

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN  
MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN  
(STUDI PADA SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 2 KOTA  
PASURUAN)**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Yusuf Adi Setyawan

0510313154



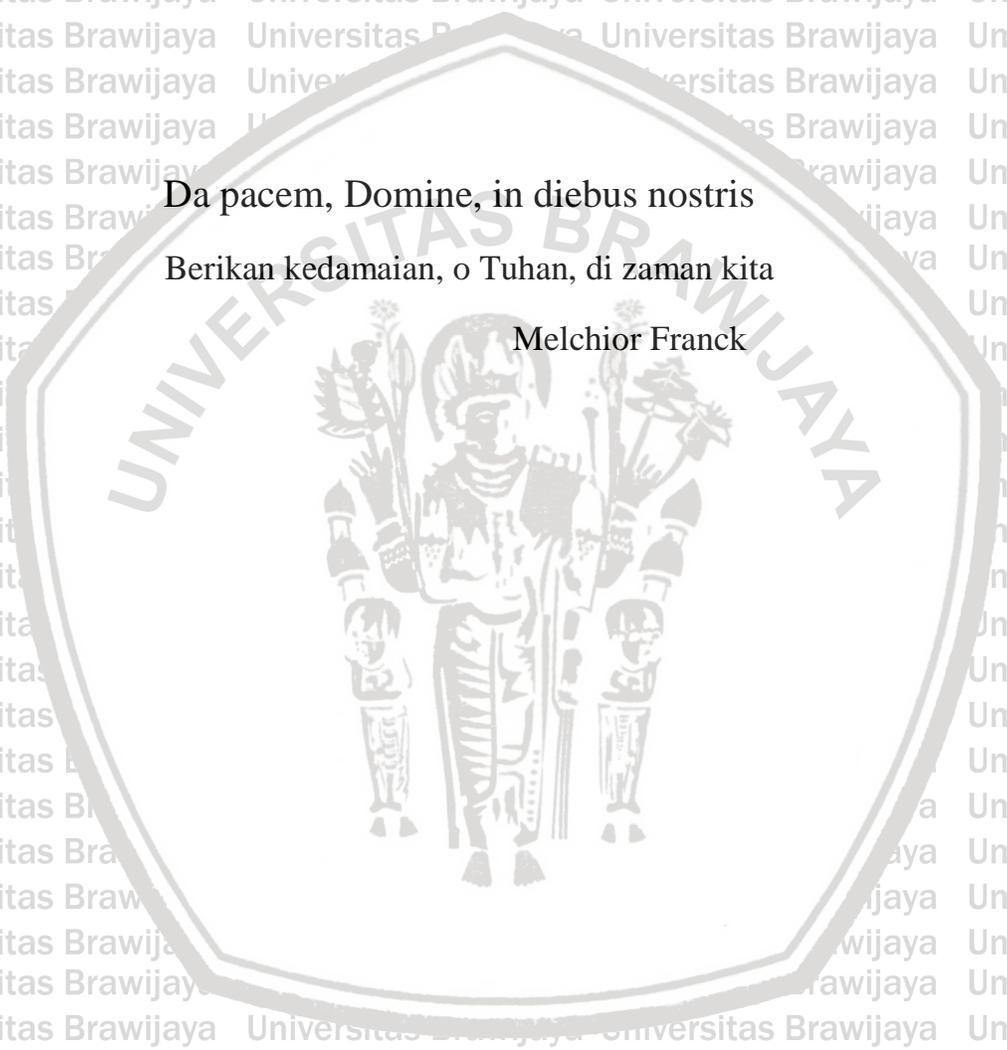
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
KONSENTRASI KEBIJAKAN PUBLIK  
MALANG**

**2012**

Da pacem, Domine, in diebus nostris

Berikan kedamaian, o Tuhan, di zaman kita

Melchior Franck



**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**Judul** : Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah  
Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan (Studi Pada sekolah Menengah  
Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan)

**Disusun oleh** : Yusuf Adi Setyawan

**NIM** : 0510313154

**Fakultas** : Ilmu Administrasi

**Jurusan** : Administrasi Publik

**Konsentrasi** : Kebijakan Publik

Malang, 26 April 2012

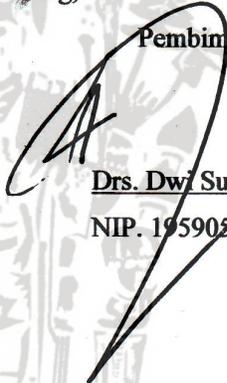
Komisi Pembimbing,

Pembimbing I



Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si  
NIP. 19530807 197903 2 001

Pembimbing II



Drs. Dw/ Sulisty, MPA  
NIP. 19590329 198403 1 002

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas

Brawijaya, pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 31 Juli 2012

Jam : 11.00 WIB

Skripsi atas nama : Yusuf Adi setyawan

Judul : Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan (Studi Pada sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan)

**DINYATAKAN LULUS**

**MAJELIS PENGUJI**

**Ketua**



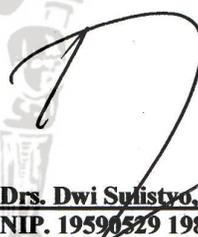
**Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si**  
**NIP. 19530807 197903 2 001**

**Anggota**



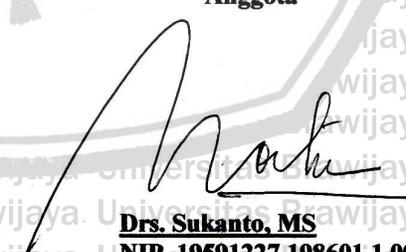
**Dr. Tjahjanulin Domai, MS**  
**NIP. 19531222 198010 1 001**

**Anggota**



**Drs. Dwi Sulistyono, MPA**  
**NIP. 19590529 198403 1 002**

**Anggota**



**Drs. Sukanto, MS**  
**NIP. 19591227 198601 1 001**

**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 15 Oktober 2012



Mahasiswa

*Yusuf Adhi Setyanawan*

## Ringkasan

Setyawan, Yusuf Adi. 2012. **Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan (Studi Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan)**, Pembimbing I : Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si dan Pembimbing II : Drs. Dwi Sulistyono, MPA, 109 halaman+xvi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa efektif kebijakan MPMBS dalam kontribusi dan perannya dalam meningkatkan kualitas pendidikan, serta faktor pendorong dan penghambat dalam peningkatan kualitas lulusan di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan.

Penelitian ini melihat bagaimana pelaksanaan tugas dan wewenang yang dimiliki seluruh komponen implementator kebijakan dalam mengimplementasikan kebijakan ini serta melihat faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan kebijakan ini. Penelitian menggunakan metode Deskriptif Kualitatif dan memakai metode Analisa Model Interaktif dalam analisa data.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah telah berjalan dengan baik serta disokong dengan kondisi sekolah yang kondusif. Di sisi lain internal sekolah cukup solid dalam proses pengembangan sekolah itu sendiri sedangkan kendala yang dihadapi adalah kurangnya support dari pemerintah daerah terutama mengingat kurangnya pendanaan, serta infrastruktur sekolah itu sendiri.

Saran yang diberikan adalah dengan menjalin hubungan dengan orang tua murid serta berbagai pihak swasta dalam upaya peningkatan serta pengembangan kualitas sekolah. Selain itu peranserta pemerintah daerah seharusnya di tingkatkan lagi sebagai salah satu *supporting system* bagi sekolah dalam proses pengembangannya.

## Summary

Setyawan, Yusuf Adi. 2012. **Implementation of Policy-Based Quality Management to Improve the Quality of Schools Graduate (Studies in Vocational School District 2 City of Pasuruan)**, Chairman of the Committee Advisor: Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si and Drs Drs. Dwi Sulisty, MPA, MA, xvi + 109 pages.

The study was conducted to see the implementation of policies to improve the quality of school-based management in improving the quality of graduates the Vocational School District 2 City of Pasuruan. Decentralization of education is intended to direct the education to be more sensitive to the conditions and potentials in the regions. it is preferably in vocational education such as vocational school. MPMBS implementation in secondary vocational schools (SMK) was highlighted in this study to see that the process of education in vocational schools or vocational education is the final process in the advanced stages prior to higher education or choose the world of work.

The research looked at how the performance of duties and authority possessed all the components of the policy implementer in implementing this policy and look at the factors supporting and inhibiting the implementation of this policy. Qualitative research uses descriptive method and use the Interactive Model Analysis for the data analysis purposes.

The results of the study showed that the implementation of quality improvement of school-based management has gone well and supported by school conditions conducive. On the other side of the school internal solid enough in the process of development of the school itself, while the constraints faced is the lack of support from the government of Regional especially given the lack of funding, as well as school infrastructure itself.

Advice given is to establish relationships with parents as well as various private parties in an effort to increase and to develop school's quality. Besides, participation in local government should increase again as one of the supporting system for the school in its development process.

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah tuhan yang maha esa, sang pencipta alam semesta beserta isinya, maha pemurah lagi maha pengasih, yang berkat belas kasihnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan (Studi Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan)”**.

Penelitian ini dilakukan untuk melihat implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan.

Skripsi ini adalah tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang.

Selesainya penelitian ini tidak terlepas dari bantuan dan perhatian yang telah diberikan oleh berbagi pihak yang telah menyumbangkan tenaga, pikiran dan waktunya. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua saya yang telah memberikan dukungan berupa semangat, doa, arahan, dan bantuan keuangan sehingga penulis dapat mewujudkan skripsi ini. Semoga Allah senantiasa bersama beliau baik dalam kondisi lapang maupun sempit.
2. Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si dan Drs Drs. Dwi Sulisty, MPA selaku dosen pembimbing yang telah merelakan banyak waktunya untuk memberikan arahan, dan semangat kepada penulis sampai karya tulis ini selesai, semoga Allah senantiasa memberikan kasih sayang kepada beliau dan keridhaan atas amalnya.
3. Saya ucapkan terimakasih kepada bapak DR. M.R. Khairul Muluk, M.Si selaku dekan Fakultas Ilmu Administrasi Publik.
4. Sahabatku yang telah memberikan banyak pelajaran penting kepada penulis, semua teman-temanku FIA Publik angkatan 2005, yang senantiasa memberikan bantuan kepada penulis. Terima kasih atas semua bantuannya
5. Semua pihak yang telah membantu proses penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen FIA Publik yang telah memberikan banyak sekali ilmu yang bermanfaat kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa setiap karya manusia sesungguhnya hanyalah menuju kesempurnaan. Itulah mengapa Allah menilai kesungguhan manusia dalam berusaha, bukan sekedar hasil yang dicapai. Peneliti mengharapkan saran dan kritik dari berbagai pihak sehingga karya ini menjadi lebih bermakna. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang mau mengambil hikmah dan pelajaran.

Malang, 1 Mei 2012

Penulis



## Daftar Isi

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Penulisan	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Kebijakan Publik	11
1. Pengertian	11
2. Ciri-ciri Kebijakan Publik	14
B. Implementasi Kebijakan Publik	14
1. Pengertian	14
2. Model Implementasi Kebijakan Publik	16
C. Konsep MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah)	20
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	20
2. Pengertian Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah (MPMBS)	21
3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah	24
4. Karakteristik MPMBS	27
5. Output Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)	29

D. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan.....	29
a. Pengertian Mutu Pendidikan .....	29
b. Indikator Mutu Pendidikan .....	30
c. Langkah-langkah Peningkatan Mutu Pendidikan.....	32

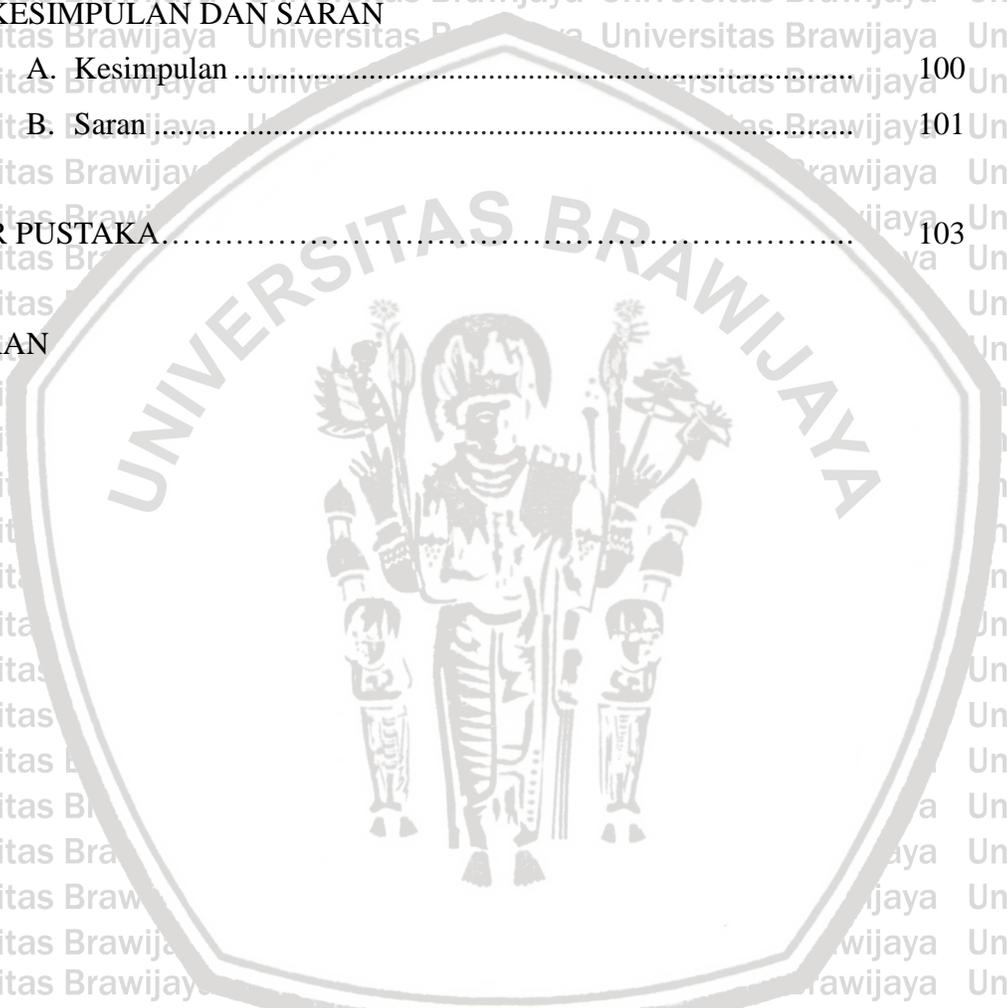
### BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	33
B. Lokasi dan Situs Penelitian .....	34
C. Fokus Penelitian .....	34
D. Sumber Data.....	35
E. Teknik Pengumpulan Data.....	35
F. Instrumen Penelitian.....	36
G. Analisa Data .....	36

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	39
1. Gambaran Umum Kota Pasuruan .....	39
a. Sejarah Pemerintahan .....	39
b. Wilayah Administratif.....	43
c. Kondisi Wilayah.....	44
2. Gambaran Umum SMK Negeri 2 Kota Pasuruan.....	45
3. Visi Misi Sekolah dan Kebijakan Dasar Pengembangan Sekolah .....	47
4. Kompetensi Keahlian yang dibuka .....	49
5. Siswa Dan Daya Tampung Sekolah .....	51
B. Penyajian Data Fokus.....	57
1. Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).....	57
2. Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi MPMBS di SMK Negeri 2 Pasuruan .....	78

C. Pembahasan.....	82
1. Implementasi kebijakan MPMBS di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan.....	82
2. Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi Kebijakan MPMBS di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan.....	93
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	100
B. Saran.....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>103</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



### Daftar Tabel

Table 4.1	Nama Kelurahan di Tiap Kecamatan di Kota Pasuruan	43
Tabel: 4.2	Kompetensi Keahlian Yang Dibuka Pertama Tahun Pelajaran 2010/2011	49
Tabel: 4.3	Kompetensi Keahlian Yang Akan Dikembangkan	50
Tabel: 4.4	Jumlah Rombongan Belajar SMK Negeri 2 Pasuruan Tahun Pelajaran 2008/2009	51
Tabel: 4.5	Jumlah Rombongan Belajar SMK Negeri 2 Pasuruan Tahun Pelajaran 2009/2010	52
Tabel: 4.6	Jumlah Siswa SMK Negeri 2 Pasuruan	53
Tabel: 4.7	Jumlah Penerimaan Siswa Baru SMK Negeri 2 Pasuruan Tahun 2005 - 2008	54
Tabel: 4.8	Jumlah Penerimaan Siswa Baru SMK Negeri 2 Pasuruan Setelah Di Buka Kompetensi Baru	54
Tabel: 4.9	Jumlah Kelas Tiap Kompetensi Keahlian Per Tahun Pelajaran 2010/2011	55
Tabel: 4.10	Proyeksi pemenuhan kebutuhan guru 2011	73

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
1	Model Proses Implementasi Kebijakan D.S. Van Meter	14
2	Variabel-variabel proses implementasi kebijakan	15
3	Analisis Data Model Interaktif	30



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan sarana utama dalam peningkatan kualitas Sumber daya manusia itu sendiri, dengan kata lain pendidikan adalah jalan untuk mencapai masyarakat yang madani adil dan makmur. Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan meningkatkan kemampuan serta peran sarana pendidikan itu sendiri demi mencapai kualitas sumberdaya manusia yang memadai. Dalam upaya pemberdayaan manusia, maka pendidikan memegang peran yang sangat penting, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu proses yang tidak bisa dipisahkan dengan proses peningkatan kualitas pendidikan tersebut.

Peningkatan mutu pendidikan nasional merupakan kewajiban pemerintah sesuai dengan amanat UUD 1945 Amandemen ke IV Bab XIII tentang pendidikan dan kebudayaan Pasal 31 Ayat 3:

*“pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang”.*

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan, dan ayat (3) menegaskan bahwa Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Untuk itu, seluruh

komponen bangsa wajib mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu tujuan negara Indonesia.

Pendidikan merupakan salah satu masalah penting dalam suatu Negara.

Kemajuan sumber daya manusia berhubungan erat dengan pendidikan.

Pendidikan seharusnya mendapatkan perhatian yang lebih besar dari pemerintah, karena pendidikan memberikan manfaat yang besar dalam usaha peningkatan mutu sumber daya manusia dan peningkatan teknologi sehingga memiliki berbagai macam implikasi terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara di Indonesia. Namun dalam pelaksanaannya pendidikan nasional dihadapkan pada sejumlah masalah, yang diantaranya adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya jenjang pendidikan dasar dan menengah. Rendahnya mutu pendidikan merupakan kendala utama yang dialami oleh Indonesia dalam peningkatan kualitas sumberdaya manusia.

Fenomena itu ditandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak tuntas, atau cenderung tamal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Mereka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan SDM yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila

dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa (Umaedi, 2004:2).

