulan merupakan salah satu program prioritas dari Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi pada kementerian pendidikan yang dijalankan pada tahun 2021. Tujuan dari program ini dalam rangka mewujudkan pengembangan dan menciptakan SMK program keahlian tertentu dengan kualifikasi industri sehingga peningkatan kualitas dan kinerja dari lulusan lembaga Pendidikan ini.

Upaya pencapaian tersebut tentunya tidak lepas dari dukungan dan diperkuat adanya kerja sama serta kemitraan dengan dunia industri dan dunia usaha (DUDI). Selain hal tersebut dibutuhkan juga kehadiran dukungan dari pemerintah daerah setempat serta perguruan tinggi vokasi sebagai pendamping. Dirjen Pendidikan Vokasi sebagai bentuk upaya seriusnya menekankan bahwa program SMK Pusat Keunggulan bukanlah istilahnya hanya untuk membentuk “menara gading” atau sekolah favorit dibandingkan sekolah-sekolah lainnya. Lebih jauh dari hal tersebut dalam rangka menciptakan sekolah yang menjadi SMK PK rujukan dan pusat peningkatan kinerja serta kualitas sekolah-sekolah di sekitarnya. Dengan demikian akan semakin relevan terhadap kebutuhan industri dan dunia kerja.

Dirjen vokasi dalam keterangannya, Wikan Sakarinto, menyampaikan bahwa SMK PK merupakan suatu bentuk program unggulan yang merupakan prototype ‘Merdeka Belajar’. Dengan demikian proses persiapan mewujudkan program ini juga sangat detail, mengingat program ini berkaitan dengan nasib 1,5 juta lulusan SMK di Indonesia. Berkaitan dengan lulusan tujuan dari SMK dengan misinya

bekerja, wirausaha, ataupun melanjutkan ke perguruan tinggi maka tidak dapat ditawar lagi bahwa pelaksanaan 'link and match' dengan dunia industri dan dunia usaha. Kehadiran SMK PK sebagai kelanjutan program sebelumnya, yaitu SMK Center of Excellence (CoE) merupakan sebuah konsep Revitalisasi SMK. Program Revitalisasi SMK merupakan implementasi dari Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 terkait dengan Revitalisasi SMK. Sedangkan program SMK Center of Excellence (CoE).

Program dari Revitalisasi SMK tersebut difokuskan pada insentif bantuan fisik bagi SMK. Bentuk dari program ini adalah melalui 5 sektor prioritas: pariwisata, maritim, industri kreatif, pertanian, dan teknologi tentunya adanya keterlibatan pemerintah daerah setempat. Dilain sisi SMK Center of Excellence (CoE) fokus pada pengembangan SDM yang berdampak pada sekolah lain melalui insentif bantuan fisik dan non-fisik. Kelanjutan dari program SMK CoE juga memberikan pelatihan kepala sekolah dan guru kejuruan melalui 4 bidang sektor prioritas utama. Berbagai sector tersebut meliputi ekonomi kreatif, care services, hospitality, pemesinan dan konstruksi serta prioritas lain (kerja sama luar negeri). Dalam rangka menjalankan program ini kemampuan manajemen kepala sekolah sangat menentukan tidak hanya mampu berkoordinasi dengan pemerintah daerah namun kepala sekolah dan guru yang bersertifikat turut menjadi salah satu acuan seleksi program ini.

SMK Pusat Keunggulan dengan paradigma baru melalui adanya integrasi sehingga berdampak ke pada sekolah lain melalui insentif bantuan fisik dan non-fisik. Tidak hanya itu, melalui program ini juga dilaksanakan pelatihan meliputi pelatihan kepala sekolah, guru kejuruan, digitalisasi sekolah, dan kurikulum melalui

pembelajaran. Secara umum bentuk program SMK Pusat Keunggulan dapat disimpulkan kedalam empat sektor prioritas utama:

- a) Sektor Permesinan dan konstruksi
- b) Sektor Ekonomi kreatif
- c) Sektor Hospitality
- d) Sektor Care services
- e) Sektor lain (kerjasama luar negeri, KEK, maritim, dan pertanian).

Pada program ini melibatkan banyak pihak tidak hanya melibatkan pemerintah daerah, tetapi juga berkoordinasi dengan perguruan tinggi vokasi yang dihunjuk sebagai pendamping. Untuk melaksanakan program ini ada beberapa langkah yang dilakukan pada program SMK Pusat Keunggulan.

1. Melaksanakan akselerasi pelatihan upskilling and reskilling guru berbasis Dunia usaha dan dunia Industri (DUDI). Melalui pelatihan bertujuan untuk memastikan kompetensi guru kejuruan meningkat dan telah sesuai standar DUDI.
2. Menciptakan pembelajaran dengan konsep kontekstual melalui penerapan kurikulum menekankan PjBL dan soft skills, termasuk mengembangkan mata pelajaran bersama Dunia usaha dan Dunia Industri (DUDI).

Terkait pelatihan untuk kepala sekolah bertujuan untuk memberikan paradigma baru dan pemanfaatan platform teknologi serta perencanaan dengan basis refleksi rapor sekolah melalui kegiatan refleksi diri sekolah melalui pendampingan. Tujuan dari kegiatan tersebut untuk memastikan kepala sekolah mampu memimpin perubahan di sekolahnya, mempunyai kapasitas terkait pengelolaan kerja sama dengan

DUDI, serta mampu mengembangkan dan mengatur road map pengembangan SMK PK. Sedangkan proses pendampingan terhadap SMK PK terdiri dari beberapa hal ruang lingkup kerja sama dengan DUDI mencakup:

1. Pembelajaran dan pelatihan berbasis proyek/industri
2. Pengembangan kurikulum berbasis industri
3. Penerapan Teaching factory
4. Menerapkan guru tamu atau Pengajar dari DUDI, dan lain sebagainya.

Selain hal tersebut terdapat pula kegiatan pengembangan sarana dan prasarana guna mendukung pembelajaran berbasis industri dengan demikian SMK PK akan memberikan banyak manfaat memberikan dampak kepada lulusan serta kemampuan dalam menjalin kerja sama dengan DUDI untuk melahirkan lulusan yang berkualitas. SMK PK fokus pada pengembangan lulusan melalui paradigma baru yaitu adanya pengimbasan ke sekolah lain melalui pelatihan kepala sekolah, guru kejuruan. Program digitalisasi sekolah, dan kurikulum melalui pembelajaran dengan paradigma baru. Program ini juga dapat mengembangkan sarana dan prasarana yang dilaksanakan untuk mendukung pembelajaran berbasis industri. SMK PK mempunyai banyak manfaat salah satunya adalah dengan menjalin kerja sama dengan DUDIKA untuk melahirkan lulusan yang berkualitas sesuai kebutuhan dunia industri tentunya.

2.1.4 Landasan Hukum Program SMK Pusat Keunggulan

Sebagai regulator bagi terselenggaranya SMK yang berkualitas pemerintah terus berupaya melakukan berbagai terobosan baru seperti membuat SMK sebagai pusat keunggulan atau yang dikenal dengan SMK Pusat Keunggulan (SMK PK). Dasar

hukum program SMK PK adalah Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan, dan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2021 Nomor 17 berkaitan dengan Juknis Penyelenggaraan program SMK Pusat Keunggulan. Kemendikbud diterbitkan dengan beberapa pertimbangan antara lain untuk mengembangkan Pendidikan kejuruan agar semakin relevan kualitasnya terhadap tuntutan kebutuhan dunia industri yang senantiasa berubah khususnya perubahan teknologi dunia kerja. Upaya tersebut merupakan Langkah untuk memastikan SMK PK mampu mendukung proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan, sehingga perlu menyelenggarakan program sekolah menengah kejuruan (SMK) Pusat Keunggulan sebagai model satuan Pendidikan yang bermutu.

2.1.5 Tujuan dan Manfaat SMK Pusat Keunggulan

Penetapan SMK pusat keunggulan berdasar surat Keputusan Menteri Nomor 17/M/2021. Tujuan dari mengembangkan Pendidikan kejuruan yaitu agar kompetensi lulusan semakin relevan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat yang senantiasa berubah sesuai perkembangan dunia kerja. Selain itu mampu untuk mendukung proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Untuk sekolah non vokasi seperti SD, SMP dan SMA, program ini bernama sekolah penggerak, walau sedikit ada perbedaan disisi dukungan pendanaan antara sekolah vokasi dan non vokasi. Sebagai sekolah yang masuk pada program SMK Pusat Keunggulan target akhirnya adalah

menghasilkan lulusan yang diterima oleh dunia kerja atau wirausaha melalui materi pelajaran produk kreatif dan kewirausahaan yang masuk dalam kurikulum SMK yang diperkuat dengan penyelarasan antara vokasi yang mendalam dan menyeluruh dengan dunia kerja sehingga menjadi pusat peningkatan kualitas dan rujukan bagi SMK lainnya dengan tujuan agar:

1. Terciptanya kemitraan yang kuat antara Kemendikbud dan pemerintah daerah pada proses pendampingan Program SMK Pusat Keunggulan;
2. Meningkatkan kualitas SDM manusia, antara lain kepala SMK, pengawas sekolah, dan guru dalam rangka mewujudkan manajemen dan pembelajaran berbasis dunia kerja;
3. Memperkuat kemampuan bidang kompetensi keterampilan non teknis (*soft skill*) dan keterampilan teknis (*hard skill*) peserta didik terhadap kebutuhan dunia kerja, serta mengembangkan karakter dengan nilai-nilai Pancasila;
4. Terwujudnya sebuah perencanaan berbasis data melalui manajemen sekolah;
5. Meningkatkan efisiensi dan mengurangi kompleksitas proses pada sekolah dengan menggunakan platform digital;
6. Peningkatan sarpras pada pembelajaran praktik berstandar dunia kerja;
7. Tercipta kerjasama dan kemitraan sekolah dan dunia kerja dalam pengembangan serta pendampingan Program SMK Pusat Keunggulan.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan landasan atau dasar dalam pengembangan berbagai teori dan konsep yang dapat digunakan pada penelitian. Kerangka konseptual

disusun berdasarkan latar belakang masalah, dan tinjauan pustaka serta hasil yang diperoleh dalam sebuah penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah dan tinjauan pustaka yang telah dipaparkan sebelumnya, kemudian untuk menjawab permasalahan penelitian ini penulis menggunakan teori pengukuran efektivitas berdasarkan pendapat oleh Budiani (2007). Adapun kerangka konseptual yang menjadi acuan dalam penelitian ini seperti terlihat pada gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1. Kerangka konseptual

2.3 Kajian Penelitian yang Relevan

Melalui peneliti sebelumnya peneliti mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru bagi penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini terkait manajemen sekolah dikaitkan pada standar industri :

- 1) Hasil Penelitian (I Tunggara, 2014) “ Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Kejuruan Berbasis Kemitraan di SMK Negeri 1 Kota Bandung”.

Menggambarkan manajemen peningkatan mutu lulusan dengan mengembangkan model kemitraan untuk meningkatkan mutu lulusan berbasis industri. Melalui kemitraan tersebut standard dan ketersediaan peralatan serta teknologi yang sesuai dengan tuntutan industri dapat terpenuhi dalam rangka menciptakan tenaga pengajar dan siswa sesuai dengan standard industry melalui konsep kemitraan tersebut.

- 2) Hasil Penelitian (Ahmanda, Maulana, Murtinugraha, & Arifah, 2022) “Implementasi Program SMK Pusat Keunggulan Dilihat Dari Konsep 8+I Link And Match di SMK Negeri 1 Kemang pada kompetensi keahlian Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan (DPIB)”, Menggambarkan melalui program SMK Pusat keunggulan terciptanya lulusan yang dapat diterima industri sekaligus mengatasi pengangguran. Melalui fasilitasi dan dukungan pemerintah baik dari sisi kurikulum, pembiayaan dan pendampingan menghasilkan sekolah kejuruan yang mampu menjawab tuntutan dunia industri.

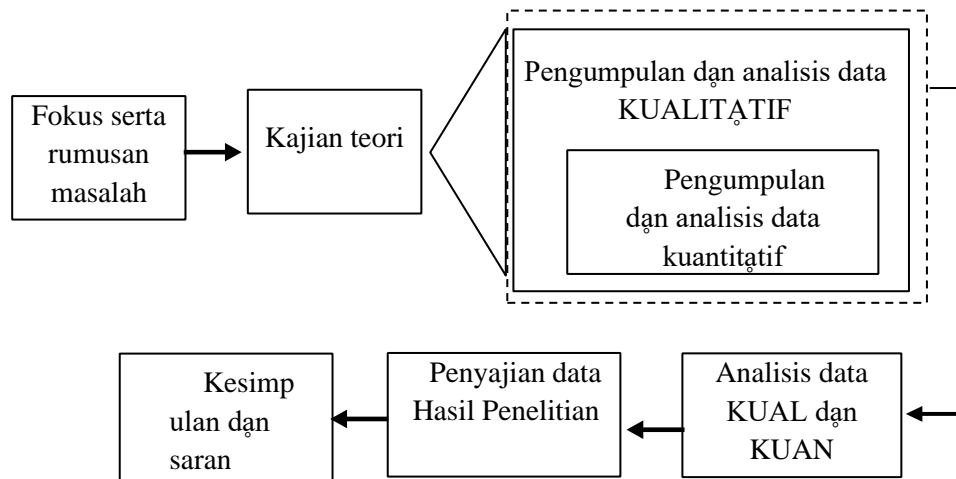
BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode pada penelitian ini menggunakan model kombinasi atau model concurrent embedded, dengan metode kualitatif sebagai metode primer. Dengan metode kombinasi model atau desain concurrent embedded maka penelitian ini akan menggabungkan antara metode penelitian kualitatif dan kuantitatif melalui mencampur kedua metode tersebut secara tidak seimbang yang mungkin perbandingan yang didapatkan yaitu 70% menggunakan metode kuantitatif dan 30% metode kualitatif atau sebaliknya. Kedua metode tersebut dipergunakan secara bersamaan, dalam waktu yang sama, tetapi independensi dalam menjawab rumusan masalah sejenis tetap terjaga (Sugiyono, 2018). Disebabkan pada penelitian ini menggunakan metode primer yang digunakan adalah metode kualitatif, maka proses penelitian diawali dengan mengumpulkan data di lapangan berdasarkan fokus dan rumusan masalah penelitian. Teknik pengumpulan datanya sendiri dilakukan secara triangulasi yaitu melalui observasi, wawancara mendalam, serta studi dokumentasi. Analisis data kualitatif pelaksanaannya lebih banyak dilakukan selama pengumpulan data yaitu melalui proses reduction, data display dan verification. Bersamaan proses pengumpulan data dengan metode kualitatif sebagai metode primer, penulis juga melakukan pengumpulan data dengan metode kuantitatif sebagai metode sekunder sebagai pendukung data kualitatif yang telah ditemukan. Setelah proses pengumpulan serta analisis data kualitatif

maupun kuantitatif selesai, tahap selanjutnya penulis melakukan analisis berdasarkan data kualitatif dan kuantitatif tersebut untuk digabungkan.



Gambar 3.1. Metode penelitian kombinasi concurrent embedded, model metode kualitatif sebagai metode primer (Sugiyono, 2018)

Penelitian kualitatif sebagai metode primer secara spesifik lebih diarahkan pada penggunaan studi kasus. Sebagaimana yang dinyatakan oleh (Ulfatin, 2013) yaitu metode penelitian studi kasus dilakukan dalam latar yang alamiah serta memusatkan perhatian pada suatu peristiwa atau aktivitas secara intensif dan rinci. Selain itu dalam penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan yang mendalam tentang objek yang diteliti, sehingga sifat dari penelitian ini lebih banyak bersifat eksploratif dan deskriptif. Seperti pernyataan (Creswell, 2008) yang mengatakan bahwa model studi kasus ini merupakan sebuah strategi penelitian dimana di dalamnya penulis menyelidiki secara cermat terhadap suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu. Kasus-kasus tersebut dibatasi oleh waktu dan aktivitas, serta penulis mengumpulkan informasi secara lengkap dengan berbagai prosedur

pengumpulan data didasarkan pada waktu yang telah ditentukan. Pada akhir penelitian ini didukung dengan deskriptif kuantitatif menggunakan data rata-rata dan tingkat persentase. Alasan penulis memilih jenis penelitian studi kasus ini adalah disebabkan penulis akan meneliti sebuah aktivitas secara intensif dan rinci. Agar pelaksanaan penelitian ini lebih terarah dan sistematis, maka disusun dalam bentuk tahap-tahap penelitian.

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

3.2.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian pada penelitian ini yaitu keseluruhan objek dimana terdapat beberapa narasumber atau informan yang akan memberikan informasi terkait masalah yang berhubungan terhadap penelitian yang akan dilakukan. Pada penelitian kualitatif subjek penelitian sering juga disebut dengan istilah informan. Informan merupakan orang yang dipercaya menjadi narasumber atau sumber informasi oleh penulis dalam memberikan informasi secara akurat untuk melengkapi data penelitian. Fungsi seorang informan yaitu memberikan data atau informasi yang dibutuhkan oleh penulis. Tanpa seorang informan, penulis tidak akan mendapatkan hasil atau inti dari sebuah penelitian. Untuk menjamin validitas data yang diperoleh dari informan bersifat akurat, tentunya data atau informasi harus berasal dari informan yang terpercaya dan mampu diandalkan.

Adapun subjek pada penelitian ini adalah seluruh unsur manajemen SMK Pusata Keunggulan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kepala kejuruan, kepala

bengkel dan guru bidang studi, serta mitra industri SMK Pusat Keunggulan di Kabupaten Serdang Bedagai.

3.2.2 Objek Penelitian

Objek penelitian adalah suatu kondisi yang dapat menggambarkan atau menerangkan suatu situasi dari objek yang akan diteliti dalam rangka mendapatkan gambaran yang jelas dari suatu penelitian. Menurut (Supriati, 2012) objek penelitian merupakan variabel yang diteliti oleh penulis ditempat penelitian dilakukan. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, makna objek adalah hal, perkara, atau orang yang menjadi pokok pembicaraan. Dari pengertian tersebut maka objek penelitian adalah sesuatu yang menjadi fokus dari sebuah penelitian. Maka dapat disimpulkan bahwa objek penelitian merupakan sasaran ilmiah untuk mendapatkan data serta mengetahui apa, siapa, kapan dan dimana penelitian tersebut dilakukan. Adapaun objek yang akan menjadi sumber pada penelitian ini yaitu Efektivitas Manajemen Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai tepatnya di SMK Pusat Keunggulan yaitu SMKN 1 Dolok Masihul.

3.3.2 Waktu Penelitian

Agar proses penelitian dapat berjalan dengan baik maka pada penelitian ini penulis menjadwalkan di bulan Juli s/d Desember 2023. Berikut jadwal dan waktu penelitian sebagaimana tertera di tabel 3.1 dibawah ini.

Tabel 3.1 Jadwal pelaksanaan penelitian di SMK Pusat Keunggulan Serdang Bedagai

No	Kegiatan	Jun	Jul	Ags	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar
		2023	2023	2023	2023	2023	2023	2023	2024	2024	2024
1	Pengajuan Judul Penelitian										
2	Pengumpulan bahan kepustakaan										
3	Pengumpulan data penelitian										
4	Seminar proposal penelitian										
5	Pengumpulan data hasil penelitian										
6	Melakukan kunjungan penelitian										
7	Pengerjaan Tesis										
8	Seminar Hasil										
9	Revisi Tesis										
10	Sidang / Meja hijau										

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan di awal Juli tahun 2023 dengan alasan merupakan awal tahun sekolah dilakukan. Observasi dilakukan sejak perencanaan pembelajaran, kemudian dilanjutkan dengan observasi pelaksanaan proses pembelajaran pada pertengahan tahun hingga tahap evaluasi di akhir tahun 2023. Di bulan oktober s.d november tahun 2023 dilakukan dianalisis berdasarkan data yang terkumpul kemudian tahap berikutnya adalah mengambil kesimpulan berdasarkan hasil analisis data.

3.4 Metode dan prosedur Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif. Menurut (Moeloeng, 2012) pada penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dapat menggambarkan fenomena-fenomena terjadi di lapangan secara apa adanya, yang selanjutnya dapat ditarik kesimpulan guna mendapatkan suatu teori dan lebih mementingkan proses dari hasil, dengan cara berupaya untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta di suatu daerah. Selanjutnya (Denzin & Lincoln, 1994) mengemukakan tentang penelitian kualitatif yaitu : *Qualitative research is multimethod in focus, involving an interpretive, naturalistic approach to its subject matter. This means that qualitative researchers study things in their natural settings, attempting to make sense of, or interpret, phenomena in terms of the meanings people bring to them.*

Pendapat tersebut senada dengan yang disampaikan oleh (Creswell, 2008):

Data analysis in qualitative research consists of preparing and organizing the data (i.e., text data as in transcripts, or image data as in photographs) for analysis, then reducing the data into themes understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others.

3.5 Data dan Sumber penelitian

Berdasarkan cara mendapatkan data maka dapat dikelompokkan menjadi dua macam yaitu: data primer dan data sekunder.

1) Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2018) data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Artinya sumber data sebuah

penelitian diperoleh secara langsung dari sumber aslinya dalam bentuk wawancara, jajak pendapat dari individu atau kelompok (orang) maupun hasil observasi dari suatu objek, kejadian atau hasil pengajuan (benda). Dengan kata lain seorang penulis membutuhkan pengumpulan data melalui menjawab pertanyaan riset (metode survei) atau penelitian benda (metode observasi). Penelitian ini sumber data primernya adalah hasil wawancara dan angket. Dimana hasil data dari wawancara merupakan data primer dan angket merupakan data sekunder yang mendukung hasil analisis data wawancara.

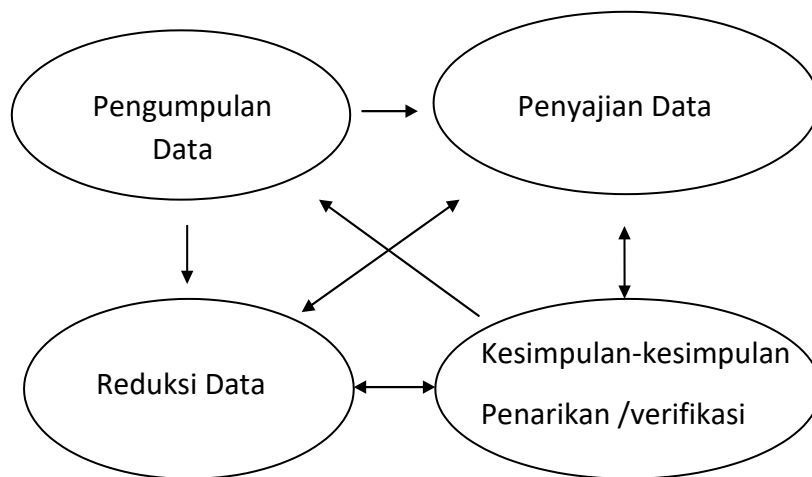
2) Data Sekunder

Dokumen yang akan dijadikan sebagai tambahan informasi antara lain: Kurikulum hasil penyelarasan, daftar siswa lulusan, jadwal guru tamu, dokumen yang berupa foto, video, yang diperoleh dari dokumen sekolah saat pelaksanaan pembelajaran dan praktek disekolah dan industri.

3.6 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Analisis data penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum kunjungan ke lapangan, observasi, selama pelaksanaan penelitian di lapangan dan setelah selesai penelitian di lapangan. Data penelitian ini didapatkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasi data yang diperoleh ke berdasarkan kategori, kemudian menjabarkan data kedalam unit-unit, menganalisis data yang penting, menyusun atau menyajikan data yang sesuai dengan masalah penelitian dalam bentuk laporan dan membuat kesimpulan agar mudah untuk dipahami. Sesuai dengan jenis penelitian di atas, maka peneliti menggunakan model

interaktif dari Miles dan Huberman untuk menganalisis data hasil penelitian. Proses analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Adapun model interaktif yang dimaksud sebagai berikut:



Gambar 3.2. Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif
Sumber: (Miles & Huberman, 1995)

Komponen analisis data model interaktif dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi Data (Data Reduction)

Data yang diperoleh peneliti di lapangan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi direduksi dengan cara merangkum, memilih dan memfokuskan data pada hal-hal yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, peneliti melakukan reduksi data dengan cara memilah-milah, mengkategorikan dan membuat abstraksi dari catatan lapangan, wawancara dan dokumentasi.

2. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data dilakukan setelah data selesai direduksi atau dirangkum. Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk CW (Catatan Wawancara), CL (Catatan Lapangan) dan CD (Catatan Dokumentasi). Data yang sudah disajikan dalam bentuk catatan wawancara, catatan lapangan dan catatan dokumentasi diberi kode data untuk mengorganisasi data, sehingga peneliti dapat menganalisis dengan cepat dan mudah. Peneliti membuat daftar awal kode yang sesuai dengan pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi. Masing-masing data yang sudah diberi kode dianalisis dalam bentuk refleksi dan disajikan dalam bentuk teks.

3. Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)

Langkah terakhir untuk melakukan analisis data kualitatif dengan model interaktif adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan dengan didukung bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dan analisis data dilakukan secara bersamaan secara interaktif, melalui proses: data collection, data reduction, data display, dan verification/conclusion (Miles & Huberman, 1995).

Untuk memperoleh data kualitatif terkait manajemen Pendidikan, teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah wawancara kepada unsur manajemen sekolah PK, dokumentasi serta observasi. Kemudian teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah: 1) wawancara mendalam (*in-depth interviewing*) atau wawancara bersifat open ended; 2) observasi terhadap kawasan yang hendak diteliti; dan 3)

Analisis dokumen – dokumen yang berkaitan dengan permasalahan yang hendak diteliti 4) Analisis hasil evaluasi pembelajaran baik hasil evaluasi penyelenggaraan Pendidikan, hasil evaluasi pembelajaran maupun hasil uji kompetensi dari peserta didik. Teknik tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Wawancara

Menurut (Moeloeng, 2012) wawancara merupakan bentuk percakapan dengan maksud tertentu, percakapan dilakukan oleh kedua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dengan pihak terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan pewawancara. Pada penelitian ini penulis melakukan wawancara terhadap unsur manajemen sekolah, para pengajar serta unsur industri. Wawancara bertujuan agar memperoleh data mengenai efektivitas penyelenggaraan dengan melihat perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi. Selain itu dilihat pula hambatan dan upaya untuk mengatasi hambatan yang dialami dalam efektivitas penyelenggaraan pembelajaran peningkatan kompetensi lulusan.

Wawancara dilakukan penulis dalam bentuk wawancara terbuka, dalam arti penulis dalam melakukan wawancara lebih bebas dan lebih terbuka tetapi tetap terfokus pada masalah yang menjadi topik pembicaraan. Dengan pengumpulan data tersebut tidak membutuhkan instrumen penelitian yang berupa sekumpulan pertanyaan lengkap dengan redaksionalnya, karena memegang redaksi pada saat wawancara akan membatasi penulis bertanya secara terbuka pada informan. Sedangkan hasil dari

wawancara tersebut selanjutnya dianalisis sesuai dengan pemahaman penulis di lapangan dengan terlebih dahulu mengadakan cross check pada data dan teori lain. Agar proses wawancara tidak keluar dari permasalahan yang dikaji pada tulisan ini maka penulis membuat panduan wawancara yang tertera pada tabel 3.2 berikut ini.

Tabel 3.2. Panduan Wawancara

No	Pertanyaan
1.	Bagaimana perencanaan pembelajaran: a. Analisis Kebutuhan Pembelajaran b. Menetapkan Tujuan Pembelajaran c. Pengembangan Kurikulum Penyeragaman d. Persiapan Pelaksanaan Pembelajaran
2.	Bagaimana pelaksanaan Pembelajaran: a. Pembukaan dan Penutupan b. Pelaksanaan Proses Pembelajaran c. Evaluasi Pembelajaran d. Administrasi Pembelajaran
3.	Bagaimana pengendalian Pendidikan
4.	Bagaimana evaluasi Pembelajaran a. Evaluasi Proses b. Evaluasi Hasil

2. Observasi

Observasi adalah instrumen atau alat penelitian yang dilakukan dengan mengamati secara langsung dengan menggunakan indera penglihatan untuk mengumpulkan berbagai informasi dan sumber data. Observasi dalam penelitian ini dilakukan di lokasi penyelenggaraan pembelajaran yaitu di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai. Adapun pengamatan dilakukan pada saat pengelolaan pembelajaran dan setelah siswa melakukan magang industri berlangsung hal tersebut dimaksudkan untuk melihat pelaksanaan hubungan kolaborasi SMK Pusat Keunggulan

Kabupaten Serdang Bedagai dan IDUKA dilihat dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi pembelajaran.

3. Analisis Dokumen

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2018). Metode pencermatan dokumen digunakan untuk mencermati hal-hal penting yang berupa catatan yang tidak dapat dilihat dengan cara wawancara atau observasi. Dalam penelitian ini dokumen yang bisa dijadikan sebagai tambahan informasi antara lain: kurikulum hasil penyelarasan, daftar siswa lulusan, jadwal guru tamu, dokumen yang berupa foto, video, yang diperoleh dari dokumentasi SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai dalam pelaksanaan pembelajaran dan praktek disekolah dan diindustri.

4. Angket

Menurut (Arikunto, 1990) Angket merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respons sesuai dengan permintaan pengguna. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan menggunakan angket untuk mendukung data wawancara, observasi dan dokumen. Data pendukung yang diambil adalah data mengenai layanan, fasilitas dan tingkat pencapaian kompetensi berstandar industri hasil penyelarasan kurikulum SMK PK dan industri. Pada data yang terkumpul dibuat statistik deskriptif diantaranya analisis rata-rata data dan persentase untuk melihat kecenderungan hasil tingkat

sesesuaian kompetensi peserta didik sebagai hasil kerjasama dan penyalarsan kurikulum dalam bentuk mangang industri. Layanan, fasilitas dan tingkat pencapaian kompetensi merupakan indikator dalam efektivitas program kerjasama dan penyalarsan pada level 1 yaitu level Reaksi. Selanjutnya juga akan diambil data mengenai jumlah siswa yang telah bekerja dan diterima di Industri. Data ini diambil dari hasil tracer study yang merupakan indikator efektivitas program SMK Pusat Keunggulan pada level 2 yaitu Level hasil.

Tabel 3.3 Panduan Angket

No	Apek yang dianalisis	Pilihan Jawaban			
		TM	CM	M	SM
	I Persiapan Alat dan Bahan				
1.	Ketersediaan Kurikulum Penyalarsan				
2.	Kelengkapan dokumen/ jadwal kegiatan				
	II Penyiapan Materi				
1.	Kualitas tampilan bahan kegiatan				
2.	Keterbacaan pada bahan kegiatan				
3.	Ketersediaan ilustrasi dan contoh pada bahan kegiatan				
	III Penyiapan Sarana dan Prasarana				
1.	Kemudahan mendapat fasilitas praktek				
2.	Fasilitasi tempat magang industri sesuai jurusan Kesiapan dan ketersediaan sarana				

No	Apek yang dianalisis	Pilihan Jawaban			
		TM	CM	M	SM
		TM : Tidak Memuaskan CM : Cukup Memuaskan M : Memuaskan SM : Sangat Memuaskan			
3.	kegiatan (audio visual, LCD/Laptop, whiteboard, pelantang, spidol, penghapus, alat praktek)				
4.	Kenyamanan ruang kegiatan (ventilasi udara/AC, pencahayaan)				
5.	Kebersihan ruang kelas				
6.	Kenyamanan melaksanakan kegiatan praktek				
7.	Ketersediaan perlengkapan medis sederhana (P3K)				
8.	Ketersediaan sarana ibadah				
IV	Pelaksanaan Pembelajaran				
1.	Hasil pembelajaran di sekolah dapat diimplementasikan di industri				
2.	Pemberian materi ajar di industri mengacu pada hasil penyelarasan kurikulum				
3.	Kesesuaian pola pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah selaras dengan saat magang di industri.				
4.	Materi yang diberikan di sekolah dan di industri saling berkesinambungan.				
5.	Pelaksanaan magang di industri berdasarkan jadwal dan target hasil penyelarasan.				
6.	Kompetensi siswa selesai magang berbasis industri.				
V	Pelayanan Terhadap Peserta Didik				
1.	Keterbukaan informasi terhadap penerimaan siswa di industri				
2.	Pembekalan terkait tata cara pelaksanaan magang industri				

No	Apek yang dianalisis	Pilihan Jawaban			
		TM	CM	M	SM
		TM : Tidak Memuaskan CM : Cukup Memuaskan M : Memuaskan SM : Sangat Memuaskan			
3.	Respon terhadap keluhan siswa didik				
4.	Kecekatan panitia magang dalam menangani masalah peserta didik				
5.	Pelayanan industri pasangan terhadap pelaksanaan magang industri				

3.7 Analisis Data

Temuan data dalam penelitian ini akan lebih banyak dianalisis dengan analisis kualitatif dan didukung dengan analisis kuantitatif, dengan penjelasan sebagai berikut:

3.7.1 Analisis Data Kualitatif

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang efektivitas manajemen sekolah dalam peningkatan mutu pendidik di SMK Pusat Keunggulan di Kabupaten Serdang Bedagai. Tahap-tahap analisis kualitatif dalam penelitian ini yaitu:

a. Reduksi

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dimulai sejak pengumpulan data dilakukan dengan membuat

ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data dan informasi yang tidak relevan.

b. Penyajian data (display)

Penyajian data atau display merupakan pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Namun dapat juga berbentuk matrik, diagram, tabel, dan bagan.

c. Penarikan kesimpulan/verifikasi

Penarikan kesimpulan/verifikasi merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Data yang terkumpul dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang diperoleh direduksi untuk dipilih mana yang layak dan tepat untuk disajikan. Proses pemilihan data akan difokuskan pada data yang mengarah pada pemecahan masalah, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data akan disajikan secara sistematis agar lebih mudah dipahami secara utuh dan menyeluruh antara bagian-bagiannya, sehingga memberi kemungkinan penarikan kesimpulan/verifikasi.