Seiring masalah tersebut pemerintah berusaha membuat kebijakan yang mampu meningkatkan mutu pendidikan nasional. Peningkatan mutu pendidikan nasional perlu dikarenakan pendidikan merupakan sarana untuk mencapai sumberdaya manusia yang unggul, seperti halnya yang tertera dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional UU no 20 tahun 2003 Pasal 51 yaitu:

- (1) Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.
- (2) Pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.
- (3) Ketentuan mengenai pengelolaan satuan pendidikan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (2) diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

Dengan demikian bahwasanya pendidikan ditujukan untuk meningkatkan serta mengembangkan kapasitas peserta didik sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dari undang undang dasar dan diwujudkan dalam sebuah Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional yang selanjutnya diatur pada PP No. 19 Tahun 2005.

Dalam PP tersebut kewenangan manajerial sekolah diserahkan secara otonom kepada perangkat sekolah dan untuk pengembangannya diserahkan kepada sekolah sesuai dengan kebutuhan dan keunggulan lokal masing-masing

daerah. Hal ini bisa dilihat dari PP No. 19 Tahun 2005 pasal 51 ayat satu yaitu:

Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang akademik dilakukan oleh rapat Dewan Pendidik yang dipimpin oleh satuan pendidikan.

Melihat kebutuhan ini maka munculah istilah Manajemen Peningkatan

Mutu Berbasis sekolah sebagai sebuah paradig baru dalam kerangka kebijakan pendidikan Nasional (Mulyasa, 2009:24). MPMBS merupakan konsep yang muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat. Di Indonesia permasalahan mengenai relevansi pendidikan dan tantangan akan perkembangan masyarakat pun juga muncul, mengingat pesatnya perkembangan masyarakat setelah terjadi reformasi di berbagai bidang termasuk pendidikan.

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah; kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandangi, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang

bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat Dengan dijalankannya kebijakan MPMBs sekolah menjadi target utama pengembangan, karena sekolah sebagai tempat terjadinya proses penyelenggaraan pendidikan harus mampu meningkatkan kapasitasnya dan menjalankan fungsinya dengan baik. Dengan begitu diharapkan terjadi peningkatan mutu peserta didik sebagai target akhir kebijakan (Saidah, 2006:3).

Pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah; kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat.

Dalam pelaksanaan MPMBs ditekankan pada pendidikan sekolah dasar dan menengah, dalam hal ini pendidikan dasar serta lanjut menjadi inti pelaksanaan kebijakan ini. Pelaksanaan MPMBs pada sekolah menengah atas

(SMU) dan sekolah menengah kejuruan (SMK) menjadi sorotan dalam penelitian ini melihat bahwa proses pendidikan pada sekolah menengah baik itu SMA atau SMK adalah proses akhir pendidikan pada tahap lanjutan sebelum jenjang pendidikan tinggi atau memilih dunia kerja. *Output* dari sekolah ini menentukan kemana para anak didik akan melanjutkan proses pendidikannya, apakah siswa akan memilih untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi atau memilih untuk langsung menuju dunia kerja. Kebijakan MPMBS ditekankan pada perbaikan manajemen sekolah itu sendiri, dengan demikian proses perbaikan manajemen baik itu manajemen pendidikan ataupun manajemen sekolah tentunya perlu penyesuaian kemana arah dari *output* sekolah tersebut. Salah satu yang mencolok adalah pada Sekolah Menengah kejuruan (SMK) dimana *output* sekolah lebih memilih untuk langsung menuju dunia kerja.

Jenjang pendidikan yang menjadi target penelitian ini adalah Sekolah Menengah Kejuruan atau disingkat SMK. Siswa SMK mempelajari Teori dan melakukan Praktek Kejuruan, sehingga setelah mereka lulus nanti mempunyai pengalaman dan siap untuk langsung memasuki dunia kerja. Selain langsung memasuki dunia kerja lulusan SMK juga dapat meneruskan ke jenjang yang lebih tinggi di universitas pendidikan kejuruan seperti teknik mesin, arsitek.

Permasalahan utama yang di hadapi oleh pendidikan Indonesia ialah rendahnya kualitas lulusan. Untuk mengatasi masalah peningkatan kualitas lulusan maka munculah Kebijakan MPMBS yang menitik beratkan peran sekolah di dalamnya. Besarnya perananan sekolah dalam proses ini dikarenakan sekoalh merupakan elemen yang terdekat dengan masyarakat dan

diharapkan mampu melihat kebutuhan antara *output* sekolah dengan kebutuhan Masyarakat. Oleh karena itu maka skripsi ini mengambil judul “Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan (Studi Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan)”

## **B. Rumusan Masalah**

Penelitian ini difokuskan kepada sekolah menengah kejuruan, karena jenjang ini siswa ditanamkan keterampilan yang berguna dan bermanfaat dalam kehidupan dan adalah masa transisi ke pendidikan tinggi. Penelitian ini dimulai dengan melihat semua kelengkapan dan bagaimana implementasinya di lapangan. kemudian dilakukan analisis hasil dari kebijakan ini di lapangan dengan melihat dalam prosesnya dengan tujuan akhir meneliti hasil dari kebijakan MPMBS. Kebijakan ini bertujuan meningkatkan kualitas sekolah serta kualitas program pengajaran. Selain dilihat dalam prosesnya perlu juga diperhatikan mengenai tujuan utama dari kebijakan ini, apakah kebijakan ini berhasil meningkatkan kualitas pendidikan dan sumber daya manusia yaitu siswa. Ketikata semua sudah ditingkatkan maka di harapkan akan muncul lulusan yang berkualitas. Dari sinilah muncul pertanyaan-pertanyaan besar yaitu :

1. Bagaimanakah implementasi kebijakan MPMBS di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan?
2. Apa saja faktor pendorong dan penghambat dalam peningkatan kualitas lulusan dari SMK Negeri 2 Kota Pasuruan setelah penerapan MPMBS?

### C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk

1. Menganalisis seberapa efektif kebijakan MPMBS dalam kontribusi dan perannya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan.
2. Melihat dampak yang ditimbulkan terhadap siswa sebagai target utama dari pengembangan sekolah.

### D. Manfaat Penelitian

Menjadi referensi dan membantu mengembangkan kebijakan pendidikan di masa yang akan datang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada :

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai pelaksanaan MPMBS peningkatan mutu sekolah, terutama dalam peningkatan kualitas lulusan dari sekolah tersebut .

#### 2. Manfaat Pragmatis

Penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan mengenai implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), khususnya dalam meningkatkan kualitas lulusan. Di samping itu akan memberikan wawasan dalam hal peningkatan kualitas lulusan sekolah menengah kejuruan.

## **E. Sistematika Penulisan**

Dalam penyusunan penelitian ini, dibagi dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Berisi latar belakang dari diambilnya judul yaitu tentang implementasi kebijakan MPMBs dalam upaya peningkatan mutu sekolah. Latar belakang merupakan gambaran awal dari proses serta apa yang melatari adanya kebijakan MPMBs.

### **BAB II: KAJIAN PUSTAKA**

Menjelaskan landasan teori dari penelitian ini. Teori-teori yang digunakan dalam tinjauan pustaka disesuaikan dengan perumusan masalah yang terdapat dalam bab I, dimana teori-teori tersebut berhubungan dengan pengertian-pengertian, aspek-aspek yang terkait dengan Pendidikan, Kebijakan, serta aspek-aspek umum terkaip MPMBs itu sendiri.

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Bab ini membicarakan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, fokus penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta analisis data. Penelitian yang dilakukan bersifat kualitatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode Deskriptif Kualitatif yang menggambarkan dan mengungkapkan suatu masalah, keadaan dan menjelaskan hubungan.

### **BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Memuat tentang hasil dan pembahasan penelitian. Dengan menggunakan metode Deskriptif Kualitatif, peneliti menyajikan hasil

penelitian mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi dan pengawasan dalam proses.

**BAB V: PENUTUP**

Mengemukakan beberapa kesimpulan dan rekomendasi saran yang dihasilkan dari penelitian ini.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kebijakan Publik

##### 1. Pengertian

Kebijakan publik terdiri dari dua kata yakni kebijakan dan publik.

Kata kebijakan merupakan terjemahan dari kata Inggris *policy* artinya politik, siasat, kebijaksanaan (Widianto dkk, 2000:132). Dalam pembahasan ini kebijakan dibedakan dengan kebijaksanaan. Menurut M. Irfan Islamy (2001 : 13), *policy* diterjemahkan dengan kebijakan yang berbeda artinya dengan wisdom yang artinya kebijaksanaan. Pengertian kebijaksanaan memerlukan pertimbangan-pertimbangan lebih jauh lagi, sedangkan kebijakan mencakup aturan-aturan yang ada didalamnya. Kata publik mempunyai makna atau pengertian yang dapat berbeda dengan pengertian masyarakat. Menurut Irfan Islamy (2001: 19) perbedaan pengertiannya adalah :

*“Masyarakat diartikan sebagai sistem antar hubungan sosial dimana manusia hidup dan tinggal secara bersama-sama. Di dalam masyarakat tersebut terdapat norma-norma atau nilai-nilai tertentu yang mengikat atau membatasi kehidupan anggota-anggotanya. Dilain pihak kata publik diartikan sebagai kumpulan orang-orang yang menaruh perhatian, minat atau kepentingan yang sama. Tidak ada norma atau nilai yang mengikat/ membatasi perilaku publik sebagaimana halnya pada masyarakat karena publik itu sulit dikenali sifat-sifat kepribadiannya (identifikasinya) secara jelas. Satu hal yang menonjol adalah mereka mempunyai perhatian atau minat yang sama”.*

Menurut Chief J.O. Udoji dalam Wahab (2001:5) definisi kebijakan publik adalah suatu tindakan bersanksi yang mengarah pada tujuan tertentu yang diarahkan pada suatu masalah atau sekelompok masalah tertentu yang saling berkaitan yang mempengaruhi sebagian besar

warga masyarakat.

Harold Laswel dan Abraham Kaplan dalam Nugroho (2008:53) mendefinisikannya sebagai suatu program yang di proyeksikan dengan tujuan-tujuan tertentu nilai tentunya dan praktik-praktik tertentu. James Anderson dalam Nugroho (2008:53) mendefinisikannya sebagai *a relative stable purposive course of action followed by an actor or set of actor in dealing with a problem or matter of concern*. David Easston dalam Nugroho (2008:53) mendefinisikannya sebagai akibat aktivitas pemerintah. James Lester dan Robert Steward dalam Nugroho (2008:53) mendefinisikannya sebagai *a proces or a series or pattern of governmental activities or decissions that are design to remedy some public problem, either real or imagined*. Steven A. Peterson dalam Nugroho (2008:53) mendefinisikannya sebagai *government action to address some problem*. D.G Peters dalam Nugroho (2008:53) mendefinisikannya sebagai *the sum of goverment activities, wheter acting diretly or through agents, as it has an influence on the lives of citizens*. Carl I Fedrick dalam Nugroho (2008:53-54) mendefinisikannya sebagai serangkaian tindakan yang di usulkan seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, dengan ancaman dan peluang yang ada. kebijakan yang diusulkan tersebut ditujukan untuk manfaat, potensi sekaligus mengatasi hambatan yang ada dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Thomas R. Dye dalam Nuhgroho (2008:54) mendefinisikannya sebagai segala sesuatu yang dikerjakan pemerintah, mengapa mereka melakukan, dan hasil yang membuat sebuah kehidupan bersama tampil

berbeda.

Dari beberapa pandangan tentang kebijakan negara tersebut, dengan mengikuti paham bahwa kebijakan negara itu adalah serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh rakyat, maka M. Irfan Islamy (2001:20) menguraikan beberapa elemen penting dalam kebijakan publik, yaitu :

1. Bahwa kebijakan publik itu dalam bentuk perdananya berupa penetapan tindakan-tindakan pemerintah;
2. Bahwa kebijakan publik itu tidak cukup hanya dinyatakan tetapi dilaksanakan dalam bentuk yang nyata;
3. Bahwa kebijakan publik, baik untuk melakukan sesuatu ataupun tidak melakukan sesuatu itu mempunyai dan dilandasi maksud dan tujuan tertentu;
4. Bahwa kebijakan publik itu harus senantiasa ditujukan bagi kepentingan seluruh anggota masyarakat.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari kebijakan publik adalah serangkaian atau seperangkat keputusan yang ditetapkan pemerintah sebagai pedoman dalam menjalankan negara serta mengatasi permasalahan yang muncul sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kebijakan publik bersifat yang mengikat sebagian atau seluruh warga negara karena memiliki kemampuan, kewenangan, dan kekuatan untuk mengatur. Oleh karena itu kebijakan publik biasanya juga menyiapkan sanksi untuk menjaga berlangsungnya proses kebijakan

tersebut.

## 2. Ciri-ciri Kebijakan Publik

Pada dasarnya sebuah kebijakan memiliki ciri-ciri, tidak semua pernyataan atau tindakan dapat dikategorikan sebagai sebuah kebijakan.

Menurut Solichin Abdul Wahab (2001:5)

*“Ciri-ciri khusus yang melekat pada kebijakan-kebijakan negara bersumber pada kenyataan bahwa oleh apa yang David Easton disebut disebut sebagai orang-orang yang memiliki wewenang dalam sistem politik, yaitu para tetua adat, para ketua suku, para eksekutif, para legislator, para hakim, para administrator, para monarki dan lain sebagainya”.*

Dengan kata lain bahwa kebijakan publik itu dibuat dan dikembangkan oleh orang-orang yang berkecimpung dalam sistem politik.

Orang-orang tersebut berhak dan bertanggung jawab dalam mengambil keputusan dan tindakan-tindakan tertentu selama masih dalam batas kewenangan. Faktor tersebut memberikan implikasi-implikasi terhadap konsep kebijakan publik, yaitu :

*“Pertama, kebijakan publik lebih merupakan tindakan yang mengarah pada tujuan daripada sebagai perilaku atau tindakan yang serba acak. Kedua, kebijakan pada hakekatnya terdiri atas tindakan-tindakan yang saling berkait dan berpola yang mengarah pada tujuan tertentu yang dilakukan oleh pejabat-pejabat pemerintah dan bukan merupakan keputusan-keputusan yang berdiri sendiri. Ketiga, kebijakan bersangkutan paut dengan apa yang senyatanya dilakukan pemerintah dalam bidang-bidang tertentu, misalnya dalam mengatur perdagangan, mengendalikan inflasi, atau menggalakkan program perumahan rakyat bagi golongan masyarakat berpenghasilan rendah, dan bukan hanya sekedar apa yang ingin dilakukan pemerintah dalam bidang-bidang tersebut. Keempat, kebijakan publik mungkin bersifat positif, mungkin pula negatif”* (Wahab, 2001: 6).

## B. Implementasi Kebijakan Publik

### 1. Pengertian

Implementasi kebijakan menurut kamus Webster, merumuskan secara pendek bahwa *to implement* (mengimplementasikan) berarti

*to provide the means for carrying out*; (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effect to* (menimbulkan dampak /akibat terhadap sesuatu) (Wahab, 2001:64). Apa bila pandangan ini diikuti maka implementasi kebijakan dapat dipandang sebagai suatu proses melaksanakan keputusan.

Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2001: 65) merumuskan implementasi kebijakan sebagai : *“those actions by public or private individuals (or groups) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decisions”* (tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan).

Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier dalam Wahab (2001:65) menjelaskan makna dari implementasi dengan mengatakan bahwa memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian dari implementasi kebijakan, yakni kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan negara, yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Sedangkan menurut Riant Nugroho (2008:432) pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan tidak kurang. Implementasi kebijakan merupakan dalam pelaksanaannya dapat berupa dua pilihan langkah yaitu langsung

mengimplementasikannya dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivatif atau turunan dari kebijakan publik tersebut.

Implementasi kebijakan adalah bagian terpenting dari jalannya proses kebijakan publik. Kebijakan yang telah disusun dengan sangat bagus pada formulasi tidak akan ada artinya tanpa ada proses implementasi. Nugroho menyebutkan (2008:436) pembagian presentase keberhasilan sebuah kebijakana adalah rencana merupakan 20% dan implementasi 60% sisanya adalah bagaimana mengendalikan implementasi.

Implementasi kebijakan adalah hal yang paling berat, karena di sini masalah-masalah yang kadang tidak dijumpai dalam konsep, muncul di lapangan. Selain itu, ancama utama adalah inkonsistensi implementasi (Nugroho, 2008:436). Sedangkan Abdul Wahab berpendapat (2001 :65) Proses implementasi kebijakan sesungguhnya tidak hanya menyangkut badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan pula menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat, dan pada akhirnya berpengaruh kepada dampak --baik yang diharapkan (intended) maupun yang tidak diharapkan (spillover/negative effect).

## **2. Model Implementasi Kebijakan Publik**

Saat ini banyak sekali model yang dikembangkan dalam studi implementasi kebijakan publik. Pilihan penggunaan model pada proses implementasi kebijakan publik sangat bergantung pada tingkat

kompleksitas kebijakan publik yang akan dianalisa.

*“Sebagai pedoman awal, ada baiknya diingat bahwa semakin kompleks permasalahan kebijakan yang dibahas dan semakin mendalam analisis yang dilakukan, semakin diperlukan teori atau model yang relative operasional --- model yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variable yang menjadi focus analisi”* (Wahab, 2001: 70).

Seperti yang dikemukakan oleh Abdul Wahab, diantara banyaknya model yang dikembangkan untuk membahas proses implementasi kebijakan, ada beberapa model yang dapat dijadikan landasan.