3.7.2 Analisis Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang efektivitas pelaksanaan kerjasama dan penyelarasan kurikulum untuk meningkatkan mutu Pendidikan SMK Pusat Keunggulan berstandar industri berdasarkan kepuasan pelaksanaan magang industri dan tingkat kesesuaian kompetensi

lulusan dengan kebutuhan industri. Untuk analisis data kuantitatif, dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif diantaranya (1) analisis rata-rata data, (2) tingkat kecenderungan data atau persentase (%) dan (3) perbandingan siswa bekerja sebelum dan sesudah SMK terpilih menjadi SMK Pusat Keunggulan.

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Hasil pengolahan penelitian, selanjutnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka untuk memberikan makna atau kesimpulan. Dengan demikian, hasil olahan data statistik ini hanya sampai pada tahap deskripsi, belum sampai pada tahap generalisasi. Dengan kata lain, statistik deskriptif adalah statistik yang mempunyai tugas mengorganisasi dan menganalisa data angka, agar dapat memberikan gambaran secara teratur, ringkas dan jelas mengenai suatu gejala, peristiwa atau keadaan, sehingga dapat ditarik makna tertentu.

3.8 Keabsahan data

Dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan data secara objektif maka perlu diupayakan keabsahan data. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan triangulasi data, yaitu teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan ataupun perbandingan terhadap data. Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi dengan sumber dan metode. Menurut (Moeloeng, 2012), triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang

diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Triangulasi dengan sumber pada penelitian ini yaitu :

- a. Melakukan “checking” data hasil observasi dengan data hasil wawancara.
- b. Melakukan “checking” data hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.
- c. Melakukan “checking” data hasil observasi dengan pencermatan dokumen

BAB 4

HASIL PENELITIAN DaN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SMK Dolok Masihul berdiri tanggal 8 November 2012 dengan Akte Notaris Nomor 18.11/421.5/1961/20122012 dibawah pimpinan Drs. Kennedy Nainggolan sebagai kepala sekolah yang mana pada saat itu hanya memiliki 2 ruang belajar dengan jumlah siswa 64. Seiring waktu SMK Dolok Masihul berkembang dan saat ini jumlah ruangan yang ada sudah 18 ruangan belajar dengan jumlah siswa 625 siswa. Kemudian di tanggal 25 Mei 2021 di bawah kepemimpinan kepala sekolah Rasimah, SE membentuk tim pelaksana pembangunan program SMK Pusat Keunggulan SMKN 1 Dolok Masihul periode 2021 – 2023 melalui surat keputusan kepala sekolah SMKN 1 Dolok Masihul nomor : 421.5/ 244 /SMKN1.DMS/05/2021. Adapun tujuan dari pembentukan tim ini sesuai dengan tujuan Pendidikan di SMK yaitu membentuk lulusan yang siap memasuki dunia kerja, dipekerjakan, atau sebagai wiraswasta. Untuk memenuhi tujuan tersebut diperlukan percepatan dan peningkatan kompetensi siswa dengan membentuk tim kerja yang berkaitan dengan SMK Pusat Keunggulan dengan susunan Tim Pelaksana Pembangunan Program Pusat Keunggulan SMKN 1 Dolok Masihul Tahun 2021 – 2023 yaitu :

Tabel 4.1. Daftar Tim Pelaksana Pembangunan SMK PK

No	Nama	Jabatan dalam TIM
1.	Misrayani,S.Pd.M.Si	Penanggung Jawab
2.	Ivo Hendra Friwandi Damanik, S.Pd	Ketua
3.	Chandra Olli Sidauruk, S.Pd, MM	Sekretaris
4.	Nurhasanah, S.Pd	Bendahara

Upaya SMKN 1 Dolok Masihul ikut dalam Program Pusat Keunggulan atau SMK PK merupakan bentuk nyata dalam mewujudkan Kepmendikbud 17/M/2021 yang menyatakan bahwa Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pusat Keunggulan sebagai program yang berfokus pada pengembangan serta peningkatan kualitas dan kinerja SMK dengan bidang prioritas yang diperkuat melalui kemitraan dan penyelarasan dengan dunia kerja. Beranjak dari program tersebut maka pimpinan dan para guru di SMK Dolok Masihul bersepakat menyatukan derap langkah dengan menetapkan visi dan misi sekolah yaitu:

1. Visi SMK Negeri 1 Dolok Masihul

Adapun Visi SMK Negeri 1 Dolok Masihul untuk jangka panjang adalah :

“Sebagai SMK Model Entrepreneur yang Menghasilkan Lulusan yang Religius, dan Memiliki Skill Berwirausaha, Berkarakter, dan Memiliki Daya Saing di Dunia Usaha dan Dunia Industri”.

Sebagai bentuk nyata dalam upaya merealisasikan visi tersebut, maka SMK Negeri 1 Dolok Masihul menetapkan langkah-langkah yang merupakan penjabaran dari visi tersebut menjadi misi agar lebih terukur dan terimplementasi.

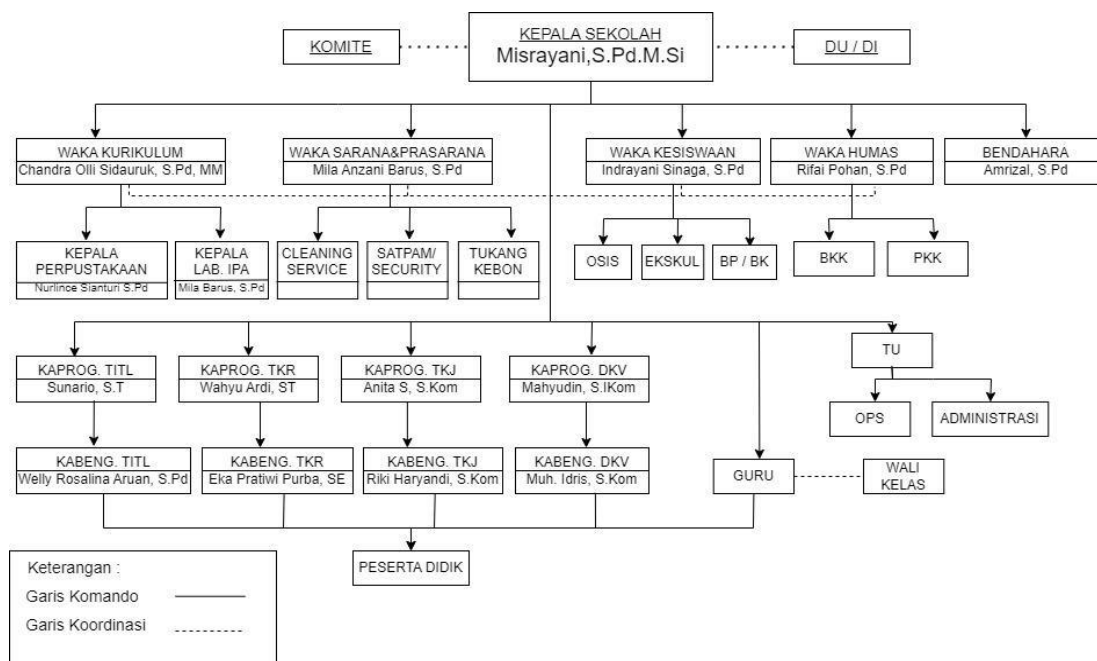
2. Misi SMK Negeri 1 Dolok Masihul

Adapun misi-misi tersebut adalah:

- a) Melaksanakan Pendidikan yang religius dan berkarakter
- b) Membentuk sikap dan perilaku peserta didik untuk memiliki kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual
- c) Membentuk dan menciptakan unit-unit usaha dalam rangka pembelajaran kewirausahaan bagi siswa
- d) Mengembangkan kerjasama dengan dunia industri dan masyarakat dalam mengembangkan kewirausahaan dan sumberdaya unggulan.

3. Struktur Organisasi SMKN 1 Dolok Masihul

Dalam organisasi dan Tata Kelola SMK Negeri 1 Dolok Masihul Kab. Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara mempunyai tugas umum untuk melaksanakan, mengkoordinasikan, memonitor dan mengevaluasi kegiatan pengembangan Pendidikan dan kewirausahaan secara terpadu. Struktur organisasi SMK Negeri 1 Dolok Masihul digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Manajemen SMKN 1 Dolok Masihul

Sebagai organisasi SMK Negeri 1 Dolok Masihul Kab. Serdang Bedagai memiliki Sumber Daya Manusia yang dapat dirinci pada Tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2. Daftar Sumber Daya Manusia (SDM)

No	Nama	NIP	Jabatan
1.	Misrayani,S.Pd.M.Si	19700822 200801 2 018	Kepala Sekolah
2.	Chandra Olli Sidauruk, S.Pd, MM	19790918 200604 1 009	Waka Kurikulum
3.	Indrayani Sinaga, S.Pd	19811128 200604 2 008	Waka Kesiswaan
4.	Mila Anzani Barus, S.Pd	19851019 201101 2 011	Waka Sarana dan Prasarana
5.	Resti Maya Yohana Purba, S.Kom	198305272011012011	Waka Humas
6.	Anita Siringo – ringo, S.Kom		Kajur TKJ
7.	Wahyu Ardi, ST		Kajur TKR

8.	Sunario, ST		Kajur TITL
9.	Mahyudin, S.IKom		Kajur DKV
10.	Riki Haryandi, S.Kom		Kabeng TKJ
11.	Eka Pratiwi Purba, SE		Kabeng TKR
12.	Welly Rosalina Aruan, S.Pd		Kabeng TITL
13.	Muhammad Idris, S.Kom		Kabeng DKV

4.1.2. Laporan Kinerja SMKN 1 Dolok Masihul Tahun 2022

Pelaporan dalam proses Implementasi Program SMK Pusat Keunggulan melalui bantuan pemerintah kepada SMK Pelaksana Program SMK Pusat Keunggulan yang memenuhi persyaratan. Hal tersebut berlaku juga terhadap SMKN 1 Dolok Masihul dalam melaksanakan bantuan SMK PK sesuai pedoman/panduan dan kesepakatan. Kemudian untuk mewujudkan pencatatan, pengelolaan dan pertanggung jawaban keuangan secara transparan, efektif, efisien dan akuntabel hal tersebut harus sesuai dengan organisasi, tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Petunjuk teknis Bantuan Pemerintah Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan Tahun 2022, maka penerima bantuan dalam hal ini adalah SMKN 1 Dolok Masihul harus menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas bantuan yang diterima dan dikelolanya. Dalam membuat laporan pertanggungjawaban tersebut hal-hal yang harus diperhatikan dalam pembuatan laporan pelaksanaan dan pertanggungjawaban dana bantuan:

1. Pelaporan pelaksanaan memuat realisasi seluruh kegiatan mulai dari persiapan, pelaksanaan, sampai dengan penyelesaian pekerjaan;
2. Pelaporan pertanggungjawaban keuangan melaporkan pengelolaan keuangan yang transparan, efektif, efisien, dan akuntabel disertai bukti-bukti pendukung. arus mengacu pada Pedoman Pelaporan Program

Kepala Sekolah bersama Tim Pelaksana Pembangunan, dan Tim Perencana dan Pengawas Pembangunan, dan atau/ Panitia Pengadaan Barang/Jasa, dan atau/ Tim Penguatan Proses Pembelajaran Berbasis Dunia Kerja (Non Fisik) menyusun laporan sejak awal hingga selesainya kegiatan. Laporan dimaksud meliputi laporan awal (0%), laporan kemajuan ($\geq 50\%$), dan laporan akhir (100%) sesuai dengan ketentuan yang tertuang dalam dalam Petunjuk teknis Bantuan Pemerintah Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan Tahun 2022. Laporan disampaikan kepada Direktorat SMK dengan tembusan kepada Dinas Pendidikan Provinsi. Jenis dan bentuk laporan pertanggungjawaban Bantuan Pemerintah Program Sekolah Menengah Kejuruan Tahun 2022 meliputi laporan awal, laporan kemajuan pekerjaan, dan laporan akhir. Laporan tersebut diperuntukkan bagi Direktorat SMK, Dinas Pendidikan Provinsi dan Arsip Sekolah. Setiap jenis laporan (laporan awal 0%, laporan kemajuan 50%, laporan akhir 100%) dikirim berbentuk salinan digital (softfile) diunggah melalui laman takola.ditpsmk.net

Berdasarkan hasil pelaksanaan yang mengacu pada Laporan Awal, Laporan Kemajuan Pekerjaan 50% dan Laporan Akhir (100%) untuk Kegiatan Pekerjaan Fisik, Non Fisik, dan Peralatan yang telah dilaksanakan oleh SMKN 1 Dolok Masihul diukur

dari sisi kesesuaian perencanaan dan penganggaran, efektivitas pelaksanaan kegiatan, kepatuhan terhadap regulasi, dan efisiensi pelaksanaan kegiatan berhasil dengan baik sesuai dengan perencanaan awal dan target yang telah ditetapkan saat menetapkan kontrak kerja SMK Pusat Keunggulan.

Data penelitian diperoleh dengan cara melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi kepada 4 unsur manajemen di SMKN 1 Dolok Masihul dan DUDI Pasangan. Wawancara dilakukan secara terbuka tetapi tetap mengacu pada poin-poin fungsi manajemen Pendidikan. Berikut narasumber yang diwawancarai:

Tabel 4.3 Daftar Narasumber Penelitian

No	Nama Narasumber	Jabatan
1.	Misrayani, S.Pd, M.Si	Kepala Sekolah
2.	Chandra Olli Sidauruk, S.Pd, MM	Waka Kurikulum
3.	Mila Anzani Barus, S.Pd	Waka Sarana dan Prasarana
4.	Resti Maya Yohana Purba, S.Kom	Waka Humas
5.	Wahyu Ardi, ST	Kajur TKR
6.	Eka Pratiwi Purba, SE	Kabeng TKR
7.	Suwarno	HCD Head PT. Deltamas
8.	Royi Iswantoro	Instruktur Trainer PT. Deltamas

Tabel 4.3. ini menunjukkan jumlah narasumber/responden yang berhasil diwawancarai secara intensif oleh penulis yaitu sebanyak 4 orang unsur manajemen, 2 orang guru kejuruan dan 1 orang industri pasangan dan guru SMKN 1 Dolok Masihul.

4.2 Temuan Penelitian

4.2.1. Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai dengan menguraikan fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian di SMK Negeri 1 Dolok Masihul. Untuk itu penulis melakukan wawancara dan observasi terhadap narasumber yang telah disebutkan di atas. Berikut ini adalah jawaban para narasumber yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.