**a). Model yang dikembangkan oleh Brian W. Hogwood dan Lewis A.**

**Gunn**

Berbagai model yang berkembang dalam implementasi kebijakan, diantaranya yang paling populer adalah model kebijakan yang dikembangkan oleh Brian W. Hongwood dan Lewis A. Gunn. Model ini memberikan beberapa syarat dalam proses implementasi sebuah kebijakan. Untuk dapat mengimplementasikan kebijakan publik dengan sempurna diperlukan beberapa syarat-syarat tertentu, yaitu :

- a. *Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan/instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan/kendala serius.*
- b. *Untuk pelaksanaan program, tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai.*
- c. *Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.*
- d. *Kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang andal.*
- e. *Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya.*
- f. *Hubungan saling ketergantungan harus kecil.*
- g. *Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan.*
- h. *Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat.*
- i. *Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.*
- j. *Pihak-pihak yang mempunyai wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapat kepatuhan yang sempurna.* (Wahab, 2001: 71-78)

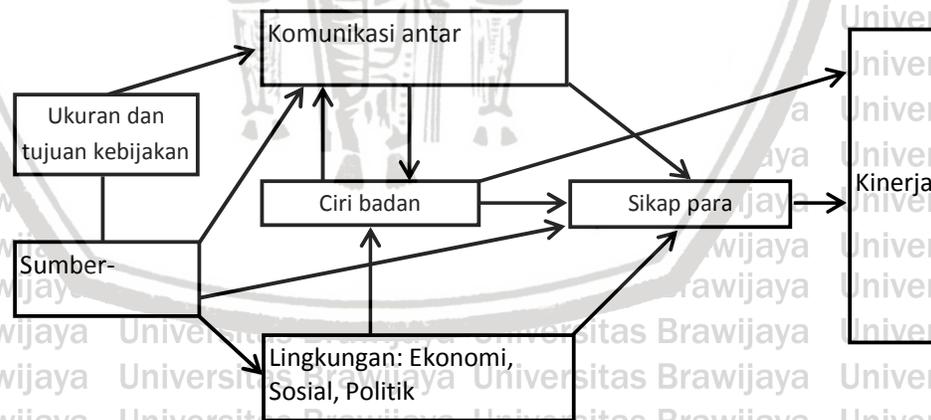
**b.) Model yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn yang disebut sebagai model proses implementasi kebijakan.**

Model ini mencoba menjembatani jarak yang ada antara isu kebijakan dengan implementasi dan model konseptual yang menyatukan kebijakan dengan prestasi kerja. Model ini memandang bahwa perubahan, kontrol dan kepatuhan bertindak merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Atas dasar pandangan seperti ini, Van Meter dan Van Horn kemudian berusaha untuk membuat tipologi kebijakan menurut:

- a Jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan
- b Jangkauan atau lingkup kesepakatan terhadap tujuan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi (Wahab, 2001: 78-79)

Jalan yang menghubungkan kebijakan dengan prestasi kerja dipisahkan oleh sejumlah variable bebas yang saling berkaitan. Variabel-variabel bebas tersebut dapat dilihat pada diagram berikut ini:

Gambar: 1  
Model Proses Implementasi Kebijakan D.S. Van



Sumber: Abdul Wahab ( 2001:80)

c.) **Model yang dikembangkan oleh Daniel Mazmanian dan Paul**

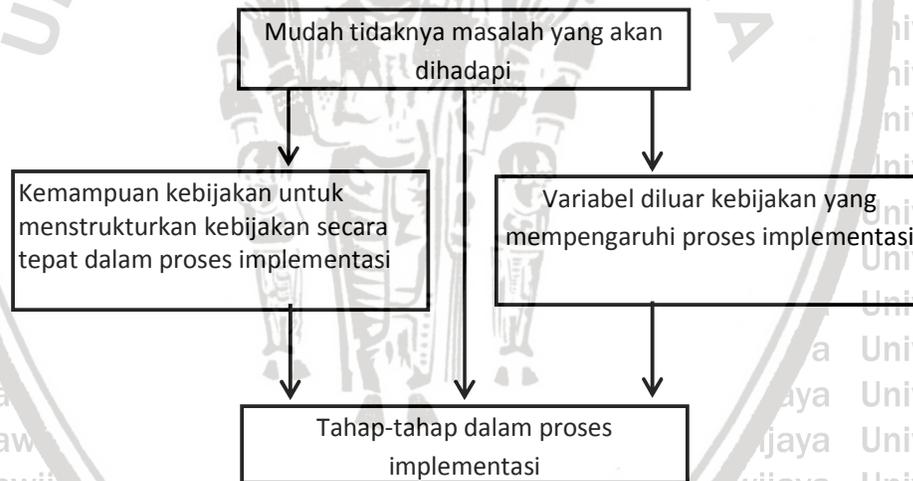
**A. Sabatier, yang disebut sebagai kerangka analisis implementasi**

Peran penting analisis implementasi kebijakan ialah mengidentifikasi variabel-variabel yang memberikan pengaruh terhadap usaha pencapaian tujuan. Variable-variabel ini adalah variabel bebas sedangkan tahap-tahap implementasi yang dilalui disebut variable tergantung. variabel bebas tersebut diklasifikasikan menjadi tiga kategori, yaitu:

- a) *Mudah tidaknya masalah yang akan dihadapi*
- b) *Kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan kebijakan secara tepat dalam proses implementasi*
- c) *Pengaruh langsung terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijakan tersebut (Wahab, 2001:81).*

Gambar: 2

Variabel-variabel proses implementasi kebijakan



Sumber: Abdul Wahab (2001:82)

Sebagai variabel tergantung, tahapan-tahapan dalam proses implementasi kebijakan sangat berpengaruh terhadap proses implementasi secara keseluruhan. Proses implementasi kebijakan haruslah ditinjau menurut tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a) *Output-output kebijakan dari badan- badan pelaksana.*
- b) *Kepatuhan kelompok sasaran terhadap keputusan tersebut.*

- c) Dampak nyata keputusan-keputusan badan-badan pelaksana
- d) Persepsi terhadap dampak keputusan-keputusan tersebut
- e) Perbaikan (revisi) mendasar dalam Undang-Undang (Wahab, 2001:82)

## C. Konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)

### 1. Pengertian Manajemen berbasis Sekolah (MBS)

Istilah Manajemen berbasis Sekolah merupakan terjemahan dari *School Based Management*.. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika

Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Pengertian

Manajemen berbasis Sekolah menurut beberapa ahli:

Menurut E.Mulyasa (2009:24) : MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staff, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Menurut Nanang Fatah (2003:8) : MBS merupakan pendekatan politik yang bertujuan untuk mendesain ulang pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, komite sekolah, orang tua siswa dan masyarakat. Manajemen berbasis Sekolah mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen ke setiap yang berkepentingan di tingkat lokal *Local Stakeholder*.

Menurut Bedjo Sudjanto (2004:25) : MBS merupakan model manajemen pendidikan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah. Disamping itu, MBS juga mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga sekolah yang dilayani dengan tetap selaras pada kebijakan nasional pendidikan.

Jadi, MBS merupakan sebuah strategi untuk memajukan pendidikan dengan mentransfer keputusan penting memberikan otoritas dari negara dan pemerintah daerah kepada individu pelaksana di sekolah. MBS menyediakan kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua kontrol yang sangat besar dalam proses pendidikan dengan member mereka tanggung jawab untuk memutuskan anggaran, personil, serta kurikulum.

## **2. Pengertian Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis**

### **Sekolah (MPMBS)**

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah.. Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut;

1. lingkungan sekolah yang aman dan tertib,
2. sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai,
3. sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat,
4. adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi,
5. adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK,
6. adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu, dan
7. adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/masyarakat (Nurkholis, 2004:28).

Bervariasinya kebutuhan siswa akan belajar, beragamnya kebutuhan guru dan staf lain dalam pengembangan profesionalnya, berbedanya lingkungan sekolah satu dengan lainnya dan ditambah dengan harapan orang tua/masyarakat akan pendidikan yang bermutu bagi anak dan tuntutan dunia usaha untuk memperoleh tenaga bermutu, berdampak kepada keharusan bagi setiap individu terutama pimpinan kelompok harus mampu merespon dan mengapresiasi kondisi tersebut di dalam proses pengambilan keputusan.

Strategi ini berbeda dengan konsep mengenai pengelolaan sekolah yang selama ini kita kenal. Dalam sistem lama, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan, yang bukan hanya kebijakan bersifat makro saja tetapi lebih jauh kepada hal-hal yang bersifat mikro; Sementara sekolah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan belajar siswa, lingkungan Sekolah, dan harapan orang tua. Pengalaman menunjukkan bahwa sistem lama seringkali menimbulkan kontradiksi antara apa yang menjadi kebutuhan sekolah dengan kebijakan yang harus dilaksanakan di dalam proses peningkatan mutu pendidikan.

*"Fenomena pemberian kemandirian kepada sekolah ini memperlihatkan suatu perubahan cara berpikir dari yang bersifat rasional, normatif dan pendekatan preskriptif di dalam pengambilan keputusan pendidikan kepada suatu kesadaran akan kompleksnya pengambilan keputusan di dalam sistem pendidikan dan organisasi yang mungkin tidak dapat diapresiasi secara utuh oleh birokrat pusat. Hal inilah yang kemudian mendorong*

*munculnya pemikiran untuk beralih kepada konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai pendekatan baru di Indonesia, yang merupakan bagian dari desentralisasi pendidikan yang tengah dikembangkan”* (cahyana, 2007:10).

Pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah; kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat.

Dalam pengimplementasian konsep ini, sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, keuangan dan fungsi setiap personel sekolah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah. Bersama - sama dengan orang tua dan masyarakat, sekolah harus membuat keputusan, mengatur skala prioritas disamping harus menyediakan lingkungan kerja yang lebih profesional bagi guru, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta

keyakinan masyarakat tentang sekolah/ pendidikan. Ada empat hal yang terkait dengan prinsip - prinsip pengelolaan kualitas total yaitu;

1. perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus - menerus mengumandangkan peningkatan mutu,
2. kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah,
3. prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan,
4. sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arief bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional. Sistem kompetisi tersebut akan mendorong sekolah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap personel sekolah, khususnya siswa (cahyana, 2007:12).

Jadi sekolah harus mengontrol semua sumberdaya termasuk sumber daya manusia yang ada, dan lebih lanjut harus menggunakan secara lebih efisien sumber daya tersebut untuk hal - hal yang bermanfaat bagi peningkatan mutu khususnya. Sementara itu, kebijakan makro yang dirumuskan oleh pemerintah atau otoritas pendidikan lainnya masih diperlukan dalam rangka menjamin tujuan - tujuan yang bersifat nasional dan akuntabilitas yang berlingkup nasional

### **3. Tujuan Manajemen berbasis Sekolah**

Tujuan utama Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.

Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi.

Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuh kembangkan suasana yang kondusif (Mulyasa, 2009:25)

MPMBS menurut Depdiknas bertujuan mencapai mutu *quality* dan relevansi pendidikan yang setinggi-tingginya, dengan tolok ukur penilaian pada hasil *output* dan *outcome* bukan pada metodologi atau prosesnya. Mutu dan relevansi ada yang memandangnya sebagai satu kesatuan substansi, artinya hasil pendidikan yang bermutu sekaligus yang relevan dengan berbagai kebutuhan dan konteksnya. Bagi yang memisahkan keduanya, maka mutu lebih merujuk pada dicapainya tujuan spesifik oleh siswa (lulusan), seperti nilai ujian atau prestasi lainnya, sedangkan relevansi lebih merujuk pada manfaat dari apa yang diperoleh siswa melalui pendidikan dalam berbagai lingkup/tuntutan kehidupan (dampak), termasuk juga ranah pendidikan yang tidak diujikan (Depdiknas,2001:9).

Konkritnya, keluarnya UU No. 22 tahun 1999 tentang pemerintah daerah dan PP No. 25 tahun 2000 tentang kewenangan pemerintah dan kewenangan propinsi sebagai Daerah Otonomi, UU No.25 Tahun 2000 tentang Propenas, dan Kepmemdiknas No. 122/U/2001 tentang Rencana Strategis Pembangunan Pendidikan, Pemuda, dan olah raga tahun 2000-2004, serta UU Sisdiknas Tahun 2003 memberikan landasan hukum yang kuat untuk diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah atau *School Based*

*Management*, dan pendidikan yang berbasis masyarakat atau *Community based education*, sebagai sebuah inovasi pendidikan untuk mencapai pendidikan yang lebih sempurna dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, tentang Pendidikan Berbasis Masyarakat pasal 55 ayat 1: Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat. Berkaitan dengan pasal tersebut Umaedi (2004:35) berpendapat setidaknya ada empat aspek yang terkait yaitu:

- a) Kualitas (mutu) dan relevansi, MPMBS bertujuan mencapai mutu *quality* dan relevansi pendidikan yang setinggi-tingginya, dengan tolok ukur penilaian pada hasil *output* dan *outcome* bukan pada metodologi atau prosesnya. Mutu dan relevansi ada yang memandangnya sebagai satu kesatuan substansi, artinya hasil pendidikan yang bermutu sekaligus yang relevan dengan berbagai kebutuhan dan konteksnya.
- b) Keadilan, MPMBS bertujuan menjamin keadilan bagi setiap anak untuk memperoleh layanan pendidikan yang bermutu disekolah yang bersangkutan. Dengan asumsi bahwa setiap anak berpotensi untuk belajar, maka MBS memberi keleluasaan kepada setiap sekolah untuk menangani setiap anak dengan latar belakang social ekonomi dan psikologis yang beragam untuk memperoleh kesempatan dan layanan

yang memungkinkan semua anak dan masing-masing anak berkembang secara optimal.

c) Efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berhubungan dengan proses, prosedur, dan ketepatan-gunaan semua input yang dipakai dalam proses pendidikan di sekolah, sehingga menghasilkan hasil belajar siswa seperti yang diharapkan (sesuai tujuan). Efektif-tidaknya suatu sekolah diketahui lebih pasti setelah ada hasil, atau dinilai hasilnya. Sementara itu, efisiensi berhubungan dengan nilai uang yang dikeluarkan atau harga (cost) untuk memenuhi semua input (proses dan semua input yang digunakan dalam proses) dibandingkan atau dihubungkan dengan hasilnya (hasil belajar siswa).

d) akuntabilitas. Akuntabilitas adalah pertanggung jawaban atas semua yang dikerjakan sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diperolehnya. Selama ini pertanggung jawaban sekolah lebih pada masalah administratif keuangan dan bersifat vertical sesuai jalur birokrasi.

#### 4. Karakteristik MPMBs

Karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBs) dapat dilihat pula melalui pendidikan sistem. Hal ini didasari oleh pengertian bahwa sekolah merupakan sebuah sistem sehingga penguraian karakteristik MPMBs berdasarkan pada input, proses dan output (Depdiknas, 2001:9), sebagai berikut:

##### 1. Input Pendidikan

Dalam input pendidikan ini meliputi;

- (a) memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas,
- (b) sumber daya yang tersedia dan siap,
- (c) staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi,
- (d) memiliki harapan prestasi yang tinggi,
- (e) fokus pada pelanggan.

## 2. Proses

Dalam proses terdapat sejumlah karakter yaitu;

- (a) Proses Belajar Mengajar (PBM) yang memiliki tingkat efektifitas yang tinggi,
- (b) Kepemimpinan sekolah yang kuat,
- (c) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib,
- (d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif,
- (e) Sekolah memiliki budaya mutu,
- (f) Sekolah memiliki team work yang kompak, cerdas, dan dinamis.

## 3. Output

Output Sekolah adalah Prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah, output dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu:

- (1) output prestasi akademik
  - a. NEM,
  - b. lomba karya ilmiah remaja,
  - c. cara-cara berfikir Kritis, Kreatif, Nalar, Rasionalog, Induktif, Deduktif dan Ilmiah.
- (2) output non akademik:
  - a. keingintahuan yang tinggi,
  - b. harga diri,
  - c. kejujuran,
  - d. kerjasama yang baik, toleransi,

- e. kedisiplinan,
- f. prestasi olahraga,
- g. kesenian dari para peserta didik dan sebagainya.

Karakteristik MPMBS bisa diketahui juga antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya administrasi.

### **5. Output Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)**

Pada dasarnya output yang diharapkan merupakan tujuan utama dari penyelenggaraan pendidikan secara umum. Output Sekolah adalah Prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya output dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu output berupa prestasi akademik yang berupa NEM, lomba karya ilmiah remaja, cara-cara berfikir Kritis, Kreatif, Nalar, Rasionalog, Induktif, Deduktif dan Ilmiah. Dan output non akademik, berupa keingintahuan yang tinggi, harga diri, kejujuran, kerjasama yang baik, toleransi, kedisiplinan, prestasi olahraga, kesenian dari para peserta didik dan sebagainya.

Sesuai dengan Karakteristik MPMBS bisa diketahui juga outputnya antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya administrasi.

## **C. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan**

### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Pengertian mengenai mutu pendidikan mengandung makna yang berlainan. Namun, perlu ada suatu pengertian yang operasional sebagai suatu

pedoman dalam pengelolaan pendidikan untuk sampai pada pengertian mutu pendidikan, kita lihat terlebih dahulu pengertian mutu pendidikan. Menurut kamus besar bahasa Indonesia mutu adalah: “*ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya)*” (Kamus Besar Bahasa Indonesia 3, 2001: 768).

Menurut Oemar Hamalik (1990: 33):

” *Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif, dalam artian normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni, manusia yang terdidik. Sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalkan hasil tes prestasi belajar*”.

Korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Ahmad Dzaujak (1996:8) mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa bicara pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

#### **b. Indikator Mutu Pendidikan**

Indikator atau kriteria yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidikan yaitu:

- a. Hasil akhir pendidikan
- b. Hasil langsung pendidikan, hasil langsung inilah yang dipakai sebagai titik tolak pengukuran mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan.
- c. Proses pendidikan
- d. Instrumen input, yaitu alat berinteraksi dengan raw input (siswa)
- e. Raw input dan lingkungan. (Nurhasan, 1994:390)

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu setiap semester, setahun, 5 tahun dan sebagainya). Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UN, dan lain-lain), dapat pula prestasi di bidang lain misalnya dalam cabang olah raga atau seni. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang *intangibile* seperti suasana disiplin. Keakraban, saling menghormati dan sebagainya. Dalam .proses pendidikan. yang bermutu terlibat berbagai input. Seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Manajemen sekolah, dukungan kelas mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Antara proses dan pendidikan yang bermutu saling berhubungan.

Akan tetapi agar proses itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil

*output* harus dirumuskan terlebih dahulu oleh sekolah, dan jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun kurun waktu tertentu. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil *output* yang ingin dicapai.

### c. Langkah-langkah Peningkatan Mutu Pendidikan

Upaya perbaikan pada lembaga pendidikan tidak sederhana yang dipikirkan karena butuh perbaikan yang berkelanjutan, menurut E. Mulyasa (2009: 39) terdapat 5 langkah utama dalam melakukan perbaikan, berikut ini langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan:

1. *Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran*
2. *Manajemen Tenaga Kependidikan*
3. *Manajemen Kesiswaan*
4. *manajemen Keuangan dan Pembiayaan*
5. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*
6. *Mnajemen Hubungan Masyarakat dan Sekolah*
7. *Manajemen Lyanan Khusus*

Sejalan dengan konsep itu, Depdiknas dalam Rangkuti (2002: 3) menetapkan bahwa ukuran mutu pendidikan disekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada dalam perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan semata-mata dilihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatan yang di miliknya, melainkan diukur dari kemampuan sekolah dalam mengantisipasi perubahan, konflik, serta kekurangan atau kelemahan yang ada dalam sekolah tersebut.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif.

Penelitian deskriptif mencoba menggambarkan dan menganalisis secara rinci,

jelas dan cermat tentang obyek yang diteliti dan kondisinya. Pendekatan yang

digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian Kualitatif

dideskripsikan oleh Filstead dalam Chadwick, sebagai berikut:

*“Metodologi kualitatif mengacu pada strategi penelitian seperti observasi partisan, wawancara mendalam, partisipasi total ke dalam aktifitas mereka yang diselidiki, kerja lapangan dan sebagainya, yang memungkinkan peneliti memperoleh informasi tangan pertama mengenai masalah sosial empiris yang hendak dipecahkan. Metodologi kualitatif memungkinkan peneliti mendekati data sehingga mampu mengembangkan komponen-komponen keterangan yang analitis konseptual dan kategoris dari data itu sendiri – bukannya dari teknik-teknik yang dikonsepsikan sebelumnya, tersusun secara kaku, dan dikuantifikasi secara tinggi yang memasukkannya saja dunia sosial empiris ke dalam definisi operasional yang telah disusun peneliti” (Chadwick, 1991: 234)*

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menuntut peneliti untuk selalu

dekat dengan obyek penelitian. Sifat penelitian kualitatif sangat naturalistik,

tidak kaku, tetapi lebih luwes jika dibandingkan dengan penelitian kuantitatif.

Dengan sifat yang demikian, penelitian kualitatif, bila dibandingkan dengan

pendekatan kuantitatif, lebih peka terhadap dinamika sosial dan dapat dengan

mudah menyesuaikan terhadap perubahan peristiwa-peristiwa, pola-pola nilai

masyarakat, serta kondisi di lapangan, ataupun jika berhadapan dengan

kenyataan ganda.

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat atau wilayah dimana peneliti melakukan penelitian terhadap obyek. Lokasi penelitian adalah SMK Negeri 2 Pasuruan dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. SMK Negeri 2 Pasuruan adalah salah satu sekolah kejuruan di kota pasuruan yang melaksanakan program MPMBS
- b. Program MPMBS ini sudah berjalan pada tataran proses pelaksanaan di SMK Negeri 2 Pasuruan
- c. Kedekatan Lokasi penelitian dengan tempat tinggal serta kemudahan akses data menjadikan SMK negeri 2 pasuruan sebagai lokasi penelitian.

## C. Fokus Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, fokus dari Penelitian ini adalah:

1. Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS):
  - a) Para Pelaksana MPMBS (Kep. Sekolah, Guru, dan Administrasi Sekolah)
  - b) Peningkatan Sarana serta prasarana penunjang proses pendidikan
  - c) Pengembangan Kurikulum Sekolah
2. Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi MPMBS di SMK Negeri 2 Pasuruan.
  - a) Faktor Pendorong Implementasi MPMBS
    1. Keberadaan pengajar yang potensial
    2. Kurikulum yang di sesuaikan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja

### 3. Dukungan pemerintah untuk mengembangkan SMK

#### b) Faktor Penghambat Implementasi MPMBS

1. banyaknya siswa dari kelas menengah kebawah
2. kurangnya alat untuk kebutuhan praktik
3. rasio mesin dan siswa yang tidak seimbang

#### D. Jenis Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam,

yaitu:

##### a. Data Primer

Data yang langsung diambil dari sumber data, dalam hal ini dari narasumber melalui wawancara dan dari hasil observasi terhadap obyek fisik, lokasi, keadaan alam, kondisi sosial budaya, serta peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

##### b. Data Sekunder

Data pendukung data primer. Data sekunder diperoleh dari sumber data yang telah terdokumentasi secara tertulis berkaitan dengan permasalahan penelitian, seperti dokumen resmi, kompilasi data, catatan, laporan, media cetak, penelitian sebelumnya serta sumber pendukung lainnya.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik, yaitu:

- a. Wawancara, tanya jawab langsung antara peneliti dengan narasumber.

b. Observasi, pengamatan langsung berkaitan dengan peristiwa, keadaan atau situasi serta kondisi yang ada di lapangan.

c. Dokumentasi dilakukan dengan mencatat, menyalin, atau menggandakan data-data yang berkaitan dengan obyek penelitian.

## **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Peneliti sendiri, sebagai instrument utama diman peneliti selalu menangkap setiap fenomena yang terjadi terkait dengan obyek penelitian.
- b. Pedoman wawancara (*interview guide*), digunakan sebagai kerangka dasar dalam melakukan wawancara.
- c. Alat tulis, sebagai alat bantu untuk mencatat hasil wawancara serta hasil observasi.
- d. Alat Perekam Mekanis, berupa perekam gambar dan perekam suara. Alat ini digunakan untuk merekam hasil wawancara dan observasi.

## **G. Analisa Data**

Analisa data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisa data deskripsi dan analisa data kualitatif. Peneliti mengadakan analisa data yang biasanya berupa catatan lapangan untuk mengidentifikasi kejadian, perasaan dan pola-pola perilaku penting (Chadwick, 1991: 254).

Miles dan Huberman menjelaskan tentang analisa data sebagai berikut (1992: 15-17):

a. Data yang muncul berupa kata-kata bukan merupakan rangkaian angka. Data-data tersebut dikumpulkan dalam bentuk teks yang diperluas.

b. Setelah data terkumpul, kemudian dilakukan :

Reduksi data :

Proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang ada di catatan tertulis di lapangan. Dengan melakukan reduksi data diharapkan menghasilkan data yang tajam, terklasifikasi dengan jelas, terarah, tepat guna, dan terorganisi. Reduksi data ini berlangsung sepanjang penelitian kualitatif berlangsung

Penyajian data :

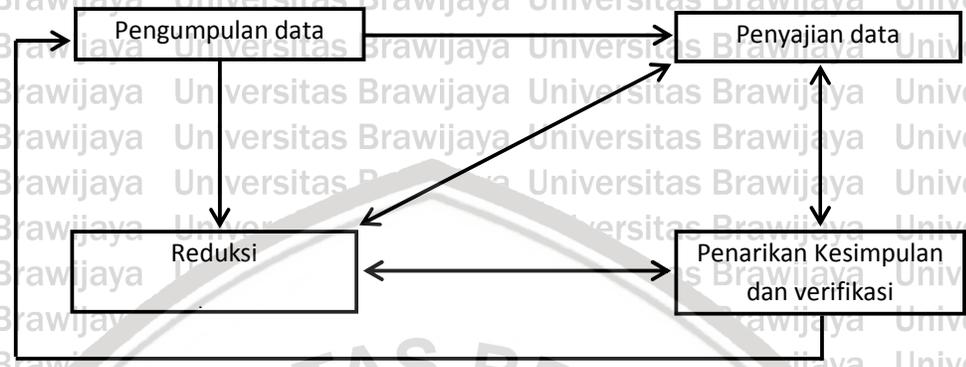
Data yang telah terkumpul dan terklasifikasi selanjutnya disajikan dalam tabel maupun kalimat. Kumpulan data tersebut dapat menjadi informasi yang tersusun dengan baik, sehingga memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Menarik kesimpulan/verifikasi :

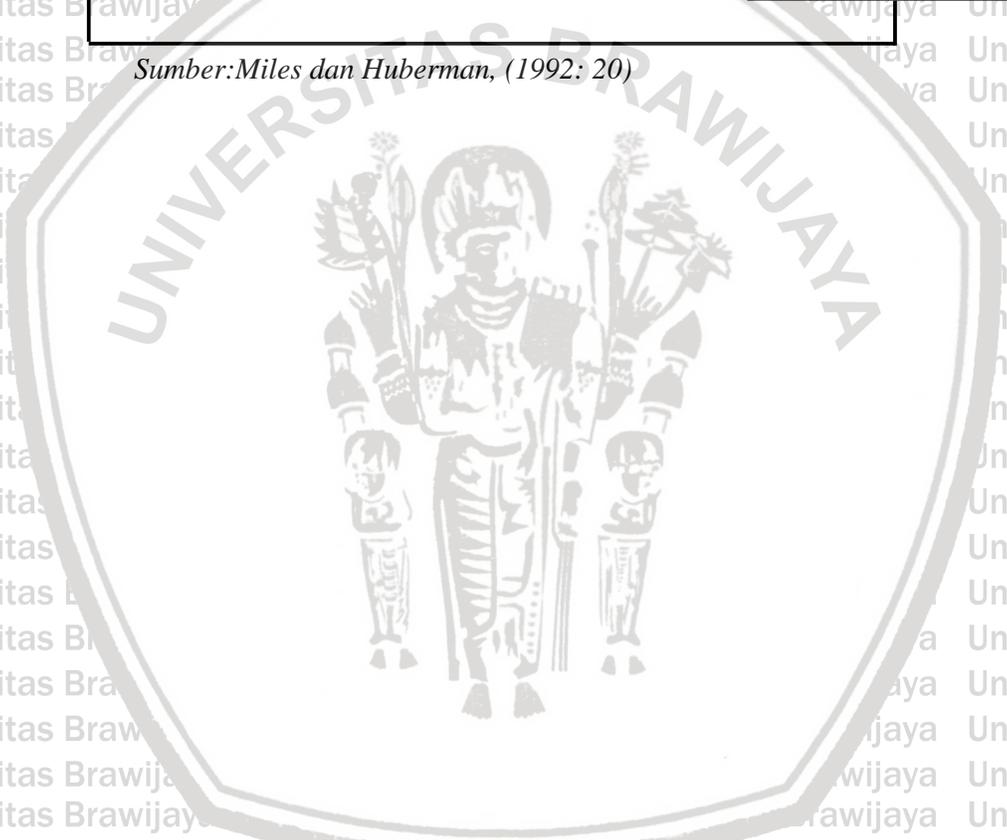
Data yang diperoleh di lapangan dianalisis untuk diuji dengan berbagai cara hingga memperoleh validitas dan akuratisasi.

Ketiga aktifitas analisa dan pengumpulan data tersebut merupakan proses siklus dan interaktif. Berikut gambar analisa data model interaktif dari Miles dan Huberman:

Gambar: 3  
Analisis Data Model Interaktif



Sumber: Miles dan Huberman, (1992: 20)



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Kota Pasuruan

###### a. Sejarah Pemerintahan

Pasuruan adalah kota Bandar kuno. Pada jaman Kerajaan Airlangga, pasuruan sudah dikenal dengan sebutan “Paravan”. Pada masa lalu, daerah ini merupakan pelabuhan yang sangat ramai. Letak geografisnya yang sangat strategis menjadikan pasuruan sebagai pelabuhan transit dan pasar perdagangan antar pulau serta antar Negara. Pasuruan yang dahulu disebut Gembong merupakan daerah yang cukup lama dikuasai oleh raja-raja Jawa Timur yang beragama Hindu. Pada dasawaesa pertama abad XVI yang menjadi raja di Gamda (Pasuruan) adalah pate Supetak, yang dalam babad Pasuruan disebut sebagai pendiri ibukota Pasuruan. Menurut kronik Jawa tentang penaklukan oleh Sultan Trenggono dari Demak, Pasuruan berhasil ditaklukkan pada tahun 1545. Sejak saat itu Pasuruan menjadi kekuatan Islam yang penting di ujung timur Jawa.

Pada tahun 1617-1645 yang berkuasa di Pasuruan adalah seorang Tumenggung dari Kapulungan yakni Kyai Gedee Kapoeloengan yang bergelar Kyai Gedee Dermoyudho I. berikutnya Pasuruan mendapat serangan dari Kertosuro sehingga Pasuruan jatuh dan Kyai Gedee Kapoelengan melarikan diri ke Surabaya hingga meninggal dunia dan

dimakamkan di Pemakaman Bibis (Surabaya). Selanjutnya yang menjadi raja adalah putra Kyai Gedee Dermoyudho I yang bergelar Kyai Gedee Dermoyudho II (1645-1657). Pada tahun 1657 Kyai Gedee Dermoyudho II mendapat serangan dari Mas Pekik (Surabaya), sehingga Kyai Gedee Dermoyudho II meninggal dan dimakamkan di kampung Dermoyudho, Kelurahan Purworejo Kota Pasuruan. Mas Pekik memerintah dengan gelar Kyai Gedee Dermoyudho III hingga meninggal dunia pada tahun 1671 dan diganti oleh putranya Kyai Onggojoyo dari Surabaya (1671-1686).

Kyai Onggojoyo kemudian harus menyerahkan kekuasaannya kepada Untung Suropati. Untung Suropati adalah seorang budak belian yang berjuang menentang Belanda, pada saat itu Untung Suropati sedang berada di Mataram setelah berhasil menentang Kapten Tack. Untuk menghindari kecurigaan Belanda, pada tanggal 8 Februari 1686 Pangeran Nerangkusuma yang telah mendapat restu dari Amangkurat I (Mataram) memerintahkan Untung Suropati berangkat ke Pasuruan untuk menjadi Adipati (raja) dengan menguasai daerah Pasuruan dengan gelar Raden Adipati Wironegoro. Selama 20 tahun pemerintahan Suropati (1686-1706) dipenuhi dengan pertempuran-pertempuran melawan Belanda. Namun demikian, beliau membangkitkan semangat juang pada rakyatnya.

Pemerintahan Belanda terus berusaha menumpas perjuangan Untung Suropati, setelah beberapa kali mengalami kegagalan Belanda

kemudian bekerja sama dengan putra Kyai Onggojoyo yang juga bernama Onggojoyo untuk menyerang Untung Suropati. Mendapat serangan dari onggojoyo yang dibantu oleh tentara Belanda, Untung Suropati terdesak dan mengalami luka berat hingga meninggal dunia (1706). Sepeninggalan Untung Suropati kendali kerajaan dilanjutkan oleh putranya yang bernama Rakhmad yang meneruskan perjuangan sampai ke timur dan akhirnya gugur di medan pertempuran (1707). Onggojoyo yang bergelar Dermoyudho IV kemudian menjadi Adipati Pasuruan (1707). Setelah beberapa kali berganti pimpinan pada tahun 1743, Pasuruan dikuasai oleh Raden Ario Wironegoro. Pada saat Raden Ario Wironegoro menjadi Adipati di Pasuruan yang menjadi patihnya adalah Kyai Ngabai Wongsonegoro.

Suatu ketika Belanda berhasil membujuk patih Kyai Ngabai Wongsonegoro untuk menggulingkan pemerintahan Raden Ario Wironegoro. Raden Ario Wironegoro dapat meloloskan diri dan melarikan diri ke Malang. Sejak saat itu seluruh kekuasaan di Pasuruan dipegang oleh Belanda. Belanda menganggap Pasuruan sebagai kota Bandar yang cukup penting sehingga menjadikannya sebagai ibukota karesidenan dengan wilayah: Kabupaten Malang, Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lumajang, Kabupaten Bangil. Karena jasanya terhadap Belanda, Kyai Ngabai Wongsonegoro diangkat menjadi Bupati Pasuruan dengan gelar Tumenggung Nitinegoro. Beliau juga diberi hadiah seorang utri dari selir Kanjeng Susuhunan Pakubuwono II dari Kertosuro yang bernama Raden

42

Ayu Berie yang merupakan keturunan dari Sunan Ampel Surabaya. Pada saat dihadiahkan Raden Ayu Berie dalam keadaan hamil, dia kemudian melahirkan seorang bayi laki-laki yang bernama Raden Groede. Saat Kyai Ngabai Wongsonegoro meninggal dunia, Raden Groede yang masih berusia 11 tahun menggantikan kedudukannya menjadi Bupati Pasuruan dengan gelar Kyai Adipati Nitiadiningrat (berdasarkan resolusi tanggal 27 Juli 1751).

Adipati Nitiadiningrat menjadi Bupati Pasuruan selama 48 tahun (hingga 8 November 1799). Adipati Nitiadiningrat I dikenal sebagai bupati yang cakap, teguh, pendirian, setia kepada rakyatnya, namun pandai mengambil hati Pemerintah Belanda. Raden Beji Notokoesemo menjadi Bupati menggantikan ayahnya sesuai Besluit tanggal 28 februari 1800 dengan gelar Tumenggung Nitiadiningrat II. Pada tahun 1809 Tumenggung Nitiadiningrat II digantikan oleh putranya yakni Raden Pandji Brongsokoesoemo dengan gelar Raden Adipati Nitiadiningrat III. Raden Adipati Nitiadiningrat III meninggal pada tangga. 30 Januari 1833 dimakamkan dibelakang Masjid Al Anwar. Penggantinya adalah Raden Amoen Raden Tumenggung Ario Notokoesoemo dengan gelar Raden Tumenggung Ario Nitiadiningrat IV yang meninggal dunia tanggal 20 Juli 1887. Kyai Nitiadiningrat I sampai IV lebih dikenal oleh masyarakat Pasuruan dengan sebutan Mbah Surga-Surgi.

Pemerintahan Pasuruan sudah ada sejak Kyai Dermoyudho I hingga dibentuknya Residensi Pasuruan pada tanggal 1 Januari 1901.

Sedangkan kotapraja (Gementee) Pasuruan terbentuk berdasarkan Staatblar 1918 No.320 dengan nama Stads Gementee van Pasoeroan pada tanggal 20 Juni 1981. Sejak tanggal 14 Agustus 1950 dinyatakan Kotamadya Pasuruan sebagai daerah otonom yang terdiri dari 19 desa dalam 1 kecamatan. Pada tanggal 21 Desember 1982 Kotamadya Pasuruan diperluas menjadi 3 kecamatan dengan 19 kelurahan dan 15 desa. Pada tanggal 12 Januari 2002 terjadi perubahan situasi desa menjadi kelurahan berdasarkan Perda No.10 tahun 2002, dengan demikian wilayah kota Pasuruan terbagi menjadi 34 kelurahan. Berdasarkan UU No. 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah terjadi perubahan nama dari kotamadya menjadi kota maka Kotamadya Pasuruan berubah menjadi Kota Pasuruan.

#### **b. Wilayah Administratif**

Kota Pasuruan menempati wilayah seluas 35,29 km<sup>2</sup>, yang batas-batas wilayahnya sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Selat Madura.
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Rejoso Kabupaten Pasuruan.
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Gondangwetan dan Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan.
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Kraton Kabupaten pasuruan.

Secara administrasi, wilayah Kota Pasuruan dibagi menjadi 3 (tiga) Kecamatan yaitu Gadingrejo, Purworejo, dan Bugul Kidul yang terdiri dari 34 kelurahan. Nama-nama kelurahan pada tiap kecamatan dapat dilihat pada table di bawah ini.