4.2.1.1. Perencanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Perencanaan dilakukan berdasarkan roadmap SMK Negeri 1 Dolok Masihul yang sesuai dengan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang dilengkapi dengan program dan sasaran pertahun mulai dari tahun 2020 sampai 2024. Roadmap ini membantu mencapai konsensus tentang satu rangkaian program dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai mutu Pendidikan sebagaimana ditargetkan dalam rencana kerja kepala sekolah. Dengan melihat usia SMK Negeri 1 Dolok Masihul maka tahapan program kerja dibagi menjadi beberapa tahap, dimana pertahapnya terdiri dari 5 (lima) tahun. Maka program kerja tahap pertama adalah tahap pembangunan sarana-prasarana utama, kemudian tahap kedua adalah pemenuhan sarana-prasarana pendukung dan

penyempurnaan standar pendidikan nasional. Maka di tahap ketiga adalah penyempurnaan Standar Pendidikan Nasional SMK sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Indonesia nomor : 34 Tahun 2018 tentang Standar Nasional Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan/ Madrasah Aliyah Kejuruan yang mengacu pada 8 standar yaitu: standar kompetensi lulusan dan standar sarana dan prasarana. Melalui ketiga tahapan ini maka diharapkan SMK Negeri 1 Dolok Masihul akan menjadi SMK yang dikenal ditingkat nasional dan menjadi SMK terbaik di tingkat Provinsi Sumatera Utara. Pada pelaksanaannya seluruh tahapan ini diawali dengan penetapan perencanaan dan program kerja berdasarkan analisis kebutuhan industri baik dari sisi kurikulum, peralatan maupun infrastruktur sebagai upaya memastikan SMK Negeri 1 Dolok Masihul berstandar industri.

Sebagaimana hasil wawancara terhadap kepala SMK Negeri 1 Dolok Masihul (Misrayani, S.Pd, M.Si), Waka Kurikulum (Chandra Olli Sidauruk, S.Pd, MM) dan Resti Maya Yohana Purba, S.Kom, Waka Hubungan Masyarakat tanggal 12 Oktober 2023 disimpulkan bahwa diketahui bahwa SMK Negeri 1 Dolok Masihul :

- a) Telah melaksanakan proses perencanaan yang sesuai standar baik dengan melakukan MOU sebelum penyelarasan.
- b) Pembelajaran berstandar industri sebab menggunakan kurikulum hasil penyelarasan baik materi yang harus diajarkan, metode, jadwal serta alat/bahan ajar yang diperlukan pada bengkel praktek sekolah.
- c) Melakukan manajemen pengelolaan, pemakaian dan pengadaan peralatan mengikuti standar industri.

- d) Sebelum menetapkan pada visi dan misinya sebagai SMK berstandar industri telah terlebih dahulu menetapkan industri pasangan sesuai dengan program keahlian yang akan ditetapkan berstandar industri.

Hal senada juga disampaikan oleh Waka Sarana dan Prasarana (Mila Anzani Barus, S.Pd) berdasarkan hasil wawancara pada Oktober 2023 diketahui bahwa:

- a) Perencanaan dan pembuatan Program khususnya sarana dan prasarana bersama PT. Deltamas berdasarkan hasil penyelarasan.
- b) Peralatan dan sarana prasarana telah berstandar industri sebab 80% peralatan dan infrastruktur mengacu pada hasil penyelarasan. Ketersediaan sarpras tersebut menurut oleh HCD Head PT. Deltamas, (Suwarno), pada wawancara Oktober 2023 dengan pesatnya perkembangan teknologi serta tuntutan teknologi dunia industri tidak memungkinkan sekolah mengikuti persis sama 100%.

Berdasarkan poin – poin hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa SMK Negeri 1 Dolok Masihul melakukan perencanaan dan program untuk mutu Pendidikan yaitu dengan mewujudkan SMK berstandar industri dan telah melakukan proses yang tepat dengan mengawali proses penyelarasan terhadap kurikulum sebagai acuan pelaksanaan pembelajaran dan penyediaan fasilitas praktek yang mengacu pada kebutuhan industri agar mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi berdasarkan kebutuhan lapangan pekerjaan khususnya PT. Deltamas walaupun masih belum maksimal, hal tersebut dapat terlihat jelas dari uraian yang tertera pada tabel 4.4 berikut ini.

Tabel 4.4. Rekapitulasi Hasil Penelitian berdasarkan metode kualitatif dan kuantitatif

NO	ASPEK	Kuantatif	Kualitatif
		Memuaskan dan sangat memuaskan	
I	Penyiapan Alat dan Bahan	82%	<ul style="list-style-type: none"> • Penataan peralatan praktek, layout dan operasional pekerjaan sangat baik karena sesuai standar industri. • Perencanaan sangat baik karena masuk dalam RAKS dan RKS. • Kesesuaian peralatan sangat baik karena telah mengacu pada standar industri P.T Deltamas.
1.	Ketersediaan Kurikulum Penyelarasan	84,70%	
2.	kelengkapan dokumen/jadwal kegiatan	78,70%	
II	Penyiapan Materi	78,13%	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas materi sangat baik dengan menambahkan materi yang belum ada selama ini pada kurikulum. • Seluruh bahan materi sangat baik karena mengacu pada standar industri pasangan yaitu P.T Deltamas
1.	Kualitas tampilan bahan kegiatan	70,30%	
2.	Keterbacaan pada bahan kegiatan	90,70%	
3.	Ketersediaan ilustrasi dan contoh pada bahan kegiatan	73,40%	
III	Penyiapan Sarana dan Prasarana	75,99%	<ul style="list-style-type: none"> • Pelayanan terhadap peserta didik sangat baik karena adanya keterbukaan informasi dan pembekalan magang. • Perencanaan sangat baik karena pengadaan sarana dan prasarana melalui proses perencanaan yang baik karena telah dimasukkan dalam RAKS dan RKS. • Kesesuaian peralatan sangat baik karena telah mengacu pada standar industri P.T Deltamas yang dilakukan melalui penyelarasan kurikulum dan studi banding.
1	Kemudahan mendapat fasilitas praktek	76,50%	
2	Fasilitasi tempat magang industri sesuai jurusan	78,10%	
3	Kesiapan dan ketersediaan sarana kegiatan (audio visual, LCD/Laptop, whiteboard, pelantang, spidol, penghapus, alat praktek)	81,30%	
4	Kenyamanan ruang kegiatan (ventilasi udara/AC, pencahayaan)	84,40%	
5	Kebersihan ruang kelas	89,00%	
6	Kenyamanan melaksanakan kegiatan praktek	75,20%	

7	Ketersediaan perlengkapan medis sederhana (P3K)	54,70%	
8	Ketersediaan sarana ibadah	68,70%	
IV	Pelaksanaan pembelajaran	78,38%	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas pembelajaran sangat baik karena sesuai dengan kompetensi yang diharapkan oleh industri melalui program guru tamu dari PT. Deltamas. • Standar kompetensi siswa berbasis industri sangat baik karena magang industri telah dijadwalkan dengan baik. • Kualitas pembelajaran oleh para guru sangat baik sebab para guru dijadwalkan pelatihan dan magang di industri. • Karakter bekerja siswa sangat baik sebab siswa diwajibkan menerapkan standar kesehatan dan keselamatan kerja (K3).
1	Hasil pembelajaran di sekolah dapat diimplementasikan di industri	70,30%	
2	Pemberian materi ajar di industri mengacu pada hasil penyelarasan kurikulum	90,70%	
3	Kesesuaian pola pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah selaras dengan saat magang di industri.	73,40%	
4	Materi yang diberikan di sekolah dan di industri saling berkesinambungan.	76,50%	
5	Pelaksanaan magang di industri berdasarkan jadwal dan target hasil penyelarasan.	78,10%	
6	Kompetensi siswa selesai magang berbasis industri.	81,30%	
V	Pelayanan Terhadap Peserta Didik	74,40%	<ul style="list-style-type: none"> • Kepastian standar pembelajaran berbasis industri telah terjaga dengan baik dengan menerapkan penjadwalan guru tamu dari industri. • Proses mangang telah berjalan dengan baik karena seluruh proses dari awal hingga akhir kegiatan mangang melalui standar proses yang telah ditetapkan sesuai dengan standar industri
1	Keterbukaan informasi terhadap penerimaan siswa di industri	84,40%	
2	Pembekalan terkait tata cara pelaksanaan magang industri	89,00%	
3	Respon terhadap keluhan siswa didik	75,20%	
4	Kecekatan panitia magang dalam menangani masalah peserta didik	54,70%	

5	Pelayanan industri pasangan terhadap pelaksanaan magang industri	68,70%	
---	------------------------------------------------------------------	--------	--

Berdasarkan data tabel 4.4 tersebut terlihat dengan jelas bahwa berdasarkan hasil survey (data kuantitatif) dan hasil wawancara (data kualitatif) terdapat kesesuaian hasil dari keduanya dimana respon peserta didik terhadap penyiapan alat dan bahan, penyiapan materi, penyiapan sarana dan prasarana, pelaksanaan pembelajaran dan pelayanan terhadap peserta didik kategori memuaskan dan data hasil wawancara menunjukkan seluruh proses baik dari perencanaan yang dilakukan melalui penyelarasan, serta proses yang dilakukan mengacu pada standar industri hingga akhir kegiatan berjalan dengan sangat baik.

4.2.1.2. Pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

1. Penyelarasan Kurikulum

Pelaksanaan kegiatan SMK Pusat Keunggulan tidak dapat dilepaskan dari keterlibatan pihak industri oleh karena sesuai dengan tujuan dilaksanakannya program ini untuk mampu meningkatkan mutu Pendidikan yaitu jumlah lulusan yang memiliki kompetensi sesuai dengan standard industri. Untuk itu hal yang dilakukan oleh sekolah adalah dengan proses penyelarasan kurikulum melalui diskusi antara waka bidang kurikulum, guru kejuruan dan pihak industri. Proses penyelarasan tersebut

menghasilkan beberapa materi tambahan yang harus diajarkan di sekolah serta penyesuaian peralatan dan standar kerja yang digunakan oleh pihak industri.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap waka kurikulum Chandra Olli Sidauruk, S.Pd, M.M, Mila Anzani Barus, S.Pd Waka Sarana dan Prasarana, dan Kepala Bengkel Teknik Kendaraan Ringan, Eka Pratiwi Purba, SE dalam wawancara pada tanggal 20 Oktober 2023 diketahui bahwa SMK Negeri 1 Dolok Masihul dari hasil penyelarasan :

- a) Ada penambahan kompetensi siswa menyesuaikan standar industri yang belum ada pada kurikulum selama ini.
- b) Penataan peralatan praktek dan layout disesuaikan standar industri.
- c) Standar operasional pekerjaan pada setiap pekerjaan dibengkel mengacu pada standar industri pasanga.
- d) Peralatan yang ada telah mengacu pada standar industri P.T Deltamas yang dituangkan pada RAKS dan RKS.
- e) Penerapan manajemen pengelolaan peminjaman, pemakaian dan pembuatan daftar penggunaan alat sudah menyesuaikan dengan standar industri berdasarkan kesepakatan dengan P.T Deltamas.
- f) Memastikan kesesuaian pelaksanaan manajemen pengelolaan bengkel melalui studi banding ke perusahaan P.T Deltamas.

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa SMKN 1 Dolok Masihul telah menggunakan hasil penyelarasan kurikulum dan kerjasama dengan industri sebagai tolok ukur dalam melaksanakan seluruh aktivitas kerja bengkel dalam upaya

memastikan proses dan standar industri dapat terlaksana khususnya manajemen pengelolaan, tata kelola peralatan bengkel, serta termasuk standar peralatan sesuai dengan standar yang digunakan pihak industri.

2. Pembelajaran di sekolah

Proses pembelajaran di sekolah SMK Pusat Keunggulan merupakan aktualisasi dari penyelarasan yang dilakukan pihak sekolah dalam hal ini SMK Negeri 1 Dolok Masihul dengan pihak PT. Deltamas dalam hal ini berposisi sebagai pihak industri melalui berbagai kegiatan. Dampak dari kerjasama terhadap proses pembelajaran yang terjadi di SMK Negeri 1 Dolok Masihul tergambar dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Dolok Masihul (Misrayani, S.Pd, M.Si), waka kurikulum Chandra Olli Sidauruk, S.Pd, M.M dan Kepala Bengkel Teknik Kendaraan Ringan, Eka Pratiwi Purba, SE dalam wawancara tanggal 12 Oktober 2023 antara lain:

- a) Meningkatkan kompetensi siswa melalui guru tamu dari PT. Deltamas walau masih terbatas yaitu hanya 1 kali dalam sebulan disebabkan pihak PT. Deltamas kesulitan untuk menugaskan teknisi profesional ke sekolah karena terikat dengan target kerja dan keterbatasan tenaga ahli serta magang industri bagi para siswa di PT. Deltamas selama 6 bulan.
- b) Meningkatkan kompetensi para guru dengan menjadwalkan pelatihan bagi guru khususnya guru kejuruan Teknik Kendaraan Ringan.
- c) Saat praktikum siswa diwajibkan menerapkan standar kesehatan dan keselamatan kerja (K3) agar siswa terbiasa dengan peralatan – peralatan K3 dan saat ingin

menggunakan peralatan wajib mengisi berkas peminjaman alat dan sekaligus membuat pelaporan terkait pemanfaatan alat tersebut.

Dari hasil wawancara tersebut diatas tergambar bahwa pihak manajemen sekolah telah berupaya untuk melaksanakan proses pembelajaran berdasarkan pola yang telah disepakati bersama dengan pihak industri namun keterbatasan penganggaran yang menyebabkan beberapa hal tidak dapat dilaksanakan sesuai dengan standar yang dimiliki oleh pihak industri. Namun keterbatasan tersebut tidak hanya dialami oleh sekolah juga PT. Deltamas yang mengakibatkan proses pembelajaran belum sepenuhnya dapat terlaksana sesuai dengan kesepakatan awal saat dilaksanakan penyelarasan. Menanggapi hal tersebut Suwarno sebagai HCD Head PT. Deltamas, pada wawancara Oktober 2023 menyatakan bahwa kerjasama kepada beberapa SMK sebagai bentuk dukungan kepada dunia Pendidikan, sehingga seluruh SMK tersebut mendapatkan layanan yang maksimal. Namun layanan terhadap konsumen kami tidak terganggu. Khusus untuk SMKN 1 Dolok Masihul beberapa teknisi sudah sebagai guru tamu dan pendampingan terhadap implementasi hasil penyelarasan terkait manajemen pengelolaan, tata kelola peralatan bengkel, termasuk standar peralatan yang harus digunakan.

Dalam seluruh wawancara baik dari pihak SMKN 1 Dolok Masihul dan PT. Deltamas dapat dinyatakan bahwa baik pihak manajemen sekolah maupun pihak industri telah berupaya untuk melaksanakan proses pembelajaran berdasarkan pola yang telah disepakati bersama walau dikedua pihak memiliki keterbatasan namun

proses pembelajaran yang berstandar industri diupayakan sesuai kesepakatan awal saat dilaksanakan penyesuaian.

3. Magang industri

Didalam proses pembelajaran ini ada tiga tahapan besar, yaitu teori, praktek, kemudian magang di industri. Setelah itu dilakukan pembelajaran di sekolah baik teori dan praktek di bengkel sekolah langkah selanjutnya adalah melaksanakan Praktik Kerja Industri (prakerin) yang merupakan salah satu agenda pendidikan wajib yang dilakukan oleh semua siswa SMK. Di Prakerin, siswa SMK melakukan kegiatan pelatihan dan pembelajaran di luar ruang kelas untuk terjun ke dunia industri selama 6 bulan. Dari hasil wawancara, waka kurikulum Chandra Olli Sidauruk, S.Pd, M.M, Wahyu Ardi, ST Kepala jurusan Teknik Kendaraan Ringan dan Suwarno sebagai HCD Head PT. Deltamas dalam wawancara pada tanggal 18 Oktober 2023 berkaitan dengan magang industri tersebut ada beberapa poin yang dapat disimpulkan:

- a) Saat magang industri siswa diwajibkan mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan sebagai upaya membiasakan dan mengenalkan pola kerja yang diberlakukan oleh PT. Deltamas.
- b) Siswa melakukan magang industri saat di kelas XII siswa selama 6 bulan dengan mengikuti sistem dan pola kerja dari industri melalui pembimbingan yang dilakukan oleh pihak industri langsung.
- c) Magang industri mengacu pada MOU antara SMKN 1 Dolok dan PT. Deltamas selama 6 bulan dan didampingi pembimbing selama selama magang industri.

- d) Saat magang industri beberapa peralatan harus diperkenalkan cara penggunaan dan perawatannya disebabkan peralatan tersebut belum tersedia di ruang praktek sekolah.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan pihak industri dalam hal ini PT. Deltamas telah berupaya untuk melaksanakan proses magang industri berdasarkan pola yang telah disepakati bersama namun kondisi siswa yang belum memiliki pengetahuan dan kompetensinya terhadap beberapa alat praktek dan mobil praktek membuat proses pelaksanaan kerja praktek tidak dapat dilaksanakan sesuai jadwal dan target materi sesuai dengan penyelarasan.