**Table 4.1**  
**Nama Kelurahan di Tiap Kecamatan di Kota Pasuruan**

No.	Kec. Gadingrejo	No.	Kec. Purworejo	No.	Kec. Bugul Kidul
1	Kel. Tambaan	1	Kel. Ngeplakrejo	1	Kel. Pertamanan
2	Kel. Trajeng	2	Kel. Mayangan	2	Kel. Pekuncen
3	Kel. Gadingrejo	3	Kel. Bangilan	3	Kel. Krampyangan
4	Kel. Karanganyar	4	Kel. Kebonsari	4	Kel. Bugul Kidul
5	Kel. Gentong	5	Kel. Purworejo	5	Kel. Kandang sapi
6	Kel. Sebani	6	Kel. Kebonagung	6	Kel. Mandaranrejo
7	Kel. Karangketug	7	Kel. Purutrejo	7	Kel. Panggungrejo
8	Kel. Randusari	8	Kel. Wirogunan	8	Kel. Bugul Lor
9	Kel. Petahunan	9	Kel. Pohjentrek	9	Kel. Kepel
10	Kel. Krapyakrejo	10	Kel. Tembokrejo	10	Kel. Sekargadung
11	Kel. Bukir			11	Kel. Tapaan
				12	Kel. Blandongan
				13	Kel. Bakalan

Sumber : Selayang Pandang Kota Pasuruan. 2003. h.16

### c. Kondisi Wilayah

Kota Pasuruan terletak pada  $7^{\circ}35'$  sampai  $7^{\circ}45'$  lintang selatan dan  $112^{\circ}45'$  sampai  $112^{\circ}55'$  bujur timur. Wilayah Kota Pasuruan merupakan dataran rendah dengan ketinggian antara 0-10 meter di atas permukaan laut. Topografi Kota Pasuruan melandai dari selatan ke utara dengan kemiringan lahan antara 0-1%. Kondisi tersebut berpengaruh

pada perkembangan kota, terutama pada system drainase serta arus air yang masuk ke arah kota melalui muara sungai. Di sebelah utara terdapat bagian yang agak cekung sehingga pembuangan air ke laut agak terhambat. Kota Pasuruan memiliki suhu udara rata-rata 27°C, suhu minimum rata-rata 23°C dengan tingkat evaporasi 160,43 mm per bulan.

Terdapat enam sungai dengan total panjang sekitar 26,5 km mengalir di wilayah Kota Pasuruan. Di batas sebelah barat terdapat Sungai Welang. Di tengah seolah memecah kota terdapat Sungai Gembong, muaranya berfungsi sebagai pelabuhan sungai yang hanya dapat dilayari pada saat air pasang. Di sebelah timur mengalir Sungai Petung, Kepel, Sodo, dan Calung. Sungai-sungai yang berfungsi sebagai drainase alam tersebut seluruhnya bermuara ke Selat Madura beberapa sungai mempunyai arah aliran yang sempit sehingga pada musim hujan sering terjadi banjir.

## 2. Gambaran Umum SMK Negeri 2 Kota Pasuruan

SMK Negeri 2 Pasuruan merupakan salah satu jenjang pendidikan formal yang memiliki latar belakang program teknologi. SMK Negeri 1 Pasuruan didirikan pada tahun pelajaran 2003/2004 dengan sebutan SMK kecil yang menempati beberapa lokal di SMK Negeri 1 Pasuruan.

Nama Sekolah : SMK Negeri 2 Pasuruan

Nomor Statistik Sekolah : 0341 56603002

Alamat : Jl. Patinus No. 141 Pasuruan

Nomor Telepon : (0343) 432245

Sebagai SMK kecil, SMK Negeri 2 Pasuruan awalnya hanya memiliki 2 kelas dengan 2 program keahlian, yaitu teknik mesin perkakas dan teknik elektronika industri.

Pada tahun pelajaran 2004/2005, SMK kecil berubah status menjadi SMK Negeri 2 Pasuruan dengan menempati lokasi bersebelahan dengan SMP Negeri 9 Pasuruan. Pada tahun pelajaran ini, SMK Negeri 2 Pasuruan mengembangkan jumlah program keahlian menjadi 3, yaitu permesinan, mekanika otomotif, dan elektronika industri dengan 3 kelas, sekitar 120 siswa. Selanjutnya, pada tahun pelajaran 2005/2006, dalam penerimaan siswa baru terjadi perkembangan dengan menerima 6 kelas, yang meliputi 2 kelas program elektronika industri, 2 kelas program teknik permesinan, dan 2 kelas program teknik mekanik otomotif. Pada tahun pelajaran 2008/2009, lagi-lagi SMK Negeri 2 Pasuruan membuka program keahlian baru, yaitu program keahlian Teknik Pendingin dan Tata Udara.

Dari keempat program keahlian tersebut, tiga program keahlian telah terakreditasi dengan nilai A. Hal itu menandakan bahwa program keahlian yang berada di SMK Negeri 2 Pasuruan telah menjalankan fungsinya sebagai sekolah yang berkualitas. Selain itu, SMK Negeri 2 Pasuruan tetap bertekad untuk memenuhi standar minimal kebutuhan siswa melalui standar input, standar proses, standar lulusan, standar sarana-prasarana.

Pada tahun pelajaran 2008/2009, lagi-lagi SMK Negeri 2 Pasuruan membuka program keahlian baru, yaitu program keahlian Teknik Pendingin dan Tata Udara. Pengembangan ini dilakukan mulai dari tahun 2008 dimana

sekolah melakukan banyak terobosan demi meujudkan SMK yang bermutu dan bersetandar Nasional

SMK Negeri 2 Pasuruan merupakan satu-satunya SMK negeri kota pasuruan yang berorientasikan teknologi dan industry. Smk negeri 2 kota pasuruan telah melakukan pengmebangan selam kurang lebih 7 tahun secara bertahap. Pengembangan ini dimulai dari penambahan ruang kelas, bengkel praktik, serta peralatan praktek. Penambahan yang dilakukan ditujukan untuk meningkatkan mutu lulusan serta mengembangkan kemampuan teknik siswa.

### **3. Visi Misi Sekolah dan Kebijakan Dasar Pengembangan Sekolah**

#### **a. Visi Sekolah**

Visi merupakan sebuah gambaran apa yng menjadi tujuan utama dari sekolah. Visi didalamnya termuat satu cita-cita atau keinginan atas kinerja yang dilaksanakan oleh sekolah. Dalam hal ini SMK Negeri 2 Kota Pasuruan memiliki satu visi besar yaitu:

*“Terwujudnya sekolah unggul, bersih, aman, nyaman, ber-IPTEK dan IMTAQ”*

#### **b. Misi Sekolah**

Misi merupakan capaian tindakan dari segala sesuatu yang harus dilakukan guna mencapai satu misi besar dari sekolah.

1. Melakukan kegiatan pembelajaran secara berkualitas dan selalu mengikuti perkembangan teoripembelajaran

2. Melengkapi segala media berbasis ICT

3. Melaksanakan Jumat bersih secara rutin
4. Malaksanakan 7k secara konsisten
5. Meningkatkan kemampuan berbahasa inggris semua komponen sekolah
6. Melakukan kerjasama DU/DI secara periodic dalam meningkatkan kualitas output dan outcome siswa
7. Memberdayakan semua komponen sekolah dalam setiap kegiatan sekolah
8. Melaksanakan semua bentuk kegiatan keagamaan secara konsisten dan bermakna.

#### **b. Kebijakan dasar pengembangan sekolah**

1. Mengembangkan mutu dan relevansi SMK
  - a) Realisasi SMK berstandar Nasional.
  - b) Realisasi SMK berbasis keunggulan lokal dan/atau bertaraf Internasional.
  - c) Setiap SMK memiliki minimal satu partner unit usaha.
2. Perluasan dan pemerataan akses dengan tetap memperhatikan mutu.
3. Meningkatkan manajemen SMK dengan menerapkan prinsip Good Governance
  - a) Semua SMK melaksanakan manajemen berbasis sekolah dengan baik.

- b) Peningkatan peran masyarakat industri (MPKN, MPKP dan MPKD) dalam membantu pelaksanaan prakerin dan penyaluran tamatan melalui koordinasi secara reguler.
- c) Semua SMK memiliki Komite Sekolah dan berfungsi dengan baik.

#### 4. Kompetensi Keahlian yang dibuka

SMK Negeri 2 Pasuruan pada awal pendiriannya yang saat itu berstatus sebagai SMK Kecil dengan menempati sebagian lahan SMP Negeri 9 Pasuruan hanya memiliki 2 Kompetensi keahlian saja dengan masing-masing 1 kelas paralel, jadi cuma membutuhkan 2 ruang kelas teori. Pada perkembangannya dari tahun ke tahun UPT SMK Negeri 2 Pasuruan mengalami peningkatan jumlah siswa yang sangat signifikan. Hingga saat terakhir ini terdapat 5 (lima) Kompetensi Keahlian yang sudah ada, dimana jumlah keseluruhan ada 27 rombongan belajar. Jadi secara keseluruhan mulai dari kelas X, XI, dan XII dibutuhkan 27 (dua puluh tujuh) ruang kelas teori.

SMK Negeri 2 Pasuruan tahun 2003 yang hanya memiliki 2 kelas dengan 2 program keahlian, yaitu teknik mesin perkakas dan teknik elektronika industri. Perkembangan pada tahun pelajaran 2004/2005, SMK kecil berubah status menjadi SMK Negeri 2 Pasuruan dengan menempati lokasi bersebelahan dengan SMP Negeri 9 Pasuruan. Pada tahun 2004/2005 setelah berubah status menjadi SMK Negeri 2 Pasuruan mengembangkan jumlah program keahlian menjadi 3, yaitu permesinan, mekanika otomotif,

dan elektronika industri dengan 3 kelas, sekitar 120 siswa. Selanjutnya, pada tahun pelajaran 2005/2006, dalam penerimaan siswa baru terjadi perkembangan dengan menerima 6 kelas, yang meliputi 2 kelas program elektronika industri, 2 kelas program teknik permesinan, dan 2 kelas program teknik mekanik otomotif. Seperti dapat dilihat di tabel 4.1 berikut :

**Tabel: 4.2**  
**Kompetensi Keahlian Yang Dibuka**  
**Pertahun Pelajaran 2010/2011**

No	Program Studi Keahlian	Kompetensi Keahlian	Tahun Pembukaan
1	Teknik Mesin	Teknik Pemesinan	2003
2	Teknik Elektronika	Teknik Elektronika Industri	2003
3	Teknik Mesin	Teknik Kendaraan Ringan (Mekanik Otomotif)	2004
4	Teknik Pendingin	Teknik Pendingin dan Tata Udara	2008
5	Teknik Mesin	Teknik Ototronik	2010

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2011

Dari keempat program keahlian tersebut, tiga program keahlian telah terakreditasi dengan nilai A. Hal itu menandakan bahwa program keahlian yang berada di SMK Negeri 2 pasuruan telah menjalankan fungsinya sebagai sekolah yang berkualitas. Selain itu, SMK Negeri 2 Pasuruan tetap bertekad untuk memenuhi standar minimal kebutuhan siswa melalui standar input, standar proses, standar lulusan, standar sarana-prasarana. Pada tahun pelajaran 2008/2009, lagi-lagi SMK Negeri 2 Pasuruan membuka program keahlian baru, yaitu program keahlian Teknik Pendingin dan Tata Udara

**Tabel: 4.3**

**Kompetensi Keahlian Yang Akan Dikembangkan**

No	Program Studi Keahlian	Kompetensi Keahlian	Tahun Pembukaan
1	Teknik Mesin	Teknik Body Repair (Otomotif)	2012
2	Teknik Survei dan Pemetaan	Teknik Survei dan Pemetaan	2013
3	Teknik Nautika	Teknik Mekanik Kapal Penangkap Ikan	2015

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2011

**5. Siswa Dan Daya Tampung Sekolah**

Antusias masyarakat Kota Pasuruan dan sekitarnya untuk melanjutkan sekolah ke SMK tinggi, hal ini tampak dari perkembangan jumlah siswa dari tahun ke tahun, terlihat perubahan yang cukup signifikan. Pengembangan kompetensi baru dan peningkatan kapasitas sekolah telah membawa satu perkembangan pesat dalam aspek sarana maupun minat masyarakat.

**Tabel: 4.4**

**Jumlah Rombongan Belajar SMK Negeri 2 Pasuruan Tahun Pelajaran 2008/2009**

Program Keahlian	Kelas I		Kelas II		Kelas III		Jumlah	
	Jml Rmbl	Jml Ssw	Jml Rmbl	Jml Ssw	Jml Rmbl	Jml Ssw	Jml Rmbl	Jml Siswa
	TEI	2	72	2	72	2	70	6
TPm	2	72	2	70	2	72	6	214
TMO	2	72	2	72	2	71	6	215
TPU	2	72	-	-	-	-	2	72
Jumlah	8	288	6	214	6	213	20	715

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2009

Dari data yang tampak dari tabel 4.3, pada tahun 2008/2009 SMK Negeri 2 Pasuruan telah memiliki 715 siswa dengan 20 rombongan belajar. Dengan rincian, Kelas I dengan jumlah 8 rombongan belajar dan 288 siswa, Kelas II dengan jumlah 6 rombongan belajar dan 214 siswa, dan Kelas III dengan jumlah 6 rombongan belajar dan 213 siswa. Pada tahun 2009/2008 SMK Negeri 2 Pasuruan masih memiliki 4 program keahlian di mana satu baru di buka pada tahun tersebut.

**Tabel: 4.5**  
**Jumlah Rombongan Belajar SMK Negeri 2 Pasuruan**  
**Tahun Pelajaran 2009/2010**

Komptnsi Keahlian	Kelas I		Kelas II		Kelas III		Jumlah	
	Jml Rombel	Jml Siswa						
	TEI	2	72	2	72	2	72	6
TPm	2	72	2	72	2	72	6	216
TKR	3	108	2	72	2	72	7	252
TPU	2	72	2	72	-	-	4	144
<b>Jumlah</b>	<b>9</b>	<b>324</b>	<b>8</b>	<b>288</b>	<b>6</b>	<b>216</b>	<b>23</b>	<b>828</b>

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2010

Pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2009/2010 SMK Negeri 2 Pasuruan masih memiliki 4 kompetensi keahlian serta berupaya mengembangkan kompetensi keahlian baru yaitu Tehnik oto tronik. Seperti terlihat dalam table 4.4 SMK Negeri 2 Pasuruan mendapatkan tambahan 1 kelas baru dari kompetensi keahlian Teknik Tata Udara sebanyak 2 kelas dengan jumlah siswa 72 orang, serta untuk keahlian Teknik Kendaraan Ringan telah ditingkatkan dari 2 rombongan belajar menjadi 3 rombongan

belajara. Pada tahun tersebut jumlah keseluruhan Rombongan belajar yang di miliki SMK Negeri 2 Pasuruan adalah sebesar 23 rombongan dan memiliki 829 siswa. Pada tiap tahunnya penambahan jumlah siswa tercatat lebih dari 100 orang siswa pada tiap tahunnya terhitung dari tahun 2008 dimana dibukanya keahlian baru di SMK Negeri 2 Pasuruan.

**Tabel: 4.6**  
**Jumlah Siswa SMK Negeri 2 Pasuruan**  
**Tahun Pelajaran 2010/2011**

Kompetensi Keahlian	Kelas I		Kelas II		Kelas III		Total	
	Jml Rombel	Jml Siswa						
<b>TEI</b>	2	72	2	72	2	72	6	216
<b>TPm</b>	2	72	2	72	2	72	6	216
<b>TKR</b>	3	108	3	108	2	72	8	288
<b>TPTU</b>	2	72	2	72	2	72	6	216
<b>TOto</b>	1	36	-	-	-	-	1	36
<b>Jumlah</b>	<b>10</b>	<b>360</b>	<b>9</b>	<b>324</b>	<b>8</b>	<b>288</b>	<b>27</b>	<b>972</b>

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2011

Seperti pada table 4.5 diatas pada tahun 2010-2011 dibuka satu kelas baru untuk kompetenmsi keahlian Teknik Oto Tronik. Keahlian ini dibuka hanya satu rombongan belajar dengan daya tampung 36 siswa. Kondisi ini berbeda dengan beberapa keahlian lain sebelumnya dimana pada kompetensi keahlian teknik pendinginan penata udara dibuka 2 kelas dan Kompetensi keahlian Teknik Kendaraan riingan ditambahkan dari 2 rombongan belajar mnjadi 2 rombongan belajar. Kurangnya lahan yang dimiliki oleh SMK Negeri 2 Pasuruan menyebabkan kurangnya ruang kelas.

Sehingga dalam proses pengembangan kompetensi keahlian baru sangat terbatas. Keterbatasan lahan serta ruang kelas berakibat pada penurunan daya tampung SMK Negeri 2 Pasuruan.

Kurangnya ruang kelas yang dimiliki SMK Negeri 2 Pasuruan berbanding terbalik dengan keinginan masyarakat yang ingin bersekolah di SMK. Hal ini tampak pada tabel Data Penerimaan Siswa Baru SMKN 2 Pasuruan dari tahun ke tahun setelah dan sebelum pembukaan kompetensi keahlian baru seperti tercantum pada tabel berikut:

**Tabel:4.7**  
**Jumlah Penerimaan Siswa Baru SMK Negeri 2 Pasuruan Tahun 2005 - 2008**

Program Keahlian	Tahun 2005/2006		Tahun 2006/2007		Tahun 2007/2008	
	daftar	Terima	daftar	terima	daftar	terima
TEI	74	72	145	72	175	72
TPm	93	72	117	72	163	72
TMO	103	72	254	72	260	72
TpdU	-	-	-	-	-	-
Jumlah	<b>270</b>	216	<b>516</b>	216	<b>598</b>	216

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2011

**Tabel:4.8**

**Jumlah Penerimaan Siswa Baru SMK Negeri 2 Pasuruan Setelah Di Buka Kompetensi Baru**

Komptnsi Keahlian	Tahun 2008/2009		Tahun 2009/2010		Tahun 2010/2011	
	<i>daftar</i>	<i>Terima</i>	<i>daftar</i>	<i>terima</i>	<i>daftar</i>	<i>terima</i>
<b>TEI</b>	175	72	200	72	121	72
<b>TPm</b>	145	72	180	72	202	72
<b>TMO</b>	260	72	300	108	224	108
<b>TPU</b>	80	72	90	72	72	72
<b>TOTo</b>	-	-	-	-	80	36
<b>Jumlah</b>	<b>580</b>	<b>288</b>	<b>770</b>	<b>324</b>	<b>699</b>	<b>360</b>

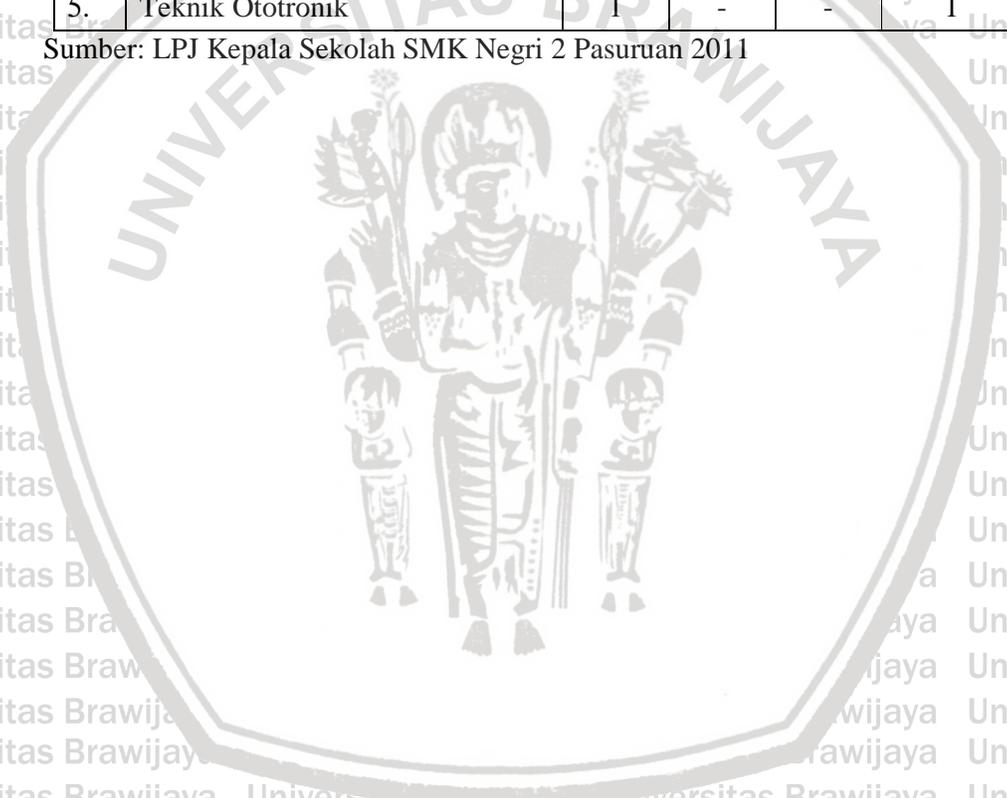
Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2011

Pada masa lalu ketika kompetensi yang di buka masih terbatas pada tiga kompetensi yang ada minat masyarakat kurang dan jumlah peserta didik yang di trima hanya pada kisaran 216 siswa. Dari jumlah pendaftar pun tidak banyak perubahan. Hal ini sangat berbeda ketika terjadi penambahan kompetensi keahlian. Namun sangat disayangkan keberaaan ruang kelas dan lahan yang terbatas berakibat rendahnya daya tampung yang dimiliki oleh SMK Negeri 2 Pasuruan.

**Tabel: 4.9**  
**Jumlah Kelas Tiap Kompetensi Keahlian**  
**Per Tahun Pelajaran 2010/2011**

NO	KOMPETENSI KEAHLIAN	JUMLAH KELAS			TOTAL
		Kelas X	Kelas XI	Kelas XII	
1.	Teknik Kendaraan Ringan	3	3	2	8
2.	Teknik Pemesinan	2	2	2	6
3.	Teknik Elektronika Industri	2	2	2	6
4.	Teknik Pendingin dan Tata Udara	2	2	2	6
5.	Teknik Ototronik	1	-	-	1

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2011



## B. Penyajian Data Fokus

### 1. Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis

#### Sekolah (MPMBS)

Pada taraf pertama, rintisan kegiatan ini dilaksanakan di tiga propinsi yaitu Propinsi Jawa Tengah, Sulawesi Selatan dan Jawa Timur.

Penentuan lokasi rintisan ditetapkan dari pusat. Selain itu, Kebijakan ini diimplementasikan dengan menggunakan mekanisme dan sistem pemerintah yang telah ada, memberdayakan pejabat-pejabat pendidikan tingkat kabupaten dan kecamatan, kepala sekolah, guru, pengurus komite dan tokoh masyarakat, serta dengan memberikan bantuan keuangan langsung dalam bentuk "*block grant*".

#### a) Para Pelaksana MPMBS (Kep. Sekolah, Guru, dan Administrasi Sekolah)

Pelaksanaan dari Manajemen Peningkatan Mutu Bernasis Sekolah (MPMBS) pada SMK Negeri 2 Pasuruan dimulai dengan melihat kemampuan dari para pelaksana MPMBS itu sendiri yaitu kepala sekolah, guru dan Administrasi Sekolah. Dalam hal ini para pelaksanaan dari MPMBS merupakan bagian dalam proses peningkatan kualitas yang dimulai dari dalam sekolah itu sendiri untuk menyelenggarakan sebuah Proses Pendidikan yang sesuai dengan standar mutu pendidikan nasional. Awal dari berjalannya proses ini adalah dengan melihat kemampuan dari para pelaksana.

Kondisi di dalam SMK Negeri 2 Pasuruan sendiri terkait dengan para pelaksana MPMBS adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan posisi tertinggi dalam pelaksanaan Proses Pendidikan, hal ini dikarenakan kepala sekolah merupakan penentu kebijakan yang dijalankan oleh sekolah. SMK Negeri 2 Kota Pasuruan dipimpin oleh Drs. Anali Setio terhitung sejak 3 Juli tahun 2006 hingga sekarang. Pengembangan SMK Negeri 2 Kota Pasuruan dimulai dari tahun 2006 yang tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS).

Peranan kepala sekolah dalam proses pengembangan sekolah ini sangatlah penting mengingat keberadaan kepala sekolah sendiri sebagai *top manager* yang membawahi dan mengatur hubungan (koordinator) antar sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok dalam lingkungan sekolah. Dengan demikian Kepala sekolah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah itu sendiri maupun sekolah lain. Terkait mengenai

manajerial sekolah, Bapak Anali Setio selaku kepala sekolah SMK Negeri 2 Kota Pasuruan menuturkan :

“MPMBS sebenarnya adalah kebijakan untuk meningkatkan kemampuan sekolah terutama dalam hal pemenuhan kebutuhan dasar sekolah seperti saran dan prasarana. Dengan adanya kebijakan ini sekolah diharapkan mampu memenuhi serta manage akan potensi serta kemampuannya. Dalam pengelolaan ini SMK Negeri 2 Pasuruan menetapkan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas seperti proses, kualitas, prestasi dan pengetahuan siswa” (hasil wawancara pada pukul 10, tanggal 10-9-2011 di Ruang kepala sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan)

Ada empat hal yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total yaitu;

- a) Perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus mengumandangkan peningkatan mutu,
- b) Kualitas/Mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah,
- c) Prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan,
- d) Sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arieif bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional.

Sistem tersebut akan mendorong sekolah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap

personel sekolah, khususnya siswa. Jadi sekolah harus mengontrol semua sumber daya termasuk sumber daya manusia yang ada, dan lebih lanjut harus menggunakan secara lebih efisien sumber daya tersebut untuk hal - hal yang bermanfaat bagi peningkatan mutu khususnya. Sementara itu, kebijakan makro yang dirumuskan oleh pemerintah atau otoritas pendidikan lainnya masih diperlukan dalam rangka menjamin tujuan - tujuan yang bersifat nasional dan akuntabilitas yang berlingkup nasional.

Sebelum suatu kebijakan diimplementasikan dan guna menghindari kegagalan dalam mencapai tujuan, maka ada beberapa permasalahan dan persyaratan penting lainnya yang perlu diperhatikan. Menurut Kepala sekolah SMK Negri 2 Pasuruan terkait dengan implementasi Kebijakan:

“Sebelum kebijakan ini diterapkan dalam sekolah terlebih dahulu melakukan analisa akan kemampuannya, analisa ini melingkupi struktur pimpinan sekolah hingga pendidiknya. Dimulai dari perangkat kepala sekolah, guru, administrasi sekolah dan lingkungan/masyarakat itu sendiri” (hasil wawancara pada pukul 10, tanggal 10-9-2011 di Ruang kepala sekolah SMK Negri 2 Pasuruan). Antara lain adalah kesiapan dari sumber daya manusia, sarana prasarana dan pembiayaan. Begitu juga halnya dengan kebijakan MPMBS, sebelum diimplementasikan memerlukan kesiapan sumberdaya manusia, sarana prasarana dan pembiayaan. Kesiapan yang paling diperlukan dalam kebijakan

MPMBS adalah kesiapan dari kepala sekolah dan guru (staf pengajar) selaku pelaku utama kebijakan.

Manajemen sekolah memiliki kecenderungan kearah manajemen berbasis sekolah (MBS) yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru yang profesional dan efektif, yaitu kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan transformasional dengan ciri:

1. Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaruan);
2. Memiliki sifat pemberani;
3. Mempercayai orang lain;
4. Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu, atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya);
5. Meningkatkan kemampuannya secara terus menerus;
6. memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu; serta
7. memiliki visi ke depan.

Kepala sekolah dan guru merupakan pelaksana atau aktor utama dari kebijakan MPMBS, keberhasilan pelaksanaan kebijakan banyak dipengaruhi oleh roda organisasi (sekolah) dan kreativitas para pelaksana atau personel dalam organisasi itu.

Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa kemajuan sebuah

sekolah pada hakekatnya tidak bergantung pada kemewahan fisik dan sarananya, tetapi lebih terletak pada kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme tenaga pengajar.

2. Guru

Di era otonomi pendidikan, kita telah mengetahui bahwa peran guru bukan hanya dituntut mampu menyelenggarakan proses belajar mengajar yang menyenangkan dan transparan, melainkan di sana juga dituntut kemampuan guru untuk terus menerus mengembangkan diri agar tidak digerus perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan. Menurut penuturan dari Wakil

Kepala Sekolah bidang Kurikulum:

“Dalam pelaksanaan MPMBS posisi pengajar sangatlah penting mengingat guru melaksanakan 2 hal penting yaitu sebagai pengajar sekaligus menjadi mentor dalam pengembangan kemampuan siswa itu sendiri. Hal ini dikarenakan SMK tidak hanya berfokus pada pendidikan yang bersifat tekstual tetapi juga peningkatan kemampuan praktik siswa. Di SMK ini selain pelajaran yang dilakukan di kelas juga dilaksanakan praktik terkait kejuruan yang dilaksanakan di ruang praktik”. (hasil wawancara pada pukul 10, tanggal 11-9-2011 di Ruang kepala sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan)

Sedangkan guru yang profesional dan efektif adalah guru yang dengan ciri antara lain:

- (1)memiliki kemampuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas;
- (2)memiliki kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran;

(3) memiliki kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*); dan

(4) memiliki kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri (Instr. EDS 10 SMKN2, 2010:14).

Meski belum diterapkan secara nasional, tetapi paling tidak telah banyak diakui berbagai ahli bahwa ke depan model pengelolaan pendidikan adalah seyogyanya dikembangkan untuk mensukseskan program otonomi sekolah adalah pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah. Karena dibandingkan dengan metode pembelajaran klasik yang bersifat sentralistik, MPMBS terbukti memiliki sejumlah keunggulan.

Temuan hasil penelitian dilapangan, berkenaan dengan kesiapan sumberdaya manusia terutama guru dan kepala sekolah, secara kuantitas dilihat dari jumlahnya, ijazah, ruang/golongan yang dimiliki kepala sekolah dan guru dapat dikatakan bahwa Kepala sekolah dan guru di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan telah mencukupi dan memenuhi standar persyaratan mengajar, sehingga seharusnya merekapun telah siap untuk menerima perubahan dan berbagai inovasi atau pembaruan yang akan diterapkan seperti kebijakan MPMBS ini.

Namun secara kualitas dilihat dari profesionalisme kepala sekolah dan guru dengan beberapa kemampuan dan ciri yang

harus dimiliki mereka sebagai mana pendapat tersebut diatas, dari hasil observasi dan wawancara dapat dikatakan bahwa mereka belum siap untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Hal ini diakui oleh Bapak Imron Rosidi M.Pd :

“Benar mas kalau menurut kami sumber daya yang ada telah memadai untuk mengimplementasikan MPMBS, karena jumlah pengajar dan kemampuan yang dapat dilihat dari tingkat pendidikan guru dan sertifikasi guru.” (hasil wawancara pada pukul 10, tanggal 10-9-2011 di Ruang kepala sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan)

### 3. Administrasi

Salah satu pokok penting dalam berjalanya MPMBS adalah kemampuan sekolah untuk mengelola seluruh sumberdaya yang dimilikinya. Pengelolaan sumberdaya sangat tergantung pada kemampuan administrasi sekolah, tidak hanya pada kepala sekolah selaku top manajer maupun guru selaku pelaksana pembelajaran tetapi juga pada bagian administrasi sekolah. Hal ini disebabkan administrasi sekolah merupakan salah bagian dari sekolah yang bertugas mengatur jalannya roda organisasi baik dari penjadwalan hingga tata kelola keuangan.

Sebuah sekolah tanpa adanya dukungan dari satu system administrasi yang baik tentunya tidak akan berkembang. Terwujudnya satu bentuk pengelolaan yang baik akan berdampak pada berjalannya pembelajaran dengan baik pula. Apa yang terjadi di SMK Negeri 2 Kota pasuruan merupakan sebuah proses peningkatan kualitas administrasi sekolah yang baik. Ini

terbukti dengan perkembangan yang di capai SMK Negeri 2 Kota Pasuruan dalam jangka waktu 8 tahun ini. Dimulai dari sebuah SMK kecil hingga sekarang mampu berkembang menjadi salah satu SMK penting di kota dan kabupaten Pasuruan.

#### 4. Peran Serta Masyarakat

Partisipasi masyarakat mengacu kepada adanya keikutsertaan masyarakat secara nyata dalam suatu kegiatan.

Partisipasi itu bisa berupa gagasan, kritik membangun, dukungan dan pelaksanaan pendidikan. Dalam sistem pemerintahan yang kebijakannya bersifat *top-down*, partisipasi masyarakat dalam kebijakan-kebijakan yang dibuat dan diimplementasikan tidak begitu dipermasalahkan, namun pada sistem pemerintahan yang *bottom-up*, tingginya partisipasi masyarakat dapat dijadikan tolok ukur keberhasilan kebijakan tersebut.

Beberapa pendekatan yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dan tenaga kependidikan untuk menggalang partisipasi masyarakat, yaitu:

- a. Melibatkan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan di sekolah yang bersifat sosial kemasyarakatan, seperti bakti sosial, perpisahan, peringatan hari besar nasional, keagamaan, dan pentas seni. Keterlibatan masyarakat disesuaikan dengan hobi,

kemampuan, dan pekerjaan mereka dengan program dan kegiatan yang akan dilakukan sekolah.

b. Mengidentifikasi tokoh masyarakat, yaitu orang-orang yang mampu mempengaruhi masyarakat pada umumnya. Tokoh tersebut yang pertama kali harus dihubungi, diajak kompromi, konsultasi, dan diminta bantuan untuk menarik masyarakat berpartisipasi dalam program dan kegiatan sekolah. Tokoh-tokoh tersebut mungkin berasal dari orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, seniman dan pengusaha.

c. Melibatkan tokoh masyarakat tersebut dalam berbagai program dan kegiatan sekolah yang sesuai dengan minatnya. Misalnya olahragawan dapat dilibatkan dalam pembinaan olah raga di sekolah, dokter dapat dilibatkan dalam Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), atau Palang Merah Remaja (PMR), psikolog dapat dilibatkan dalam kegiatan bimbingan dan penyuluhan.

Selanjutnya tokoh masyarakat tersebut dijadikan mediator dengan masyarakat pada umumnya.

d. Memilih waktu yang tepat untuk melibatkan masyarakat sesuai dengan kondisi dan perkembangan masyarakat. Misalnya awal pelibatan olahragawan dikaitkan dengan kegiatan PORDA, ketika minat

masyarakat terhadap olahraga sedang meningkat, awal  
pelibatan dokter dimulai pada hari Kesehatan Nasional,  
atau pada saat kegiatan imunisasi di sekolah (Instr.  
EDS 10 SMKN2, 2010:40).

Program dan kegiatan yang dikembangkan harus  
menguntungkan kedua belah pihak (mutualisme), sehingga  
masyarakat dapat merasakan manfaat secara langsung jika  
membantu program sekolah. Untuk kepentingan tersebut, dan  
dalam rangka menggalang partisipasi masyarakat penulis  
berpendapat bahwa sekolah dapat:

- a. Melaksanakan program-program kemasyarakatan,  
misalnya kebersihan lingkungan, dan membantu lalu  
lintas di sekitar sekolah. Program sederhana seperti itu,  
secara perlahan tapi pasti akan menumbuhkan simpati  
masyarakat.
- b. Mengadakan *open house* yang memberi kesempatan  
masyarakat luas untuk mengetahui program dan  
kegiatan sekolah. Tentu saja dalam kesempatan  
semacam itu sekolah perlu menonjolkan program-  
program yang menarik minat masyarakat.
- c. Mengadakan buletin sekolah, makalah atau lembar  
informasi yang secara berkala memuat kegiatan dan

program sekolah, untuk diinformasikan kepada masyarakat

d. Mengundang tokoh untuk menjadi pembicara atau pembina suatu program sekolah. Misalnya mengundang dokter yang tinggal di sekitar sekolah atau orang tua murid untuk menjadikan pembicara atau pembina program kesehatan sekolah

e. Membuat program kerja sama sekolah dengan masyarakat, misalnya dalam perayaan hari nasional dan keagamaan.

Dalam Prakteknya di lapangan, khususnya di SMK Negeri

2 Kota Pasuruan yang menjadi objek penelitian, peran masyarakat diwujudkan dalam dibentuknya komite sekolah.

Tugas komite sekolah membantu sekolah memenuhi sebagian kebutuhannya, membantu menjalin kerjasama dengan DU/DI (dunia usaha dan dunia industri), membantu guru dan siswa untuk melakukan pelatihan kerja dalam rangka memperoleh sertifikat kerja, dan membantu meningkatkan program pengembangan diri siswa.

Komite sekolah di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan memiliki susunan fungsionaris seperti dibawah ini:

Ketua: Drs. Imam Chusaeni

Wakil Ketua: Drs. Isnardi

Sekretaris: Dwi Suprpto M.Pd

Bendahara: Djuri

Anggota: Eko Suprianto, Masykur, Wongso Kusumo

Tetapi, walaupun komite sekolah di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan sudah terorganisir dan memiliki fungsionaris, peran komite sekoalah tidak berjalan seperti semestinya. Hal ini dikarenakan SMK Negeri 2 Kota Pasuruan Merupakan sekolah yang tidak dipungut biaya pendidikan. Biaya pendidikan yang gratis cenderung membuat wali murid puas dan tidak menuntut lebih.