4.2.1.3. Evaluasi manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Evaluasi pembelajaran dilakukan dalam tiga bentuk yaitu diagnostik (tes awal), Sumatif dan Uji Kompetensi Keahlian (UKK). Dalam ketiga bentuk evaluasi ini, poin yang dinilai adalah keterampilan, sikap dan pengetahuan. Tes awal dilakukan pada awal sebelum siswa melaksanakan magang industri sementara. Sumatif dilakukan setelah melaksanakan kegiatan magang industri, dan pada akhir tahun ajaran dilakukan UKK yang penilainya didatangkan dari pihak industri agar mendapatkan sertifikat kompetensi sebagai pengakuan dari industri. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wahyu Ardi, ST Kepala jurusan Teknik Kendaraan Ringan dan Suwarno sebagai HCD Head PT. Deltamas tanggal 18 Oktober 2023 berkaitan dengan evaluasi pembelajaran dapat disimpulkan beberapa poin antara lain:

- a) Siswa mengikuti tes awal sebelum melaksanakan magang (analisis diagnostic) kemudian hasil tes tersebut disampaikan ke pihak industri sebagai bentuk informasi terkait kompetensi yang telah dan belum dikuasai oleh siswa.
- b) Pihak industri menjadikan hasil tes awal untuk menentukan materi apa saja yang harus diberikan kepada siswa serta aspek – aspek lain yang perlu diberikan dan dikuatkan.
- c) Siswa membuat laporan kegiatan dan hal apa saja yang dipelajari selama mengikuti magang industri dalam bentuk jurnal.

Berdasarkan penjelasan diatas diketahui bahwa sebelum pelaksanaan magang dilakukan dengan tes awal oleh pihak SMKN 1 Dolok Masihul dan diakhir magang dilaksanakan oleh pihak industri. Tes awal dilakukan untuk mengetahui pengetahuan awal peserta didik, dengan rincian yang ditampilkan dalam tabel 4.4. di bawah ini:

Tabel 4.5. Rekapitulasi Nilai Tes Awal Peserta Didik

No	Nama Elemen Kompetensi	Rerata Nilai Test Awal
1.	Proses bisnis bidang otomotif secara menyeluruh	65,2
2.	Perkembangan teknologi otomotif dan dunia kerja serta isu-isu global	68,3
3.	Profesi dan kewirausahaan (job-profile dan technopreneurship), serta peluang usaha di bidang otomotif.	45,6
4.	Teknik dasar pemeliharaan dan perbaikan yang terkait dengan seluruh proses bidang otomotif.	55,7
5.	Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup (K3LH) dan budaya kerja industry	67,1
6.	Gambar Teknik	72,2

7.	Peralatan dan perlengkapan tempat kerja	68,2
8.	Pemeliharaan komponen	61,3

Sumber: Laporan Pelaksanaan Test Awal siswa Jurusan TKR Tahun 2022 (Diolah)

Evaluasi Tes Akhir adalah penilaian diberikan terhadap siswa dari pihak industri. Penilaian tersebut diberikan oleh setiap instruktur sesuai dengan bidang pekerjaan lalu seluruh penilaian tersebut direkap oleh pembimbing industri untuk dijadikan satu kesatuan penilaian setiap siswa. Hal tersebut senada dengan penjelasan tersebut Suwarno sebagai pembimbing industri (HCD Head PT. Deltamas), pada wawancara Oktober 2023 menyatakan bahwa Diakhir kegiatan magang setiap instruktur bidang pekerjaan yang telah diikuti siswa memberikan penilaian terkait pengetahuan, sikap dan keterampilan dari para siswa magang lalu melakukan rekapitulasi menjadi nilai magang dari peserta didik .

Adapun bentuk rekapitulasi nilai peserta berdasarkan evaluasi akhir yang telah diberikan oleh industri sebagai terlihat pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6. Rekapitulasi Nilai Tes Akhir Peserta Didik

No	Nama Elemen Kompetensi	Predikat Nilai (orang)					Nilai Rerata
		SM	M	B	KB	TMK	
1.	Proses bisnis bidang otomotif secara menyeluruh	23	29	8	4	0	84,73
2.	Perkembangan teknologi otomotif dan dunia kerja serta isu-isu global	24	13	15	12	0	82,19
3.	Profesi dan kewirausahaan (job-profile dan technopreneurship)), serta	22	20	17	5	0	85,19

	peluang usaha di bidang otomotif.						
4.	Teknik dasar pemeliharaan dan perbaikan yang terkait dengan seluruh proses bidang otomotif.	24	19	15	6	0	84,77
5.	Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup (K3LH) dan budaya kerja industri	27	30	5	2	0	90,27
6.	Gambar Teknik	19	32	11	2	0	83,19
7.	Peralatan dan perlengkapan tempat kerja	22	10	27	5	0	81,45
8.	Pemeliharaan komponen	3	22	20	19	0	78,38
9.	Pekerjaan elektronika dan pematrian dasar	25	16	13	10	0	81,44
10	Dasar sistem hidrolik dan pneumatic	26	17	11	10	0	81,25
	Rerata						83,28

Sumber: Laporan Pelaksanaan Test Akhir siswa Jurusan TKR Tahun 2022 (Diolah)

Keterangan :

Nilai	Predikat
90,01 – 100	Sangat Memuaskan (SM)
80,01 – 90	Memuaskan (M)
70,01 – 80	Baik (B)
60,01 – 70	Kurang Baik (KB)
≤ 60	Tidak Memenuhi Kualifikasi (TMK)

Akhir dari proses pengajaran berbasis industri adalah mendapatkan pengakuan dari pihak industri terkait kompeten atau belum kompeten. Hal tersebut wajib sifatnya untuk setiap lulusan SMK karena telah menjadi bahagian regulasi untuk melaksanakan

Uji Kompetensi Keahlian (UKK). Adapun rekapitulasi hasil uji keterampilan dan keahlian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7. Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Keahlian (UKK)

No	Nama Elemen Kompetensi	Hasil UKK (Orang)	
		Kompeten	Tidak Kompeten
1.	Proses bisnis bidang otomotif secara menyeluruh	62	2
2.	Perkembangan teknologi otomotif dan dunia kerja serta isu-isu global	61	3
3.	Profesi dan kewirausahaan (job-profile dan technopreneurship), serta peluang usaha di bidang otomotif.	62	2
4.	Teknik dasar pemeliharaan dan perbaikan yang terkait dengan seluruh proses bidang otomotif.	80	4
5.	Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup (K3LH) dan budaya kerja industri	62	2
6.	Gambar Teknik	60	4
7.	Peralatan dan perlengkapan tempat kerja	60	4
8.	Pemeliharaan komponen	51	13
9.	Pekerjaan elektronika dan pematian dasar	52	12
10.	Dasar sistem hidrolik dan pneumatic	50	14
Presentase		90,77%	9,23%

Sumber: Laporan Pelaksanaan UKK siswa Jurusan TKR Tahun 2022 (Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas diketahui bahwa siswa didik terbagi menjadi 2 yaitu kompeten dan tidak kompeten pada elemen kompetensi. Bila mengacu pada persentase tingkat kompeten yaitu 90,77% dapat dinyatakan bahwa level kompetensi Sangat Memuaskan (SM) bila dibandingkan dengan tidak kompeten 9,23% namun bila

merujuk elemen kompetensi ada beberapa elemen yang tingkat ketidak lulusan cukup tinggi yaitu elemen pemeliharaan komponen, pekerjaan elektronika dan pematraian dasar, dan dasar system hidrolik dan pneumatic. Hal ini bila dikaitkan dengan permasalahan-permasalahan terkait ada materi dan peralatan praktik yang belum diajarkan dan tersedia dibengkel praktik sekolah adalah penyebab terjadinya tingginya tingkat ke tidak kompetensi siswa didik.

4.2.1.4. Pengendalian manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Fungsi pengendalian (*controlling*) adalah fungsi yang sangat penting dan sangat menentukan dalam pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan. Dengan demikian peranan pengendalian ini sangat menentukan baik atau buruknya pelaksanaan pengajaran. Pengendalian/pengawasan pengajaran di SMKN 1 Dolok Masihul berdasarkan hasil wawancara dengan Wahyu Ardi, ST Kepala jurusan Teknik Kendaraan Ringan dan Resti Maya Yohana Purba, S.Kom, Waka Hubungan Masyarakat dalam wawancara pada tanggal 18 Oktober 2023 berkaitan pengendalian manajemen dapat disimpulkan beberapa poin antara lain:

- a) Pengendalian atau pengawasan pada proses pengajaran baik di sekolah maupun saat magang industri dilakukan secara langsung, artinya pengawasan dilakukan

oleh kepala program keahlian di masing-masing jurusan melalui laporan lisan dan tulisan.

- b) Siswa diwajibkan membuat laporan untuk mempermudah pihak sekolah memantau/ mengawasi pengajaran agar sesuai dengan penyelarasan baik di sekolah maupun di industri.
- c) Kepala Program Keahlian dan membuat laporan kegiatan kepada kepala sekolah melalui waka kurikulum.

Berdasarkan uraian di atas, Manajemen yang diterapkan di SMK Negeri 1 Dolok Masihul telah baik karena mengacu kriteria pengukuran efektivitas yang dikemukakan oleh Siagian (2015: 14) yang terdiri dari: (a) tujuan, (b) strategi, (c) analisa, (d) perencanaan, (e) program, (f) sarana prasarana, (g) pelaksanaan dan (h) pengawasan. Hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:

1. Peserta mengalami peningkatan unjuk kerja kompetensi, yang dapat dilihat pada Tabel 4.7. Rekapitulasi Nilai Sumatif Peserta Diddik bahwa nilai rerata peserta sebelum mengikuti magang 62, 11 setelah mengikuti proses magang industri di kelas meningkat 80,63. dengan predikat “Baik”.
2. Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Keahlian (UKK) dapat dilihat bahwa jumlah peserta setelah dilakukan proses uji kompetensi 90,63% kompeten dan 9,38% tidak Kompeten. Hal ini berarti penyelenggaraan pengajaran dapat dikatakan sudah cukup baik walau belum terlihat maksimal namun apabila dicocokkan sudah memenuhi kriteria efektivitas.

3. Strategi yang digunakan adalah dengan melakukan tahapan (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, (c) pengendalian dan (e) evaluasi. Perencanaan dilakukan melalui proses penyelarasan baik kurikulum dan standar peralatan, lalu membuat jadwal guru tamu serta magang. Pelaksanaan pengajaran meliputi: mewajibkan kesehatan dan keselamatan kerja (K3), menerapkan pemanfaatan dan pemakaian alat praktek bengkel sesuai dengan SOP industri dan melakukan kolaborasi pengajar antara sekolah dan industri.
4. Analisa kebutuhan alat dan mobil praktek telah dilakukan dengan mengacu kepada menyelaraskan yang dituang dalam RAKS dan RKS untuk perencanaan peralatan praktek dan pembuatan layout sesuai dengan standar industri serta standar operasional pekerjaan dibengkel.
5. Program pengajaran telah disusun dengan baik oleh para guru dan melibatkan industri sehingga kurikulum dan materi pengajaran sesuai dengan kebutuhan industri. Pengaturan jadwal dan jumlah jam disesuaikan dengan materi pengajaran, penetapan pengajar dilakukan berdasarkan kompetensi yang dimiliki pengajar.
6. Sarana prasarana yang disediakan baik itu dari sisi kurikulum dan standar peralatan sudah mengacu pada kompetensi dan teknologi yang digunakan oleh industri saat ini, walau walau ada alat/mesin praktek yang ada tidak sesuai dengan jumlah kebutuhan peserta didik.
7. Pelaksanaan pengajaran dilakukan dengan baik tanpa kendala berarti dan dilaksanakan dengan tepat waktu sesuai jadwal. Pembelajaran dilakukan melalui kolaborasi pengajar antara guru dan instruktur dari industri dengan pemaparan

teori, praktek dan magang di industri. Praktek dan magang tentunya sangat dibutuhkan (tidak hanya pemaparan teori) sehingga ini efektif untuk meningkatkan kompetensi guru.

8. Pengendalian dilakukan dengan pengendalian dilakukan secara langsung oleh masing-masing Kepala Program Keahlian dan membuat laporan kepada kepala sekolah melalui waka kurikulum.

4.2.2. Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Upaya yang dilakukan untuk mengukur efektivitas suatu program Pendidikan dan pelatihan yaitu berdasarkan informasi yang diperoleh pada empat level/tingkatan, yaitu: 1) *Reactions* (Reaksi) ; 2) *Learning* (Belajar); 3) *Behaviors* (Perilaku), dan 4) *Result* (Dampak). Namun dalam penelitian ini hanya akan menganalisis dua level saja, yaitu Level Reaksi dan Level Belajar.

4.2.2.1 Level Reaksi Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Pada level Reaksi, efektivitas kegiatan pengajaran praktik dibengkel kerja diukur berdasarkan kepuasan peserta didik. Menurut (Kirkpatrick, 2008)

“As the word reaction implies, evaluation on this level measures how those who participate in the program react to it. I call it a measure of customer satisfaction”. (Sebagaimana implikasi dari kata “reaksi”, evaluasi pada level ini mengukur bagaimana peserta bereaksi pada program tersebut. Saya menyebutnya “mengukur kepuasan peserta”).

Instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai kepuasan peserta didik adalah angket. Angket diberikan kepada 64 orang peserta didik kelas XII jurusan Teknik Kendaraan Ringan selama mengikuti magang industri. Hal yang diminta untuk ditanggapi peserta didik terdiri dari 5 aspek yaitu penyiapan alat dan bahan, penyiapan materi, penyiapan sarana dan prasarana, pelaksanaan pembelajaran, dan pelayanan terhadap peserta didik seperti terlihat pada tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8. Reaksi Peserta didik Terhadap Proses Pembelajaran

No	Nama Elemen Kompetensi	Reaksi Terhadap Penyelenggaraan Pembelajaran			
		Kurang Memuaskan	Cukup Memuaskan	Memuaskan	Sangat Memuaskan
1.	Proses bisnis bidang otomotif secara menyeluruh	3,1%	42,2%	37,5%	17,2%
2.	Perkembangan teknologi otomotif dan dunia kerja serta isu-isu global	0,0%	31,3%	3,1%	65,6%
3.	Profesi dan kewirausahaan (job-profile dan technopreneurship), serta peluang usaha di bidang otomotif.	0,0%	29,7%	3,1%	67,2%
4.	Teknik dasar pemeliharaan dan perbaikan yang terkait dengan seluruh proses bidang otomotif.	1,6%	39,1%	39,1%	51,6%
5.	Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup (K3LH) dan budaya kerja industry	1,6%	25,0%	37,5%	35,9%
6.	Gambar Teknik	0,0%	23,4%	35,9%	40,6%
7.	Peralatan dan perlengkapan tempat kerja	0,0%	21,9%	28,1%	50,0%
8.	Pemeliharaan komponen	0,0%	18,8%	46,9%	34,4%

9.	Pekerjaan elektronika dan pematrian dasar	0,0%	15,6%	32,8%	51,6%
10.	Dasar sistem hidrolik dan pneumatic	0,0%	10,9%	23,4%	65,6%
	Total Rerata Penilaian	0,5%	24,3%	28,1%	47,1%

Sumber: Data Respon Peserta Didik Terhadap Penyelenggaraan Pembelajaran 2022 (Diolah)

Dari tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa penilaian peserta didik terhadap penyelenggaraan pembelajaran adalah: sangat memuaskan 47,1%, memuaskan 28,1%, cukup memuaskan 24,3% dan 0,5% kurang memuaskan. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengajaran berjalan dengan sangat baik hal tersebut terlihat nilai respon sangat memuaskan dan memuaskan 75,2%, walau masih ada peserta yang menilai bahwa penyelenggaraan pengajaran kurang memuaskan 0,5%.. Adapun kendala/permasalahan selama kegiatan berlangsung diantaranya adalah: ada beberapa peralatan dan mobil praktek kurang memenuhi jumlah bila mengacu pada rasio normal ketersediaan alat dan mobil praktek sehingga disaat siswa melaksanakan magang industri mayoritas mendapatkan kendala sebab belum menguasai atau belum pernah mendapatkan materi tersebut sebelumnya di bengkel praktek sekolah disamping hal tersebut ada beberapa materi yang bahkan belum dipelajari disekolah disebabkan oleh guru belum menguasai kompetensi tersebut sementara guru tamu dari industri sangat terbagas kedatangannya ke sekolah. Data mengenai kendala/permasalahan ini didapat dari jawaban peserta terhadap pertanyaan terbuka di dalam angket.