Kesimpulan diatas didasarkan pada hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada fungsionaris komite sekolah dan kepala sekolah SMK Negeri 2 Kota Pasuruan. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan ketua komite sekolah bapak Drs. Imam Chusaeni mengenai kinerja komite sekolah:

“Begini mas, sementara ini komite sekolah belum memiliki program kerja yang jelas. Kegiatan rutin yang kami lakukan sebatas kumpul-kumpul non formal dengan sesama wali murid.” (hasil wawancara pada pukul 11, tanggal 10-9-2011 di Ruang kepala sekolah SMK Negri 2 Pasuruan)

Anggota komite sekolah juga mengatakan hal yang serupa.

Berikut adalah wawancara dengan Bapak Masykur:

“Ya begitulah mas, selama ini fungsi organisasi ini lebih kepada mempererat tali silaturahmi dengan wali-wali murid. yang paling banyak dibicarakan paling masalah prestasi anak-anak kami dan keikut-sertaan mereka dalam mengikuti

kegiatan pembelajaran.” (hasil wawancara pada pukul 9, tanggal 08-9-2011 di Rumah Bapak Masykur)

Selain itu wali murid yang bernama Bapak Suyitno juga menyatakan :

“Saya sudah sangat-sangat berterima kasih dan bersyukur karena anak saya dapat bersekolah gratis tanpa dipungut apapun bahkan dalam bentuk sumbangan sekalipun.” (hasil wawancara pada pukul 15, tanggal 08-9-2011 di Rumah Bapak Suyitno)

Senada dengan Bapak Suyitno, Bapak Samsu Tartono selaku wali murid mengatakan :

“Kebanyakan teman-teman saya sesama wali murid kurang aktif ketika ada komite sekolah karena kesibukan kami bekerja hingga malam hari.” (hasil wawancara pada pukul 16, tanggal 08-9-2011 di Rumah Bapak Samsu Tartono)

## **b) Peningkatan Sarana serta prasarana penunjang Proses**

### **Pendidikan**

Sarana prasarana dilihat dari kondisi fisik sekolah dan lingkungan sekolah cukup kondusif untuk melaksanakan dan mengembangkan konsep atau kebijakan MPMBS. Masih ada kekurangan ruang perpustakaan dan sarana pelaksanaan Program pembelajaran berupa alat peraga dan buku paket serta buku penunjang bagi siswa. Berdasarkan wawancara dengan siswa kelas

### **3 SMK Negeri 2 Kota Pasuruan bernama Subali :**

“Menurut saya fasilitas yang ada di sekolah ini sudah cukup bagus tetapi saat praktikum kami agak kesulitan karena jumlah mesin tidak sebanding dengan jumlah siswa.” (hasil wawancara pada pukul 10, tanggal 12-9-2011 di Ruang kelas 3 SMK Negeri 2 Pasuruan)

Sedangkan M. Faisol berpendapat bahwa :

“Kegiatan ekstra kulikuler di sekolah masih belum bervariasi, jadi yang belum ada itu ekstrakurikuler basket, entah mungkin karena lapangannya kurang luas soalnya sekolah kami memang sempit. O ya kurang tenis meja juga banyak yang kepingin.” (hasil wawancara pada pukul 10, tanggal 12-9-2011 di Ruang kelas 3 SMK Negeri 2 Pasuruan)

Pembiayaan yang bersumber baik dari sumbangan

Walimurid maupun dari pemerintah pusat yang diberikan dalam bentuk DOP bantuan langsung “*block grant*” antara sekolah yang satu dengan sekolah yang lainnya tidak sama besar, tergantung dari jumlah murid dan besarnya sumbangan yang ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara sekolah dan orang tua murid.

Mekanisme penerimaan “*block grant*” menurut Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan adalah :

“Kepala Sekolah dipanggil untuk mengikuti bimbingan teknis, kemudian dibimbing untuk membuat proposal dan dilanjutkan penandatanganan MOU. Selang beberapa hari uang turun di rekening sekolah dan siap digunakan sesuai proposal. Jika sudah selesai, harus membuat laporan sesuai dengan tuntutan yang ditetapkan”. (Hasil wawancara pukul 12 tanggal 12-10-2011 di Ruang kepala sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan)

Dari keempat sumber tersebut, pembiayaan yang dialokasikan, dan tertuang dalam RAPBS, hal ini sangat menunjang pelaksanaan kebijakan MPMBS. Tidak ada pembiayaan yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten.

c) **Output SMK Negeri 2 Kota Pasuruan**

MPMBS, sebagai kebijakan peningkatan mutu berbasis sekolah, telah diterapkan di SMK Negeri 2 Pasuruan dalam kurun waktu 6 tahun semenjak masa dilakukannya penelitian, dan masih terus berlanjut hingga sekarang. Berikut ini adalah data lulusan, dan hasil UN (Ujian Nasional) saat MPMBS diterapkan di SMK Negeri 2 Pasuruan dalam rentang tahun 2006-2011.

Pada tahun ajaran 2006/2007 jumlah siswa yang mengikuti UN sebanyak 88 orang dengan persentase kelulusan 100% dengan nilai rata-rata 23,40 sedangkan tertinggi 35,20 dan terendah 26,93.

Pada tahun ajaran 2007/2008 jumlah siswa yang mengikuti UN sebanyak 190 orang dengan persentase kelulusan 99,47% dengan nilai rata-rata 27,68 sedangkan tertinggi 30,71 dan terendah 23,74.

Pada tahun ajaran 2008/2009 jumlah siswa yang mengikuti UN sebanyak 196 orang dengan persentase kelulusan 100% dengan nilai rata-rata 32,90 sedangkan tertinggi 35,36 dan terendah 27,30.

Pada tahun ajaran 2009/2010 jumlah siswa yang mengikuti UN sebanyak 189 orang dengan persentase kelulusan 98,41% dengan nilai rata-rata 38,11 sedangkan tertinggi 41,75 dan terendah 32,43

selain itu ada ujian ulang dengan jumlah peserta 3 orang dengan persentase kelulusan 100% dengan nilai rata-rata 37,78 sedangkan tertinggi 38,97 dan terendah 36,20. Pada tahun ajaran 2010/2011 jumlah siswa yang mengikuti UN sebanyak 251 orang dengan

persentase kelulusan 100% dengan nilai rata-rata 30,86 sedangkan tertinggi 34,90 dan terendah 24,00.

Selain itu SMK Negeri 2 Kota Pasuruan juga memiliki pencapaian-pencapaian berupa :

1. Juara 2 Bola Voli Putra tingkat Kota Pasuruan th. 2004.
2. Juara 2 Siswa Teladan tingkat SMA th. 2004.
3. Juara 2 Karya Tulis Ilmiah Perkoperasian tingkat SMA th. 2004.
4. Juara 1 Lomba Kreatifitas Elektronika SMK se-Jatim th. 2005.
5. Juara 3 Lomba Kreatifitas Elektronika SMK se-Jatim th. 2005.
6. Juara 1 Lomba Pamflet SMK tingkat Kota Pasuruan th. 2006.
7. Juara Harapan II Lomba Kompetensi Siswa se-Jatim di Tulungagung th. 2006.
8. Juara I Bola Voli Putra Porseni Pelajar tingkat SLTA Kota Pasuruan th. 2006.
9. Juara I Tenis Meja Putra tingkat Kota th. 2006.
10. Juara I Pencak Silat Kelas A Putra th. 2006.
11. Juara I Sepak Bola tingkat SLTA dalam rangka Hardiknas th. 2007.
12. Juara I Bola Voli Putra tingkat SLTA dalam rangka HUT RI ke-62 th. 2007

13. Juara I LKS Otomotif Tingkat kota Pasuruan th. 2007.
14. Juara I Pencak Silat tingkat Jawa Timur piala Walikota Mojokerto th. 2007.
15. Juara II Mading 3D Tingkat Kota Pasuruan th. 2008.
16. Juara III Sirkuit Pencak Silat tingkat Jawa Timur th. 2008.
17. Juara I LKS Otomotif tingkat Kota Pasuruan th. 2009.
18. Juara III LKS Pemesinan tingkat Kota Pasuruan th. 2009.
19. Juara I mading 3D tingkat Kota Pasuruan th. 2009.
20. Juara Harapan II LKS se-Jatim di Ponorogo th. 2010 bidang lomba mesin produksi.
21. Juara Harapan II LKS se-Jatim di Ponorogo th. 2010 bidang Autobody Repair.

#### **d) Pengembangan Kurikulum Sekolah**

Dasar pengembangan kurikulum ialah dengan mengembangkan program pengajaran yang terkait langsung dengan kebutuhan sektor industri di pasuran. Kurikulum yang dikembangkan oleh SMK negeri 2 kota pasuruan adalah dengan mengadopsi kurikulum dasar pendidikan SMK ditambahkan beberapa muatan lokal. Penambahan muatan lokal merupakan bentuk adaptasi kurikulum dengan kondisi si wilayah pasuruan.

Muatan lokal yang dimaksudkan ialah:

1. Pembinaan Ketrampilan bidang industri
2. Pembinaan Imtaq

### 3. Pembinaan Ketrampilan dan Kewirausahaan

### 4. Manajemen Ketenaga Kerjaan

Dengan penambahan muatan ini diharapkan output dari SMK Negeri 2 Kota Pasuruan dapat di trima oleh industry maupun badan usaha di dalam wilayahnya, serta dapat bersaing ketika keluar daerah.

Muatan lokal dalam kurikulum SMK Negeri 2 Kota Pasuruan semata-mata tidak hanya menjadi mata pelajaran tetapi merupakan asupan materi yang ada dalam tiap mata pelajaran yang diajarkan.

Beberapa bentuk langsung dari Muatan Lokal yang di adopsi oleh SMK Negeri 2 Kota Pasuruan adalah:

#### a) Penambahan materi teknik cor logam.

Pengecoran logam merupakan salah satu industri yang telah lama ada di Kota Pasuruan. Pengecoran logam di kenal di Pasuruan sejak jaman Kerajaan Majapahit, Potensi ini berkembang pada masa kolonial Belanda, Berdirinya BOMA (perusahaan colonial Belanda untuk pengecoran logam) yang ada di pasuruan membuktikan bahwa wilayah ini telah menjadi sentral industri logam.

Pada masa kemerdekaan setelah BOMA tidak lagi berdiri, banyak masyarakat sekitar yang merupakan karyawan bekas BOMA telah mendirikan pengecoran

logam tradisional dan kini telah bermetamorfosis menjadi UMKM.

b) Peningkatan Imtaq

Imtaq merupakan salah satu hal dasar yang sangat diperlukan dalam proses pengembangan mental siswa.

Pengembangan imtaq di SMK Negeri 2 Pasuruan

dirasakan perlu mengingat kondisi budaya masyarakat

pasuruan yang di kelilingi banyak pondok serta kultur

santri yang kental. Bentuk pengembangan kurikulum

terkait peningkatan IMTAQ adalah dengan pengutan

kegiatan kerohanian. Kegiatan kerohanian ini

dilakukan dalam wujud membaca Alquran selama 15

menit di awal jam pelajaran serta pengutaan fungsi

kerohanian sekolah sebagai media belajar siswa terkait

masalah kerohanian

c) Pembinaan Ketrampilan dan Kewirausahaan

Pembinaan ketrampilan dan kewirausahaan

dilaksanakan untuk meningkatkan kemandirian siswa

setelah lepas dari sekolah. Siswa diajarkan bukan untuk

menjadi pekerja tetapi juga dilatih kemampuan

kewirausahaannya. Dengan adanya pembinaan ini

diharapkan siswa yang telah menyelesaikan

pendidikannya mampu menciptakan lapangan kerja dan

tidak tergantung pada sektor industri yang ada.

Pembinaan kewirausahaan dan ketrampilan

dilaksanakan dalam bentuk:

1. Memberikan pendidikan manajemen kewirausahaan
2. Menambahkan mata pelajaran kewirausahaan
3. Menambahkan mata pelajaran manajemen usaha
4. Menambahkan mata pelajaran akuntansi

Dengan pemberian mata pelajaran tambahan ini

diharapkan siswa dapat mengembangkan badan

usahanya sendiri tanpa menggantungkan pada lapangan

kerja yang ada. Selain itu juga akan didirikan lembaga

usaha milik sekolah yang sepenuhnya akan di kelola

oleh siswa sebagai lab wirausaha. Pengembangan

dalam sektor wirausaha ini dirasa perlu mengingat

perkembangan sektor informal di indonesia cukup baik

dan sektor ini memiliki banyak kelebihan.

#### d) Manajemen Ketenaga Kerjaan

Penambahan kurikulum terkait manajemen ketenaga

kerjaan dilaksanakan untuk memberikan pendidikan

terkait aspek ketenaga kerjaan di indonesia.

Peneambahan kurikulum mengenai kietenaka kerjaan

dilaksanakan untuk menumbuh kembangkan semangat

kerja pada lulusan serta memberikan bekal kepada siswa akan hak dan tanggung jawab sebagai pekerja.

## **2. Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi MPMBS di SMK Negeri 2 Pasuruan.**

Dalam setiap pelaksanaan Kebijakan, baik dalam tataran perumusan, implementasi maupun evaluasi selalu muncul berbagai banyak faktor penghambat maupun faktor pendukung. Hal ini mengingat kondisi dilapangan yang terus berkembang sehingga akan selalu muncul dukungan dari masyarakat dikarenakan adanya kondisi yang sesuai dengan harapan.

Dalam hal ini keterkaitan antara masyarakat, pemerintah maupun para pelaksana kebijakan di dalam sekolah telah tercipta satu hubungan yang baik sehingga munculah beberapa faktor yang diidentifikasi sekolah sebagai satu faktor pendorong.

### **a) Faktor Pendorong Implementasi MPMBS**

#### **1. Keberadaan pengajar yang potensial**

Kondisi Pengajar di SMK Negeri 2 Pasuruan dirasakan baik keberadaannya. Secara kuantitas target untuk kebutuhan pengajar telah terpenuhi pada 2011 yang terlihat dari tabel ini:

**Tabel: 4.10**  
**Proyeksi pemenuhan kebutuhan guru 2011**

NO	MATA PELAJARAN SPESIALISASI/ JURUSAN	Kebutuhan	PROYEKSI PEMENUHAN								
			2009-2010				2010-2011				
			PENGADAAN		RIIL		PENGADAAN		RIIL		
			PNS	GTT	PNS	GTT	PNS	GTT	PNS	GTT	
1	2	3	19	20	21	22	23	24	25	26	
<b>A GURU NORMATIF</b>											
1	Pendidikan Agama	2	1	0	1	1	1	0	2	0	
2	PPKn	2	0	0	1	1	1	0	2	0	
3	Sejarah	2	0	0	1	1	1	0	2	0	
4	Bahasa Indonesia	3	1	0	2	1	0	0	2	1	
5	Penjaskes	2	0	0	1	1	1	0	2	0	
<b>B GURU ADAPTIF</b>											
1	Matematika	5	1	0	2	3	1	0	3	2	
2	Bahasa Inggris	5	1	0	3	2	0	0	3	2	
3	Fisika	3	0	0	1	2	1	0	2	1	
4	Kimia	3	1	0	1	2	1	0	2	1	
5	KKPI	2	1	0	1	1	0	0	1	1	
6	Kewirausahaan	2	0	0	1	1	0	0	1	1	
7	Bhs. Asing / Jepang	2	1	0	1	1	0	0	1	1	
8	BP/BK	3	1	0	1	2	1	0	2	1	
<b>C GURU PRODUKTIF</b>											
1	Teknik Elektronika	12	6	0	4	8	8	0	8	4	
2	Tek. Mekanik Otomotif	12	6	0	4	8	8	0	8	4	
3	Teknik Permesinan	12	6	0	4	8	8	0	8	4	
4	Tek. Pendingin & TU	4	0	0	0	0	2	2	2	2	
<b>JUMLAH TOTAL</b>			76	26	0	29	43	34	2	51	25

Sumber: LPJ Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Pasuruan 2011

Dari tabel di atas yang bergelar sarjana S1 sebanyak 78 orang,

S2 sebanyak 8 orang, D1 Sebanyak 3 orang, dan SLTA

sebanyak 20 orang pada tahun 2012.

2. Kurikulum yang di sesuaikan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja.

Saat ini perkembangan industri di wilayah Pasuruan cukup meningkat berdirinya banyak perusahaan Manufaktur menjadi salah satu pasar bagi para pencari tenaga kerja. Dengan kondisi tersebut SMK Negri pasuruan melihat perlunya pengembangan kurikulum terkait industri serta ketenaga kerjaan.

Pengembangan kurikulum ini diharapkan mampu meningkatkan kemampuan para lulusan di SMK Negri 2 Pasuruan.

3. Dukungan pemerintah untuk mengembangkan SMK

Tingginya dukungan akan perkembangan SMK oleh Pemerintah daerah cukup baik saat ini pemerintah telah memberikan lahan serta bangunan untuk lab assembling kendaraan Bermotor serta mengupayakan perluasan lahan untuk SMK Negri 2 Kota Pasuruan.

b) Faktor Penghambat Implementasi MPMBS

1. Banyaknya siswa dari kelas menengah kebawah

Kondisi siswa yang masuk di SMK Negri 2 Pasuruan sangat bervariasi. Sebagian besar siswa memang berasal dari kelas ekonomi menengah kebawah. Hal ini sedikit banyak menjadi hambatan dalam proses pengembangan dimana kemampuan ekonomi yang rendah serta keterbatasan buku penunjang

menjadikan kendala dalam proses pembelajaran. Sebagian besar siswa dari kelas menengah kebawah masih harus ikut serta bekerja bersama orang tuanya setelah proses belajar di sekolah sehingga tidak memungkinkan untuk memberikan pelatihan tambahan setelah pelajaran sekolah.

2. Kurangnya alat untuk kebutuhan praktik

Keterbatasan kedua yang dimiliki SMK Negeri Pasuruan adalah terbatasnya alat praktik. Keterbatasan ini dikarenakan tidak adanya ruang praktikum yang cukup sehingga proses praktikum dari seluruh siswa terpaksa ditempatkan di lokasi tersebut.

3. Rasio mesin dan siswa yang tidak seimbang

Dalam proses pendidikan kejuruan praktikum merupakan hal penting, namun di beberapa kejuruan terdapat kendala yaitu terbatasnya mesin. Dalam praktikum mesin ringan contohnya. Satu mesin hanya bisa digunakan oleh 3 siswa kini harus digunakan oleh 10 orang siswa secara bergantian.

## A. Pembahasan

### 1. Implementasi kebijakan MPMBS di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan.

Kepala sekolah dan guru merupakan pelaksana atau aktor utama dari kebijakan MPMBS, keberhasilan pelaksanaan kebijakan banyak dipengaruhi oleh roda organisasi (sekolah) dan kreativitas para pelaksana atau personel dalam organisasi itu. Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa kemajuan sebuah sekolah pada hakekatnya tidak bergantung pada kemewahan fisik dan sarannya, tetapi lebih terletak pada kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme tenaga pengajar. Apa yang diungkapkan Linebery (1978:70) berikut ini mendukung pentingnya kreasi dan staf pelaksana dalam implementasi kebijakan: *“Creation and staffing of a new agency to implement a new policy, or assignment of implementation responsibility to an existing agency and its personnel”*. (kreasi dan staf agen baru guna mengimplementasikan suatu kebijakan dan adanya tanggung jawab implementasi kepada personal atau agen yang ada).