4.2.2.2 Level Belajar Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Pada Level Belajar, efektivitas pelaksanaan pengajaran diukur berdasarkan perubahan sikap, atau peningkatan pengetahuan/keterampilan sesudah mengikuti mengikuti magang industri. Dalam penelitian ini yang akan dianalisis adalah peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Untuk menganalisis peningkatan pengetahuan peserta didik dapat diketahui melalui proses membandingkan hasil tes awal dan tes akhir. Berikut hasil nilai tes awal dan tes akhir peserta didik dapat terlihat pada tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8. Nilai Tes Awal dan Tes Akhir Peserta Didik

No	Nama Elemen Kompetensi	Nilai Rerata Tes Awal	Nilai Rerata Tes Akhir	Peningkatan Nilai Pengetahuan
1.	Proses bisnis bidang otomotif secara menyeluruh	65,2	79,69	↑14,49
2.	Perkembangan teknologi otomotif dan dunia kerja serta isu-isu global	68,3	78,75	↑10,45
3.	Profesi dan kewirausahaan (job-profile dan technopreneurship), serta peluang usaha di bidang otomotif.	45,6	77,34	↑31,74
4.	Teknik dasar pemeliharaan dan perbaikan yang terkait dengan seluruh proses bidang otomotif.	55,7	80,78	↑25,08
5.	Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup (K3LH) dan budaya kerja industry	67,1	82,34	↑15,24
6.	Gambar Teknik	72,2	82,19	↑9,99
7.	Peralatan dan perlengkapan tempat kerja	68,2	80,63	↑12,43
8.	Pemeliharaan komponen	61,3	75,08	↑13,78
9.	Pekerjaan elektronika dan pematrian dasar	66,2	82,66	↑16,46

10.	Dasar sistem hidrolik dan pneumatic	45,3	80,78	↑35,48
	RERATA	61,51	80,02	↑18,51

Sumber: Nilai Tes Awal dan Tes Sumatif Jurusan TKR Tahun 2022 (Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.8. di atas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan pengetahuan peserta didik berdasarkan perbandingan nilai rata-rata tes awal dan nilai rata-rata tes akhir. Peningkatan nilai rata-rata pengetahuan seluruh peserta didik adalah sebesar 18,51 poin, dimana nilai rata-rata pengetahuan peserta sebelum mengikuti magang industri adalah 61,51 dan setelah mengikuti magang industri nilai rata-rata pengetahuan peserta didik adalah 80,02. Secara lebih rinci peningkatan pengetahuan peserta per elemen kompetensi adalah sebagai berikut: pada elemen proses bisnis bidang otomotif secara menyeluruh terdapat peningkatan nilai sebesar 14,49 poin, Perkembangan teknologi otomotif dan dunia kerja serta isu-isu global terdapat peningkatan nilai sebesar 0,45 poin, Profesi dan kewirausahaan (job-profile dan technopreneurship) serta peluang usaha di bidang otomotif terdapat peningkatan nilai sebesar 31,74 poin, Teknik dasar pemeliharaan dan perbaikan yang terkait dengan seluruh proses bidang otomotif terdapat peningkatan nilai sebesar 25,08 poin, Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup (K3LH) dan budaya kerja industri terdapat peningkatan nilai sebesar 15,24 poin, Gambar teknik terdapat peningkatan nilai sebesar 12,43 poin, Peralatan dan perlengkapan tempat kerja terdapat peningkatan nilai sebesar 13,78 poin, Pemeliharaan komponen terdapat peningkatan nilai sebesar 17,08 poin, Pekerjaan elektronika dan pematrian dasar

terdapat peningkatan nilai sebesar 16,46 poin dan Dasar sistem hidrolis dan pneumatic terdapat peningkatan nilai sebesar 35,48 poin.

4.3. Pembahasan

Setelah menguraikan hasil wawancara, observasi, analisis dokumen dan angket yang dilakukan mengenai manajemen sekolah dalam peningkatan mutu Pendidikan, selanjutnya penulis akan menganalisis temuan di lapangan dikaitkan dengan teori-teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya mengenai manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan.

Dari hasil analisis pada penelitian ini yang mengedepankan model kombinasi atau model *concurrent embedded*, dengan metode kualitatif sebagai metode primer, maka hasil penelitian ini penulis gabungkan antara metode penelitian kualitatif dan kuantitatif seperti terlihat pada tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9. Rekapitulasi Hasil Penelitian berdasarkan metode kualitatif dan kuantitatif

Kualitatif	Kuantitatif
<ul style="list-style-type: none"> • Respon hasil survey dari aspek Persiapan Pembelajaran yaitu alat dan bahan, materi ajar serta sarana dan prasarana sangat memuaskan (SM). 	<ul style="list-style-type: none"> • Berdasarkan hasil penyelarasan kurikulum peralatan praktik dibengkel telah mencapai 80% terpenuhi dari peralatan yang ada di industri.
<ul style="list-style-type: none"> • Respon hasil survey aspek Pelaksanaan Pembelajaran yaitu kesesuaian materi disekolah dan diindustri, kesesuaian jadwal dan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian kurikulum dan peralatan serta pembelajaran antara sekolah dan industri berdampak pada persentase

target dengan penyelarasan serta kompetensi yang dimiliki siswa memuaskan (M).	tingkat kompetensi siswa yaitu mencapai 90,77% dan hasil tes akhir mencapai 83,28 dengan kategori memuaskan.
<ul style="list-style-type: none"> • Respon hasil survey aspek pelayanan terhadap peserta didik yaitu keterbukaan informasi dan pembekalan magang serta respon terhadap keluhan siswa sangat memuaskan (SM). 	<ul style="list-style-type: none"> • Penilaian penyelenggaraan pembelajaran sangat baik yaitu hal tersebut terlihat nilai respon sangat memuaskan dan memuaskan mencapai 75,2%

Rekapitulasi hasil penelitian tersebut diatas selanjutnya diuraikan lebih rinci berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan antara lain:

4.3.1. Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai.

4.3.1.1. Perencanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Perencanaan merupakan faktor yang penting dalam sebuah program Pendidikan. Perencanaan yang baik akan dapat membantu lembaga penyelenggara dalam melaksanakan kegiatannya secara terpadu sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Hasil temuan dari penelitian adalah bahwa SMKN 1 Dolok Masihul melakukan perencanaan pembelajaran melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Melaksanakan MOU. Sebelum SMK Negeri 1 Dolok ditetapkan sebagi SMK Pusat Keunggulan, diawali melakukan kerjasama atau MOU yang ditindaklanjuti dengan

melakukan penyelarasan kurikulum agar materi yang diajarkan disekolah disesuaikan dengan kebutuhan industri. Kerjasama tersebut merupakan titik awal untuk menetapkan perencanaan dan program kerja khususnya untuk memastikan mewujudkan visi dan misi SMK Negeri 1 Dolok Masihul.

- b. Analisis Kebutuhan Pengajaran. Proses pelaksanaan pengajaran di SMKN 1 Dolok Masihul diawali dengan proses analisis kebutuhan baik dari unsur kurikulum maupun peralatan berstandar industri. Proses analisis tersebut tentunya mengedepankan keberpihakan ke dunia industri dalam rangka mewujudkan program SMK Pusat Keunggulan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan industri. Tujuan akhir dari proses analisis tersebut agar terciptanya efisiensi dan efektivitas penggunaan serta pelaksanaan pengajaran yang mengacu pada kebutuhan dunia industri.
- c. Penyelarasan Kurikulum berbasis industry. Penyelarasan Kurikulum SMK Pusat Keunggulan disusun dan dikembangkan oleh sekolah dan industri yang terdiri dari materi, metode, jadwal serta alat/bahan ajar yang diperlukan pada bengkel praktek sekolah. Proses penyelarasan tersebut menghasilkan beberapa materi tambahan yang harus diajarkan di sekolah serta penyesuaian peralatan dan standar kerja yang digunakan oleh pihak industri. Dari hasil diskusi penyelarasan tersebut baik peralatan praktek dan pembuatan layout sesuai dengan standar industri serta standar operasional pekerjaan dibengkel dalam hal ini P.T Deltamas. Untuk itu seluruh proses yang berkaitan dengan kerja praktek di bengkel senantiasa dapat

- dipastikan mengikuti standar industri baik itu dari manajemen pengelolaan, pemakaian dan pengadaan peralatan.
- d. Jadwal pengajaran dan mangang. Penjadwalan dilakukan oleh tim kerja Pelaksana Pembangunan SMK PK berkolaborasi dengan pihak industri, baik dalam proses pengajaran yang pelaksanaannya dilakukan dengan konsep kolaborasi antara guru dan tenaga ahli dari industri dengan konsep guru tamu termasuk juga penjadwalan untuk kegiatan magang industri dimana masing – masing pihak memiliki tugas dan tanggung jawab untuk memastikan proses magang dapat berjalan dengan baik. Pihak industri khusus untuk magang memfasilitasi praktek kerja lapangan saat jadwal magang industri dengan mengedepankan penerapan materi yang telah diberikan disekolah dan pihak sekolah menyiapkan jurnal serta data kompetensi yang akan diperkuat dengan memberikan data hasil test sebelum mengikuti kegiatan magang industri.
- e. Merencanakan peralatan standarisasi peralatan bengkel praktik. Dalam upaya memastikan pengadaan peralatan praktik dan mobil praktik SMKN 1 Dolok Masihul melakukan perencanaan pengadaan peralatan yang menuangkannya pada RAKS dan RKS. Selain pengadaan proses pembuatan layout juga standar bentuk dan operasional bengkel praktik juga turut direncanakan diawal agar memenuhi standar industri sebagai tindak lanjut dari proses penyelarasan kurikulum.

Berdasarkan hasil analisis tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa SMKN1 Dolok Masihul melakukan perencanaan dengan baik sesuai dengan tahapan-tahapan

berdasarkan perencanaan dalam teori manajemen yang dikemukakan oleh Notoadmodjo (2011). Perencanaan yang baik tentu sangat penting untuk membantu lembaga penyelenggara Pendidikan melaksanakan kegiatannya secara terpadu sehingga mencapai hasil yang maksimal. Hal yang perlu dilakukan agar perencanaan ini lebih baik lagi adalah dalam analisis kebutuhan pengajaran sebaiknya tidak hanya mengacu pada kebutuhan alat dan mobil praktik saja, tetapi juga dilakukan analisis kebutuhan terkait media – media apasaja yang dibutuhkan oleh guru produktif dan non produktif untuk membantu mempermudah siswa mencapai tujuan pembelajaran. Sebagaimana dikemukakan oleh Notoatmodjo (2011) bahwa tujuan analisis kebutuhan Pendidikan ini antara lain untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan untuk menunjang kebutuhan organisasi, maka sebaiknya SMKN 1 Dolok Masihul juga melakukan analisis kebutuhan langsung kepada guru sehingga dapat mengetahui kompetensi-kompetensi apa yang diperlukan dukungan pendanaan terkait pembuatan media pengajaran.

4.3.1.2. Pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Proses dalam pelaksanaan pembelajaran, SMKN 1 Dolok Masihul melakukan kegiatan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Penyelarasan. Pelaksanaan kegiatan SMK Pusat Keunggulan diawali dengan proses penyelarasan kurikulum melalui diskusi antara waka bidang kurikulum, guru kejuruan dan pihak industri. Proses penyelarasan tersebut menghasilkan

beberapa materi tambahan yang harus diajarkan di sekolah serta penyesuaian peralatan dan standar kerja yang digunakan oleh pihak industri. Hasil penyesuaian kurikulum tersebut sebagai tolok ukur dalam melaksanakan seluruh aktivitas kerja bengkel dalam upaya memastikan proses dan standar industri dapat terlaksana. Sebagai tindak lanjut hasil penyesuaian antara SMKN 1 Dolok Masihul dan PT. Deltamas telah dilakukan penyesuaian manajemen pengelolaan, tata kelola peralatan bengkel, serta termasuk standar peralatan sesuai dengan standar yang digunakan pihak industri. Hal ini telah sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 464/M/2021 Tentang Program Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan terkait pelaksanaan kemitraan link and match secara menyeluruh sesuai kesepakatan dengan dunia kerja diantaranya penyesuaian kurikulum berbasis industri dan dunia kerja.

- b. Pelaksanaan proses pembelajaran. Didalam proses pembelajaran ini ada dua tahapan besar, yaitu pembelajaran di sekolah dan di industri dalam bentuk magang industri. Teori lebih ditekankan diberikan disekolah sementara saat mangang industri lebih ditekankan implementasi kerja industri. Di awal dan diakhir mangang industri dilakukan tes dalam bentuk tes awal dan tes akhir sebagai tolok ukur dalam menentukan materi-materi yang perlu mendapat focus lebih dalam penguatan serta alat untuk mengetahui perkembangan karakter kekerjaan dari para siswa. Hambatan-hambatan yang terdapat dalam pelaksanaan pengajaran antara lain:

a) Di sekolah sebagai berikut:

- 1) Kedatangan Guru tamu dari industri durasinya sangat sedikit sekali yaitu satu kali dalam satu bulan hal tersebut dikarenakan sekolah tidak memiliki dukungan pendanaan yang cukup untuk menambah durasi tersebut.
- 2) Tenaga pengajar yang ditugaskan sebagai guru tamu dari industri kerap kali bukan orang yang memiliki spesialisasi keahlian sesuai dengan materi yang akan dibawakannya hal tersebut dikarenakan industri sendiri keterbatasan Sumber Daya Manusia.
- 3) Jumlah peralatan dibengkel praktik sekolah tidak memenuhi rasio yang ideal dengan jumlah siswa didisk sehingga dalam melaksanakan praktik kerapkali harus menggunakan metode kelompok yaitu menggunakan 1 alat praktik untuk beberapa orang.
- 4) Untuk beberapa materi tidak dapat dilakukan praktik disekolah oleh karena ada beberapa peralatan praktik belum tersedia di bengkel praktik sekolah.

b) Magang industri sebagai berikut:

- 1) Siswa didik cenderung tidak langsung dapat menggunakan alat atau mobil praktik disebabkan masih belum cukup terlatih dalam menggunakannya sehingga masih dibutuhkan latihan saat melaksanakan kerja dibengkel industri.

- 2) Beberapa materi dan alat praktik tidak dapat dilakukan siswa disebabkan materi atau alat praktik tersebut belum diajarkan di sekolah atau alat praktik tersebut belum tersedia di bengkel praktik sekolah sehingga harus melakukan pembelajaran dari awal saat magang industri.

Solusi yang dilakukan untuk mengatasi hambatan:

- a) Di sekolah sebagai berikut:
 - 1) Bila dukungan pendanaan yang tidak memadai untuk mendatangkan guru tamu hal yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kompetensi para guru pada bidang-bidang kompetensi sesuai standar industri agar dapat mengurangi beban pembiayaan mendatangkan guru tamu dari industri.
 - 2) Hendaknya diupayakan guru tamu dari industri yang memiliki spesialisasi keahlian terhadap materi yang diajarkannya sehingga tips dan trik dalam mengerjakan suatu pekerjaan dapat tersampaikan kepada siswa didik.
 - 3) Menambah jumlah peralatan dibengkel praktik sekolah agar memenuhi rasio yang ideal dengan jumlah siswa didik dengan demikian target kompetensi yang akan dicapai terpenuhi atau dengan melakukan kolaborasi praktek dengan industri pasangan.
 - 4) Bila tidak dapat dilakukan praktik disekolah sekolah dapat melakukan kerjasama dengan industri yang memiliki peralatan tersebut sehingga siswa dapat melakukan praktik di industri.
- b) Magang industri sebagai berikut:

- 1) Pembimbing industri dapat menerapkan strategi tutor sebaya untuk membantu siswa yang belum cukup terlatih dalam menggunakan alat sehingga lebih meringankan beban pembimbing dalam memenuhi kualifikasi kompetensi untuk siswa mampu bekerja dibengkel industri.
- 2) Pihak industri dapat melakukan pelatihan bagi para guru untuk materi-materi yang belum dikuasai oleh para guru dan memfasilitasi sekolah untuk memiliki peralatan dan teknologi tersebut sehingga siswa didik dapat melakukan praktik dibengkel sekolah.

4.3.1.3. Evaluasi manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Evaluasi pembelajaran dilakukan dalam tiga bentuk yaitu diagnostik (tes awal), tes akhir dan Uji Kompetensi Keahlian (UKK). Tes awal dilakukan pada awal sebelum siswa melaksanakan magang industri sementara. Tes akhir dilakukan setelah melaksanakan kegiatan magang industri, dan pada akhir tahun ajaran dilakukan UKK yang penilainya didatangkan dari pihak industri agar mendapatkan sertifikat kompetensi sebagai pengakuan dari industri. Dari perbandingan hasil tes awal 62,11 dengan tes akhir 80,02 terdapat peningkatan 18,51 hal tersebut mengindikasikan adanya peningkatan pengetahuan dan kompetensi dari siswa didik dari proses pengajaran sebelum dan sesudah magang industri. Data tersebut terkonfirmasi dari hasil UKK tingkat kompeten yaitu 90,63%.

Tahapan evaluasi dilakukan dalam tiga bentuk yaitu diagnostik (tes awal), tes akhir dan Uji Kompetensi Keahlian (UKK). Tes awal dilakukan pada awal sebelum siswa melaksanakan magang industri sementara. Tes akhir dilakukan setelah melaksanakan kegiatan magang industri, dan pada akhir tahun ajaran dilakukan UKK yang penilainya didatangkan dari pihak industri agar mendapatkan sertifikat kompetensi sebagai pengakuan dari industri. Dari perbandingan hasil tes awal 62,11 dengan tes akhir 80,02 terdapat peningkatan 18,51 hal tersebut mengindikasikan adanya peningkatan pengetahuan dan kompetensi dari siswa didik dari proses pengajaran sebelum dan sesudah magang industri. Terjadinya peningkatan kompetensi tersebut dikonfirmasi oleh data yang terdapat pada Tabel 4.8. di atas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan pengetahuan persentase tingkat kompeten yaitu 90,63% dapat dinyatakan bahwa level kompetensi Sangat Memuaskan (SM) bila dibandingkan dengan tidak kompeten 9,38%. Walau bila merujuk elemen kompetensi ada beberapa elemen yang tingkat ketidak lulusan cukup tinggi yaitu elemen pemeliharaan komponen, pekerjaan elektronika dan pematraian dasar, dan dasar system hidrolik dan pneumatic. Adapun kendala/permasalahan selama kegiatan berlangsung diantaranya adalah: ada beberapa peralatan dan mobil praktek kurang memenuhi jumlah bila mengacu pada rasio normal ketersediaan alat dan mobil praktek sehingga disaat siswa melaksanakan magang industri mayoritas mendapatkan kendala sebab belum menguasai atau belum pernah mendapatkan materi tersebut sebelumnya di bengkel praktek sekolah disamping hal tersebut ada beberapa materi yang bahkan belum dipelajari disekolah disebabkan oleh guru belum menguasai kompetensi tersebut sementara guru tamu dari industri sangat terbagas kedatangannya ke sekolah.

4.3.1.4. Pengendalian manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Pengendalian atau pengawasan pada pengajaran di SMKN 1 Dolok Masihul secara langsung, artinya peranan pengendalian ini sangat menentukan baik atau buruknya pelaksanaan pengajaran. Pengendalian/pengawasan pengajaran di SMKN 1 Dolok Masihul dilakukan guna memantau dan mengawal kegiatan proses pengajaran. Pengendalian atau pengawasan pada proses pengajaran baik di sekolah maupun saat magang industri dilakukan secara langsung, artinya pengawasan dilakukan oleh kepala program keahlian di masing-masing jurusan melalui laporan lisan dan tulisan. Dari hasil analisis tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan/pengendalian pengajaran sudah cukup baik berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Risdiyati (2012).

Berdasarkan uraian di atas, Manajemen yang diterapkan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai dalam upaya memaksimalkan dukungan pemerintah yang efektif dapat dilihat melalui kriteria pengukuran efektivitas yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2015) yang terdiri dari: (a) tujuan, (b) strategi, (c) analisa, (d) perencanaan, (e) program, (f) sarana prasarana, (g) pelaksanaan dan (h) pengawasan. Efektivitas manajemen Pendidikan dan pelatihan siswa berbasis kompetensi dapat penulis sajikan dengan delapan kriteria tersebut sebagai berikut:

1. Peserta telah mampu dan mahir dalam menangkap materi dan dapat melakukan unjuk kerja kompetensi yang dipelajarinya. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Rekapitulasi Nilai Sumatif Peserta Didik bahwa nilai rerata peserta sebelum mengikuti magang 62,11 namun setelah mengikuti proses magang industri di kelas meningkat 80,02. Dengan predikat “Baik”. Selanjutnya pada Tabel 4.7. Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Keahlian (UKK) dapat dilihat bahwa jumlah peserta setelah dilakukan proses uji kompetensi adalah 28,13% dan tidak Kompeten 71,88% “Kompeten”. Hal ini berarti penyelenggaraan pengajaran dapat dikatakan sudah cukup baik walau belum terlihat maksimal namun apabila dicocokkan sudah memenuhi kriteria efektivitas.

2. Strategi yang digunakan adalah dengan melakukan tahapan (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, (c) pengendalian dan (e) evaluasi. Perencanaan dilakukan melalui proses penyelarasan baik kurikulum dan standar peralatan, lalu membuat jadwal guru tamu serta magang. Pelaksanaan pengajaran meliputi: mewajibkan kesehatan dan keselamatan kerja (K3), menerapkan pemanfaatan dan pemakaian alat praktek bengkel sesuai dengan SOP industri dan melakukan kolaborasi pengajar antara sekolah dan industri.
3. Analisa kebutuhan alat dan mobil praktek telah dilakukan dengan mengacu kepada menyelaraskan yang dituang dalam RAKS dan RKS untuk perencanaan peralatan praktek dan pembuatan layout sesuai dengan standar industri serta standar operasional pekerjaan dibengkel.

4. Program pengajaran telah disusun dengan baik oleh para guru dan melibatkan industri sehingga kurikulum dan materi pengajaran sesuai dengan kebutuhan industri. Pengaturan jadwal dan jumlah jam disesuaikan dengan materi pengajaran, penetapan pengajar dilakukan berdasarkan kompetensi yang dimiliki pengajar.
 5. Sarana prasarana yang disediakan baik itu dari sisi kurikulum dan standar peralatan sudah mengacu pada kompetensi dan teknologi yang digunakan oleh industri saat ini, walau walau ada alat/mesin praktek yang ada tidak sesuai dengan jumlah kebutuhan peserta didik.
 6. Pelaksanaan pengajaran dilakukan dengan baik tanpa kendala berarti dan dilaksanakan dengan tepat waktu sesuai jadwal. Pembelajaran dilakukan melalui kolaborasi pengajar antara guru dan instruktur dari industri dengan pemaparan teori, praktek dan magang di industri. Praktek dan magang tentunya sangat dibutuhkan (tidak hanya pemaparan teori) sehingga ini efektif untuk meningkatkan kompetensi guru.
 7. Pengendalian dilakukan dengan pengendalian dilakukan secara langsung oleh masing-masing Kepala Program Keahlian dan membuat laporan kepada kepala sekolah melalui waka kurikulum.
- 4.3.2. Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Analisis efektivitas manajemen Pendidikan berdasarkan level reaksi dan level belajar ini merupakan analisis kuantitatif dan bersifat sekunder atau hanya mendukung analisis kualitatif yang artinya metode penelitian kualitatif adalah metode primer dalam penelitian ini sedangkan metode kuantitatif hanya bersifat mendukung. Data yang digunakan dalam analisis kuantitatif ini bersumber dari angket yang diisi oleh 64 siswa kelas XII Jurusan Teknik Kendaraan Ringan. Data tersebut akan dianalisis berdasarkan teori Kirkpatrick (2008) yang menyebutkan bahwa untuk mengukur efektivitas suatu program Pendidikan dan pelatihan dapat dievaluasi berdasarkan informasi yang diperoleh pada empat level/tingkatan, yaitu: 1) Reactions (Reaksi) ; 2) Learning (Belajar); 3) Behaviors (Perilaku), dan 4) Result (Dampak). Namun dalam penelitian ini hanya akan menganalisis dua level saja, yaitu Level Reaksi dan Level Belajar. Analisis data ini merupakan analisis sekunder dalam metode penelitian dilakukan dengan model campuran tidak berimbang (concurrent embedded design) dengan pendekatan kualitatif sebagai metode primer.

4.3.2.1. Level Reaksi Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Pada level Reaksi, efektivitas kegiatan pengajaran praktik dibengkel kerja diukur berdasarkan kepuasan peserta didik. Sebagaimana dikatakan (Kirkpatrick, 2008). Instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai kepuasan peserta didik adalah angket. Berdasarkan perhitungan angket diperoleh: 0,9% sangat memuaskan, 10,9% memuaskan, 37,0% cukup memuaskan dan 51,1% kurang memuaskan. Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengajaran secara umum di rentang cukup memuaskan dan kurang memuaskan, walau masih ada peserta yang menilai bahwa

penyelenggaraan pengajaran memuaskan, yaitu sebesar 10,9% dan sangat memuaskan sebesar 0,9%.

4.3.2.2. Level Belajar Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai

Pada Level Belajar, efektivitas pelaksanaan pengajaran diukur berdasarkan perubahan sikap, atau peningkatan pengetahuan/keterampilan sesudah mengikuti mengikuti magang industri. Untuk menganalisis peningkatan pengetahuan peserta didik dapat diketahui melalui proses membandingkan hasil tes awal dan tes akhir. Berdasarkan perhitungan dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan pengetahuan peserta didik berdasarkan perbandingan nilai rata-rata tes awal dan nilai rata-rata tes akhir. Peningkatan nilai rata-rata pengetahuan seluruh peserta didik adalah sebesar 18,51 poin, dimana nilai rata-rata pengetahuan peserta sebelum mengikuti magang industri adalah 61,51 dan setelah mengikuti magang industri nilai rata-rata pengetahuan peserta didik adalah 80,02.

BAB 5

KESIMPULAN, IMPLIKASI DaN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai dilaksanakan melalui:
 - a. Perencanaan. Perencanaan merupakan faktor yang penting dalam sebuah program Pendidikan. Perencanaan yang baik akan dapat membantu lembaga penyelenggara dalam melaksanakan kegiatannya secara terpadu sehingga dapat meningkatkan mutu Pendidikan. Hasil temuan dari Perencanaan penelitian adalah SMKN 1 Dolok Masihul melakukan perencanaan pembelajaran melalui tahapan-tahapan: (1) Melaksanakan MOU; (2) Analisis Kebutuhan Pengajaran; (3) Penyelarasan Kurikulum berbasis industry; (4) Membuat Jadwal pengajaran dan mangang; (5) Merencanakan peralatan standarisasi peralatan bengkel praktik.
 - b. Pelaksanaan. Proses dalam pelaksanaan pembelajaran, SMKN 1 Dolok Masihul melakukan kegiatan dengan tahapan: (1) Penyelarasan dan ; (2) Pelaksanaan proses pembelajaran.
 - c. Evaluasi pembelajaran dilakukan dalam tiga bentuk yaitu diagnostik (tes awal), tes akhir dan Uji Kompetensi Keahlian (UKK).
 - d. Pengendalian atau pengawasan pada pengajaran di SMKN 1 Dolok Masihul secara langsung, artinya peranan pengendalian ini sangat menentukan baik atau buruknya pelaksanaan pengajaran. Pengendalian/pengawasan pengajaran

di SMKN 1 Dolok Masihul dilakukan guna memantau dan mengawal kegiatan proses pengajaran..

2. Manajemen sekolah dalam peningkatan mutu Pendidikan di SMKN 1 Dolok Masihul sudah efektif Hal itu dapat diuraikan lebih mendalam sebagai berikut :
 - a. Efektivitas manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai dianalisis berdasarkan level reaksi dan level belajar
 - b. Pada level Reaksi, efektivitas kegiatan pengajaran praktik dibengkel kerja diukur berdasarkan kepuasan peserta didik. Berdasarkan perhitungan angket diperoleh: 0,9% sangat memuaskan, 10,9% memuaskan, 37,0% cukup memuaskan dan 51,1% kurang memuaskan. Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengajaran secara umum di rentang cukup memuaskan dan kurang memuaskan, walau masih ada peserta yang menilai bahwa penyelenggaraan pengajaran memuaskan, yaitu sebesar 10,9% dan sangat memuaskan sebesar 0,9%.
 - c. Pada Level Belajar, efektivitas pelaksanaan pengajaran diukur berdasarkan perubahan sikap, atau peningkatan pengetahuan/ keterampilan sesudah mengikuti mengikuti magang industri. Untuk menganalisis peningkatan pengetahuan peserta didik dapat diketahui melalui proses membandingkan hasil tes awal dan tes akhir. Berdasarkan perhitungan dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan pengetahuan peserta didik berdasarkan perbandingan nilai rata-rata tes awal dan nilai rata-rata tes akhir. Peningkatan nilai rata-rata pengetahuan seluruh peserta didik adalah sebesar 12,36 poin, dimana nilai rata-rata pengetahuan peserta sebelum mengikuti mangang industri adalah 61,51 dan setelah mengikuti magang industri nilai rata-rata pengetahuan peserta didik adalah 80,63.

5.2. Implikasi

Implikasi adalah suatu konsekuensi atau akibat langsung dari hasil penemuan suatu penelitian ilmiah. Hasil penelitian ini adalah Manajemen Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMK Pusat Keunggulan Kabupaten Serdang Bedagai yang diuraikan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi yang diukur berdasarkan level reaksi dan level belajar. Dapat dipastikan bahwa hasil dari penelitian ini memiliki implikasi positif bagi berbagai pihak yang tersangkut dalam penelitian ini. Salah satu hasil penelitian yang dibahas pada perencanaan bahwa analisis kebutuhan pengajaran khususnya peralatan atau mobil praktik di SMK dilakukan mengacu dari hasil penyelarasan kurikulum bersama industri dengan demikian akan berdampak pada kemudahan dan kecepatan siswa dalam melaksanakan magang industri disebabkan tidak perlu lagi melakukan penyesuaian peralatan dan teknologi saat berada di industri.

Hasil temuan penelitian terhadap proses pelaksanaan pengajaran adalah masih ada kelemahan dalam alat dan praktik yang ada di industri belum seluruhnya dapat disediakan oleh sekolah di bengkel praktik sekolah juga terdapat beberapa alat praktik yang jumlahnya belum memenuhi rasio yang ideal dengan jumlah peserta didik saat melaksanakan praktik di bengkel sekolah. Selanjutnya masih terdapat kesenjangan kompetensi para guru dengan dunia industri sehingga ada beberapa materi dan teknologi yang tidak diajarkan kepada siswa yang dibutuhkan dunia kerja.

Berdasarkan hasil temuan akan reaksi dan hasil belajar peserta didik bahwa SMK Pusat Keunggulan di SMKN 1 Dolok Masihul sudah berjalan dengan baik namun untuk pengembangan yang berkelanjutan (continuous improvement) SMKN 1 Dolok Masihul harus menindaklanjuti hasil temuan penelitian ini.

5.3. Saran

1. Bagi SMKN 1 Dolok Masihul

- a. Dalam perencanaan pengajaran, SMKN 1 Dolok Masihul hendaknya melakukan Analisis Kebutuhan tidak saja terkait dengan yang sifatnya fisik dalam bentuk peralatan praktik di bengkel sekolah, namun juga hendaknya melakukan analisis materi-materi yang ada pada kurikulum penyelarasan yang memungkinkan untuk disampaikan oleh para guru yang belum dikuasai dengan demikian dapat meminimalisir kesenjangan pengetahuan dan keterampilan siswa saat melaksanakan magang industri.
- b. Dalam pelaksanaan praktik, SMKN 1 Dolok Masihul perlu mengupayakan jumlah peralatan praktik di bengkel sekolah harus memenuhi rasio yang ideal dengan jumlah peserta didik saat melaksanakan praktik.
- c. Dalam pengendalian magang industri SMKN 1 Dolok Masihul hendaknya perlu melakukan koordinasi dan pengawasan dengan pihak industri khususnya pembimbing industri sehingga penyelenggaraan magang industri dapat terkendali secara lebih efektif.

d. Dalam evaluasi pelaksanaan SMK Pusat Keunggulan perlu terus melakukan evaluasi baik evaluasi terhadap proses penyelenggaraan maupun hasil magang industri.

2. Bagi Industri

a. Pihak industri diharapkan dapat memberikan waktu yang lebih dalam memfasilitasi SMK untuk menjadi guru tamu dalam rangka mengimbaskan pengetahuan dan keterampilan yang ada di dunia industri ke dunia Pendidikan sebagai upaya menciptakan sekolah berstandar industri.

b. Pihak industri diharapkan senantiasa menugaskan tenaga ahlinya menjadi guru tamu ke sekolah sesuai dengan spesialisasi kompetensi yang dimilikinya.

c. Industri diharapkan agar terus menerus membuka diri dan meningkatkan kerjasama profesional dengan sekolah termasuk membuka peluang siswa melakukan praktik di industri diluar jadwal magang.

3. Bagi Peneliti selanjutnya. Diharapkan kepada penulis selanjutnya yang hendak melakukan penelitian terkait manajemen sekolah dalam peningkatan mutu Pendidikan di SMK Pusat Keunggulan agar dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan kajian demi kesempurnaan penelitian berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, E., & dkk. (2018). *Vokasi di era revolusi industri: Kajian ketenaga kerjaan di daerah*. Jakarta: Perkumpulan Prakarsa.
- Ahmadi, I., Amri, S., & Elisah, T. (2011). *Pembelajaran Sekolah Terpadu: Pengaruhnyaterhadap Konsep, Mekanisme dan Proses Pembelajaran Sekolah Swasta dan Negeri (Vol. Cetakan I)*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Ahmada, W., Maulana, A., Murtinugraha, R. E., & Arifah, S. (2022, Oktober 10). Implementasi Program SMK Pusat Keunggulan. *Jurnal Pendidikan Teknik BAngunan*, 2 No 2, 1-14.
- Arikunto, S. (1990). *Organisasi dan Administrasi Pendidikan dan Teknologi*. Jakarta: Rajawali.
- Badan Pusat Statistik. (2022, 05 09). Februari 2022: Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) sebesar 5,83 persen sebesar 2,89 juta rupiah per bulan. Retrieved 06 16, 2023, from bps.go.id
- Creswell, J. (2008). *Educational Research, Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Reserach*. Pearson: Prentice Hall.
- Darman, W. (2012). *Pengaruh Kesiapan Fasilitas dan Sikap Penggunaan Peralatan Praktik Terhadap Prestasi Praktik Memperbaiki Motor Listrik Siswa Kelas IX SMKN 1 Sedayu*. Yogyakarta: FT UNY.
- Denzin, K. N., & Lincoln, L. Y. (1994). *Hand Book Research*. London- New Delhi: Sage Publications.
- Dyankov, A. (1996). *A current Issues And Trends in Technical Education*. Paris: Unevoc International Project on Technical and Vocational.
- Echos, J., & Shadily, H. (1996). *Kamus Inggris dan Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Engkoswara, & Komariah, A. (2015). *Administrasi Pendidikan (Vol. Cetakan 4)*. Bandung: Alfabeta.
- Firmansay, A., & Mhardika, B. W. (2018). *Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Hananto, T. (2010). *Pendidikan Jasmani*. Jakarta: Yudhistira.
- Hani Handoko, .. (2018). *Manajemen (2 ed.)*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen, Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayati, N., & Prasetya, I. (2021). Peran Manajemen (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Medan). CERED:Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora, Vol. 1 No. 1 (2021): SiNTESa 2021, 1139-1149.
- I Tenggara, R. (2014). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Kejuruan Berbasis Kemitraan*. Vol 11, No 1 (2014), 31-40.
- Indonesia, R. (2005, Desember 30). *Informasi Lain*. Retrieved from Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum: <https://jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/2005/14tahun2005uu.htm>
- Kirkpatrick, D. K. (2008). *Evaluating Training Programs*. San Fransisco: Berret-Koehler.: The Four Levels, Third Edition: Berret-Koehler.
- Kompas.com. (2009, Januari 13). *Peralatan Praktik SMK di Bawah Standar Nasional*. Retrieved from <https://nasional.kompas.com/>: <https://nasional.kompas.com/read/2009/01/14/20103647/~Nasional>
- Kurniawan, & Syamsul. (2013). *Pendidikan Karakter Konsepsi dan Implementasi Secara Terpadu di Lingkungan Keluarga, Sekolah, Peguruan Tinggi,dan Masyarakat (Vol. 1)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Kurniawati, P. I., & Sayuti, S. (2013). *Manajemen Sarana dan Prasarana Di SMK N 1 Kasihan Bantul*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 1, Nomor 1, 2013, 99-108.
- Maulina, M., & Yoenanto, N. H. (2022, April 30). *Optimalisasi link and match sebagai upaya relevansi SMK dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI)*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 29-37.
- Miles, M. B., & Huberman, M. A. (1995). *Qualitative Research*. London:.
- Moeloeng, L. J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen berbasis sekolah : Konsep, strategi dan implementasi (Vol. Cet. 13)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nababan, R., Nasution, E., & Irvan, I. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi*. *Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)*, Vol. 3, No. 4 (2022), 80-93.

- Nawawi, H. (1983). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Pidarta, M. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
- Sagala, S. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat; Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: Nimas Multimas.
- Sagala, S. (2007). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: ALFABETA.
- Sagala., S. (2011). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Samani, M., & Hariyanto. (2012). *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: Remaja rosdakarya.
- Sihotang, B. C., Elfrianto, & Aktar, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JGK (Jurnal Guru Kita)*, Vol 6 N. 4. P-ISSN:2548-883X, 622-637.
- Siregar, N. H., Akrim, A., & Prasetya, I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Al-Wasliyah Pasar Senen Medan. *Alignment:Journal Of Administration and Educational Management*, Vol 5 No 1 (2022), 87-97.
- Slameto. (2010). *Belajar dan Faktor - Faktor Yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rhineka Cipta.
- Sudana, I. (2014). Model Pendidikan Soft Skills untuk Calon. *Prosiding Konvensi Nasional Asosiasi Pendidikan*, 459.
- Sudjianto, B. (2004). *Mensiasati Manajemen Berbasis Sekolah di Era Krisis Yang Berkepanjangan*. Jakarta: ICW.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.

LAMPIRAN 1

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

Kisi-kisi Pedoman Wawancara

Aspek/ Komponen	Indikator	Sub Indikator	Bentuk Pengumpulan Data	Sumber Data
Manajemen Pelatihan	Perencanaan	1. Analisis Kebutuhan Pengajaran 2. Menetapkan Tujuan Pengajaran 3. Pengembangan Kurikulum 4. Persiapan Pelaksanaan Magang Industri	Wawancara Observasi Dokumentasi	1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Waka Sarana dan Prasarana 4. Waka Humas 5. Kajar TKR 6. Kabeng TKR 7. HCD Head PT. Deltamas 8. Instruktur Trainer PT. Deltamas
	Pelaksanaan	5. Pembukaan dan penutupan 6. Pelaksanaan proses pembelajaran 7. Evaluasi pembelajaran	Wawancara Observasi Dokumentasi	
	Pengendalian	8. Pengendalian langsung 9. Pengendalian tidak langsung 10. Pengendalian berdasarkan kekecualian	Wawancara Observasi Dokumentasi	
	Evaluasi	11. Evaluasi Proses 12. Evaluasi Hasil	Wawancara Observasi Dokumentasi	

LAMPIRAN 2

ANGKET KEPUASAN PESERTA DIDIK TERHADAP PEMBELAJARAN DI BENGKEL PRAKTIK SEKOLAH

Nama Siswa :
 NIS :
 Program Keahlian :
 Tempat Magang :

NO	ASPEK	PILIHAN JAWABAN			
		TM	CM	M	SM
		TM : Tidak Memuaskan CM : Cukup Memuaskan M : Memuaskan SM : Sangat Memuaskan			
I	Penyiapan Alat dan Bahan				
1.	Ketersediaan Kurikulum Penyelarasan				
2.	kelengkapan dokumen/jadwal kegiatan				
II	Penyiapan Materi				
1.	Kualitas tampilan bahan kegiatan				
2.	Keterbacaan pada bahan kegiatan				
3.	Ketersediaan ilustrasi dan contoh pada bahan kegiatan				
III	Penyiapan Sarana dan Prasarana				
1	Kemudahan mendapat fasilitas praktek				
2	Fasilitasi tempat magang industri sesuai jurusan				
3	Kesiapan dan ketersediaan sarana kegiatan (audio visual, LCD/Laptop, whiteboard, pelantang, spidol, penghapus, alat praktek)				
4	Kenyamanan ruang kegiatan (ventilasi udara/AC, pencahayaan)				
5	Kebersihan ruang kelas				
6	Kenyamanan melaksanakan kegiatan praktek				
7	Ketersediaan perlengkapan medis sederhana (P3K)				
8	Ketersediaan sarana ibadah				

IV	Pelaksanaan pembelajaran			
1	Hasil pembelajaran di sekolah dapat diimplementasikan di industri			
2	Pemberian materi ajar di industri mengacu pada hasil penyelarasan kurikulum			
3	Kesesuaian pola pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah selaras dengan saat magang di industri.			
4	Materi yang diberikan di sekolah dan di industri saling berkesinambungan.			
5	Pelaksanaan magang di industri berdasarkan jadwal dan target hasil penyelarasan.			
6	Kompetensi siswa selesai magang berbasis industri.			
V	Pelayanan Terhadap Peserta Didik			
1	Keterbukaan informasi terhadap penerimaan siswa di industri			
2	Pembekalan terkait tata cara pelaksanaan magang industri			
3	Respon terhadap keluhan siswa didik			
4	Kecekatan panitia magang dalam menangani masalah peserta didik			
5	Pelayanan industri pasangan terhadap pelaksanaan magang industri			

Saran/rekomendasi perbaikan Terhadap Pembelajaran di Bengkel Praktik Sekolah:

LAMPIRAN 3**ANGKET KEPUASAN PESERTA DIDIK TERHADAP GURU/INSTRUKTUR**

Nama Siswa :
NIS :
Program Keahlian :
Tempat Magang :

NO	UNSUR YANG DIEVALUASI	Tidak Memuaskan	Cukup Memuaskan	Memuaskan	Sangat Memuaskan
1	Kemampuan berkomunikasi				
2	Mengkondisikan kesiapan peserta				
3	Mengemukakan tujuan pembelajaran				
4	Memotivasi peserta dalam mengikuti pembelajaran				
5	Memberikan penguatan tentang kesimpulan materi pengejaran				
6	Menguasai materi pengajaran				
7	Mengembangkan materi sesuai dengan tujuan pembelajaran				
8	Menjelaskan materi secara sistematis				
9	Merespon pertanyaan dari peserta				
10	Mengaitkan materi pembelajaran dengan kondisi nyata (kehidupan sehari-hari)				
11	Mengangkat isu-isu yang terbaru dan menginspirasi peserta				
12	Pengelolaan waktu				
13	Kerapian Berpakaian				

Saran perbaikan untuk GURU/INSTRUKTUR:

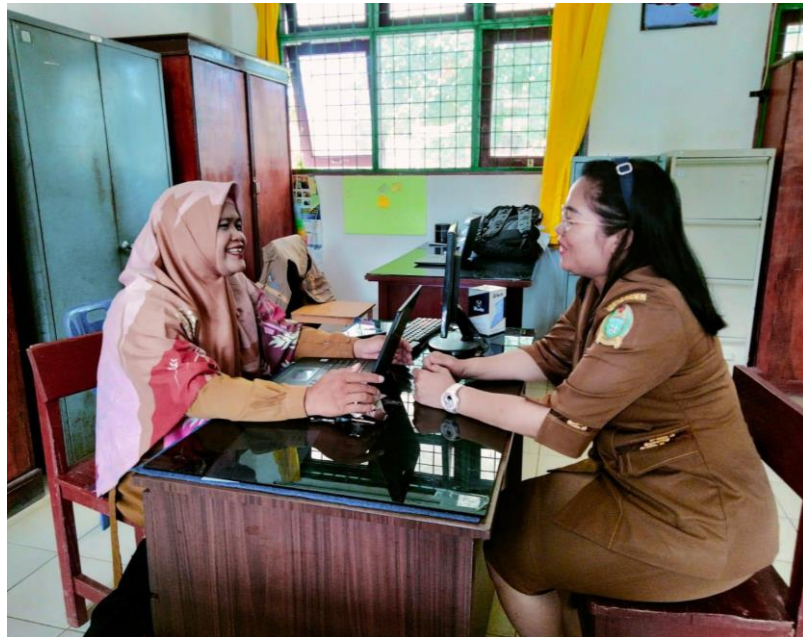
LAMPIRAN 4
FOTO- FOTO WAWANCARA



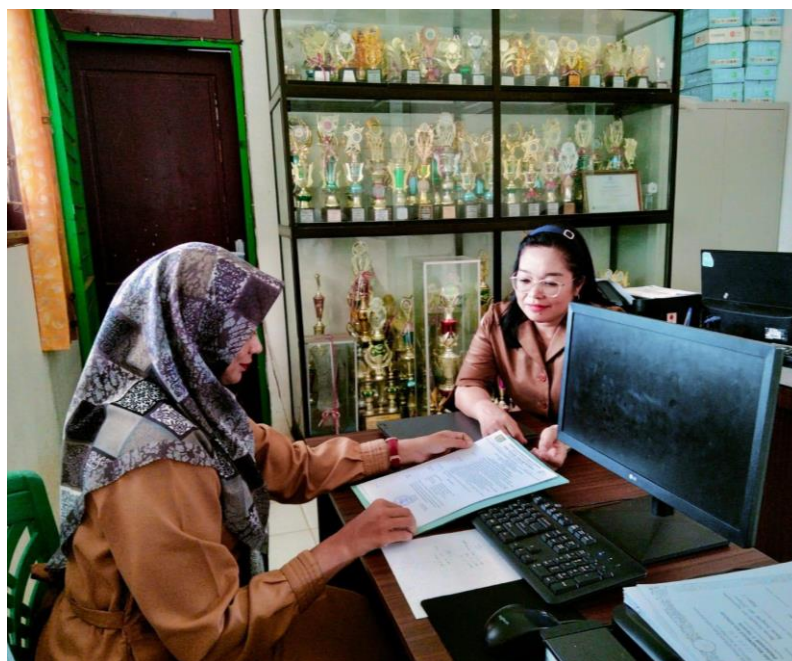
Wawancara dengan Kepala Sekolah



Wawancara dengan Waka Kurikulum



Wawancara dengan Waka Kesiswaan



Wawancara dengan Waka Sarpras



Wawancara dengan Waka Humas



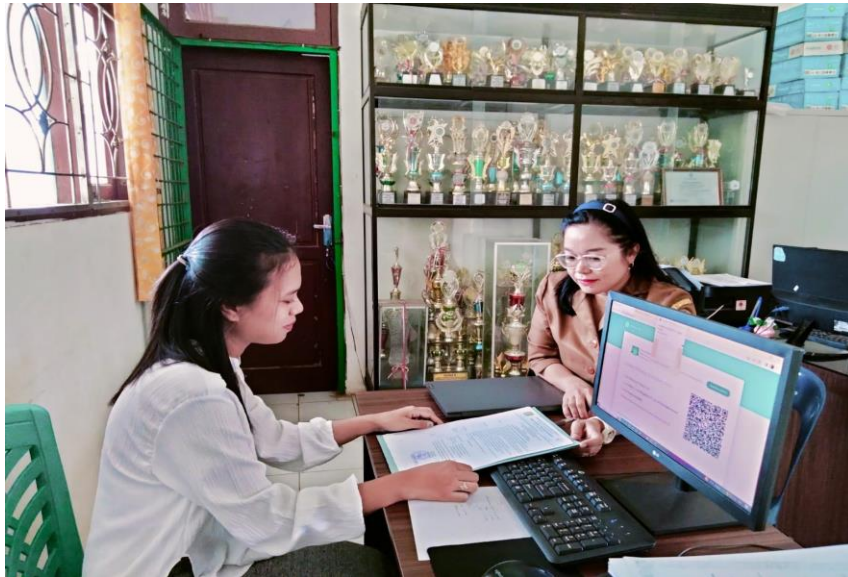
Wawancara dengan Ketua Jurusan TKR



Wawancara dengan Ketua Jurusan TITL



Wawancara dengan Ketua Jurusan TKJ



Wawancara dengan Kepala Bengkel TKR



Wawancara bersama DUDI Deltamas



Wawancara bersama DUDI TKJ-Provider