Thomas Smith menyebutnya dengan istilah *“Implementing organization”* Kesiapan agen pelaksana dalam melaksanakan suatu kebijakan menurut Islamy (2001:34) tidak bisa terlepas dari sumberdaya yang memadai bahwa para pelaksana harus disuplai dengan *resources* yang cukup, seperti *human resources* (staf dalam jumlah dan kualifikasi yang memadai dengan hak dan kewajibannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya), *financial resources*, *technological resources*,

maupun *psychological resources*. Jika mengacu pada pendapat ini, maka pada implementasi kebijakan MPMBS, kurangnya kesiapan dari kepala sekolah dan guru dapat disebabkan karena mereka belum disuplai dengan ketiga *resources* yang terakhir yaitu *financial resources*, *technological resources*, dan *psychological resources*, baik oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Untuk itu kepemimpinan kepala sekolah dan guru perlu diberdayakan. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara profesional dan fungsional sehingga kepala sekolah dan guru mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah dan guru harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif, sebagai manajer ia harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal.

*Transparansi*, terutama dalam manajemen keuangan, telah menunjukkan kemajuan yang sangat baik, dan diakui oleh semua kepala sekolah bahwa sikap transparan yang dilakukan sangat membantu mereka meningkatkan partisipasi masyarakat. Berdasarkan wawancara yang ditujukan pada kepala sekolah SMK Negeri 2 Kota Pasuruan, Masih ada kesenjangan antara acuan formal dan persepsi pelaku kebijakan yang menyebabkan implementasi kebijakan menjadi tidak utuh. Selain itu, kebijakan MPMBS yang dimaksudkan untuk memandirikan sekolah dengan memberikan kewenangan, keleluasaan (Otonomi) kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya, ternyata kewenangan

tersebut belum dimanfaatkan atau didayagunakan, baik oleh kepala sekolah maupun guru.

Meskipun kebijakan MPMBS telah disosialisasikan kepada pelaku kebijakan dan *stakeholder*, ternyata konsep dan tujuan dari kebijakan ini belum dipahami dengan baik oleh warga sekolah dan masyarakat. Sehingga menyebabkan pelaksanaan kebijakan MPMBS menjadi tidak utuh, Dunsire (Abdul Wahab, 2001:61) menyebutnya dengan *implementation gap*. Salah satu bukti nyata di lapangan adalah tidak dilaksanakannya kebijakan sesuai dengan tahapan pelaksanaan yang tertera dalam pedoman umum pelaksanaan.

Komunikasi dan koordinasi yang ditujukan untuk membangun suatu kerjasama adalah merupakan salah satu syarat penting dalam implementasi kebijakan publik, sebagai mana pernyataan van Meter dan van Horn yang mengemukakan bahwa salah satu variabel model implementasi kebijakan adalah komunikasi antar organisasi yang saling berkaitan dengan variabel-variabel lainnya dalam menghasilkan kinerja kebijakan yang tinggi/baik. Pandangan senada dikemukakan oleh Hoogwood dan Gun (lihat Abdul Wahab, 2001:77) menyatakan bahwa harus ada komunikasi dan koordinasi yang sempurna diantara pelbagai unsur atau badan yang terlibat dalam suatu program kebijakan. Edward (1980:147) mensinyalir bahwa dalam komunikasi ada beberapa hal yang mempengaruhi efektifitas dari komunikasi dan akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan implementasi kebijakan, antara lain adalah

*transmission* (akurasi penerimaan panjang dan pendeknya rantai komunikasi) atau penyaluran komunikasi, konsistensi dan rincian tujuan komunikasi. Selain itu Rhodes dan Stoker, melihat bahwa dalam mensosialisasikan suatu kebijakan/program harus ada produk sinergi interaksional dari beragam aktor atau institusi yang terlibat (Abdul Wahab, 2001:5).

Berkaitan dengan transparansi perlu kiranya dilakukan pembahasan berikut: Transparansi manajemen merupakan kata kunci dalam pelaksanaan kebijakan MPMBS dan dalam otonomi pendidikan secara luas. Selama ini manajemen sekolah dan birokrasi bersifat “tertutup”, dalam arti kurang bisa dipertanggung jawabkan secara moral. Laporan-laporan pendidikan lebih banyak menganut model paternalistik dan asal bapak senang (ABS). Akibatnya banyak kebocoran yang terjadi, tetapi tetap aman dari segi administratif. Ini terjadi karena tidak adanya budaya akuntabilitas publik dalam dunia pendidikan. Kebijakan MPMBS merupakan salah satu model manajemen yang menuntut adanya transparansi manajemen. Dilapangan telah ditemukan adanya tranparansi ini, tapi masih terbatas pada transparansi manajemen keuangan, transparansi dibidang lain seperti bidang kesiswaan, bidang personalia, pada penelitian ini tidak penulis analisa secara seksama, hanya transparansi manajemen keuangan yang menjadi titik pusat perhatian peneliti, dengan asumsi bahwa untuk melakukan akuntabilitas publik, masalah keuanganlah yang menjadi sorotan utama.

Tuntutan digunakannya transparansi manajemen di era otonomi pendidikan agaknya tidak bisa ditawar-tawar lagi, baik oleh sekolah maupun pejabat kependidikan. Oleh karena itu, transparansi manajemen menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkandari otonomi pendidikan. Jika kita cermati kebijakan MPMBS secara formal, maka akan kita temukan bahwa kebijakan tersebut merupakan kebijakan yang menekankan pada model rasional (*top-down*).

Sekalipun kebijakan MPMBS ini secara formal merupakan kebijakan yang diturunkan dari atas (*top-down*) dalam hal ini adalah Depdiknas bekerjasama dengan Unesco dan Unicef, sehingga petunjuk pelaksanaannya telah dirumuskan dengan jelas, dan unit-unit pelaksana dibawahnya telah ditentukan dan harus bekerja dengan mengikuti ketentuan-ketentuan yang telah digariskan dari atas, akan tetapi dalam prakteknya implementasikebijakan ini tidaklah berjalan secara linier sebagaimana model implementasi kebijakandari van Meter dan van Horn.

Selain itu juga pelaksana kebijakan tidak mengikuti semua ketentuan yang digariskan oleh pembuat kebijakan (*policy make*).Guna membahas dan menjawab apakah proses implementasi kebijakan MPMBS ini telah berjalan efektif dan memberi dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan dasar di di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan dapat mengatasi penurunan kualitas sumberdaya manusia, tentu bukan merupakan hal yang mudah. Sebab bagaimanapun, untuk menilai dan membuktikan efektivitas dan keunggulan model kebijakan MPMBS ini tetapi membutuhkan waktu

yang lama. Jika kita menggunakan kriteria untuk melihat efektifitas dan mutu proses implementasi yang dikemukakan Islamy (2001:40) yaitu menyangkut kriteria landasan demokratis, inklusif, partisipatif, transparansi, efisien dan akuntabel serta menggunakan sepuluh pertanyaan mengenai mutu implementasi. Dikatakan implementasi kebijakan MPMBS ini cukup efektif karena beberapa kriteria seperti demokratis, partisipatif dan transparan telah terpenuhi oleh kebijakan MPMBS, hal yang belum dilaksanakan dan masih terjadi dalam implementasi kebijakan MPMBS ini antara lain adalah belum dipahaminya konsep dan tujuan serta prosedur operasional baku secara utuh oleh pelaku kebijakan, dan masih belum dilaksanakannya prinsip-prinsip “*delivery mix*” oleh pelaku/aktor utama kebijakan, apalagi jika pandangan dari Parsons mengenai “*delivery mix*” yang kita gunakan sebagai acuan. Parsons (2005:491-523) membagi “*delivery mix*”. menjadi empat macam yaitu: 1) *governmental mix*; 2) *sectoral mix*; 3) *enforcement mix*; dan 4) *value mix*. Oleh Parsons, hasil *mix* dalam sistem *delivery* dianggap sebagai penggabungan model organisasi pasar, birokrasi/ pemerintah dan masyarakat, digambarkan dalam konteks hubungan segitiga. (*triangular relationship*), dimana antara komponen yang satu dengan komponen yang lainnya saling bergantung dan membentuk satu jaringan kerja kebijakan, tidak dapat kita abaikan peranan antara yang satu dengan yang lainnya dalam mensukseskan pelaksanaan sebuah kebijakan.

Keterlibatan atau partisipasi masyarakat yaitu kesediaan untuk membantu berhasilnya setiap program sesuai kemampuan setiap orang tanpa berarti mengorbankan kepentingan diri sendiri (Mubyarto, 1995:36).

Menurut Graham dan Phillips (1998:8), ada dua bentuk partisipasi yaitu:

- a. partisipasi yang melibatkan sejumlah orang dengan kontribusi individual yang kecil, disebut juga dengan partisipasi ekstensif (*extensive participation*). Keuntungan dari partisipasi ini adalah kesadaran tentang suatu isu yang dimunculkan pada masyarakat akan ditanggapi sesuai dengan kontribusi dan keterlibatan yang diberikan masyarakat, kekurangannya adalah karena orang yang terlibat banyak, dan kontribusinya sedikit, maka masyarakat tidak dapat diberdayakan; dan
- b. partisipasi yang hanya melibatkan beberapa orang saja, tetapi tersedia waktu yang besar oleh partisipan, disebut juga partisipasi intensif (*intensive participation*), keuntungan bentuk partisipasi masyarakat ini adalah mampu atau dapat mengembangkan solusi inovatif dan dapat mencapai suatu konsensus.

Temuan dilapangan menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya dalam implementasi kebijakan MPMBS, adalah merupakan bentuk partisipasi yang ekstensif.

Partisipasi masyarakat sudah mulai meningkat. Meski demikian meningkatnya partisipasi masyarakat dalam membantu sekolah masih didominasi dengan bantuan pada aspek fisik/gedung dan peralatan lainnya. Dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi masyarakat selayaknya tidak hanya dalam bentuk bantuan fisik dan keuangan, tetapi juga dalam proses kebijakannya, seperti dalam hal perencanaan program sekolah, pengambilan keputusan, pelaksanaan proses belajar mengajar dan dalam melaksanakan evaluasi program sekolah.

Peran serta masyarakat pada kegiatan-kegiatan tersebut dan pada kegiatan yang bersifat mendukung pengelolaan sekolah dan belajar anak sejauh pengamatan peneliti baru ada disebagian kecil sekolah, dan masih belum optimal. Jika mengacu pada pendapat Graham dan Phillips mengenai bentuk partisipasi maka masih belum optimalnya partisipasi masyarakat terutama dalam proses kebijakan, menurut peneliti disebabkan karena bentuk partisipasinya adalah ekstensif. Untuk dapat meningkatkan partisipasi masyarakat yang dapat mengembangkan solusi inovatif, maka mengintensifkan dan mengubah fungsi komite menjadi “Dewan Sekolah” dapat dijadikan sebagai alternatif upaya. Keikutsertaan masyarakat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan, serta pengendalian dan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan merupakan salah satu wujud dan kunci keberhasilan setiap usaha dan upaya peningkatan mutu pendidikan.

Oleh karena itu pendekatan untuk meningkatkan peran aktif masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan dan yang dapat memberi ruang bagi kepentingan dan inisiatif masyarakat perlu dikembangkan dan dibina secara terus menerus dengan upaya yang sungguh-sungguh. Tidak dapat dipungkiri bahwa partisipasi masyarakat sangat diperlukan dan memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Senada dengan pernyataan Conyers (1999:154), Graham dan Phillips (1998:8) mengemukakan bahwa dengan partisipasi yang bertujuan untuk menyebarkan atau membagi informasi, akuntabilitas dan legitimasi, pendidikan, pemberdayaan masyarakat dan pembagian kekuasaan, maka warga negara atau masyarakat percaya bahwa mereka terlibat dalam pembagian kekuasaan (*power-sharing*) dan akan berpengaruh terhadap agenda dan hasil pelaksanaan kebijakan, sementara itu pemerintah juga dapat mengumpulkan informasi dari masyarakat sehingga dapat menyusun agenda kebijakan yang sesuai.

Selain itu Graham dan Phillips (1998:223) juga mengemukakan bahwa ada tiga hal yang perlu diperhitungkan dalam persoalan keterlibatan (*participation*) dan keikutsertaan (*engagement*) serta hubungannya dengan pemerintah daerah yaitu: *legitimacy*, *capacity* dan *vitality*. Terkait dengan legitimasi, Pemerintah Daerah perlu mempertimbangkan:

- 1) apakah keterlibatan dari warga Negara atau masyarakat itu dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan kegiatan daerah;

- 2) apakah partisipasi masyarakat mampu meningkatkan konsensus publik tentang tanggung jawab pemerintah daerah; dan
- 3) apakah kontribusi masyarakat yang terlibat mengarah kepada penjaminan bahwa pemerintah daerah memerlukan biaya dan sumberdaya manusia untuk memegang mandat atau kepercayaan mereka.

Hal ini adalah merupakan tantangan yang dihadapi pemerintah daerah. Hal yang perlu dipertimbangkan dalam kaitannya dengan kemampuan (*capacity*) dan kekuatan (*vitality*) adalah:

- 1) apakah keterlibatan masyarakat itu akan membuat keputusan menjadi lebih baik dan akan memperluas kemampuan dalam mengembangkan keputusan rasional yang mereka ambil;
- 2) apakah partisipasi masyarakat memberikan kontribusi berupa keuntungan sosial baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek; dan
- 3) apakah partisipasi masyarakat dapat meningkatkan debat publik bagi anggota masyarakat untuk mempengaruhi kebijakan dan proses perencanaannya.

Terkait dengan implementasi kebijakan MPMBs, yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh adanya keterlibatan masyarakat, maka beberapa hal tersebut di atas perlu dipertimbangkan baik oleh perumus kebijakan (pemerintah) maupun pelaksana kebijakan (sekolah)

Adanya peningkatan peran serta masyarakat yang peneliti temukan di

lapangan, tidak terlepas dari usaha kepala sekolah untuk selalu berusaha menerapkan manajemen yang transparan kepada masyarakat, terutama dalam manajemen keuangan. Secara teoritis, hal ini didukung oleh pendapat Graham dan Phillips (1998:9) yang mengemukakan bahwa partisipasi tidak muncul secara alami, tapi perlu diusahakan dan memerlukan beberapa syarat seperti: keterbukaan, fleksibilitas, responsibilitas, adanya birokrasi tradisional yang didasarkan pada hirarki dan otoritas top-down, *secrecy*, otonomi dan perencanaan yang rasional. Hal ini membawa konsekuensi bagi pemerintah untuk mempersiapkan diri melalui penciptaan beberapa institusi dan perubahan sikap.

Mubyarto (1995: 51) menegaskan bahwa partisipasi masyarakat dalam pembangunan dipengaruhi oleh modernisasi dan komersialisasi. Dijelaskan juga bahwa modernisasi dan komersialisasi selalu cenderung menimbulkan dua akibat negative yaitu: (1) semakin berkurangnya keperluan akan keputusan-keputusan kolektif; dan (2) kecenderungan bertambah besarnya pikiran dan perilaku yang bersifat anti-partisipasi.

Selain itu dalam tulisannya dijelaskan juga bagaimana meningkatkan dan mengembangkan partisipasi masyarakat, menurutnya partisipasi masyarakat dapat ditingkatkan dan dikembangkan melalui : (1) desentralisasi pengambilan keputusan pada tingkat pemerintahan yang lebih rendah; (2) melibatkan masyarakat secara langsung sebagai *target group*; dan (3) mengembangkan demokrasi dalam pengambilan keputusan dengan cara menyalurkan aspirasi dari masyarakat. Di lapangan, peneliti

juga menemukan adanya kepala sekolah selaku actor utama kebijakan dalam melibatkan masyarakat hanya sampai pada taraf mengantarkan kesadaran tentang pentingnya partisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan, dan belum pada tataran melanggengkan atau melestarikan kerjasama yang telah dibangun. Salah satu penyebab dari kondisi tersebut antara lain adalah kepala sekolah, guru, komite dan tokoh masyarakat yang tergabung dalam Pokja tingkat sekolah, bekerja hanya berdasarkan mekanisme proyek, dimana jika proyek selesai, seolah-olah kegiatan juga berhenti, tidak dilakukan secara terus menerus. Faktor penyebab lainnya adalah karena masih rendahnya kemampuan dari masyarakat dalam menyerap konsep dan tujuan kebijakan ini, kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah, dan terpisahnya sekolah dengan masyarakat yang selama ini terjadi, adalah juga merupakan penyebab kurangnya partisipasi masyarakat.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan MPMBS di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan.**

Faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi kebijakan MPMBS di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan telah berhasil peneliti identifikasi. Identifikasi faktor pendukung implementasi kebijakan dari hasil penelitian tersebut diatas, sejalan dengan apa yang di kemukakan Nurkolis (2001), mengemukakan adanya strategi atau kondisi bagi keberhasilan implementasi kebijakan yaitu:

1. adanya otonomi yang dimiliki sekolah;

2. adanya peran serta masyarakat secara aktif;
3. adanya kepemimpinan kepala sekolah;
4. adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis;
5. adanya transparansi dan akuntabilitas;
6. MPMBS harus diarahkan untuk meningkatkan kinerja sekolah;
7. sosialisasi.

Kemampuan dari kepala sekolah dan guru selaku aktor utama kebijakan yang dipercaya untuk mengemban pelaksanaan kebijakan MPMBS dalam mendayagunakan seluruh potensi yang dimiliki, termasuk mempertahankan dan memanfaatkan beberapa faktor pendukung di atas akan sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Sebagaimana pendapat Walter Williams (dalam Abdul Wahab, 2001:61) yang menyatakan bahwa besar kecilnya perbedaan antara apa yang diharapkan (direncanakan) dengan apa yang senyatanya dicapai dalam implementasi kebijakan, sedikit banyaknya akan tergantung pada apa yang disebut *Implementation capacity* dari organisasi atau kelompok organisasi atau aktor yang dipercaya untuk mengemban tugas mengimplementasikan kebijakan. *Implementation capacity* tidak lain adalah kemampuan suatu organisasi/aktor untuk melaksanakan keputusan kebijakan (*policy decision*) sedemikian rupa sehingga ada jaminan bahwa tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen formal kebijakan dapat dicapai.

Suatu proses kebijakan akan mengalami siklus yang meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi kebijakan. Pada tataran implementasi, suatu kebijakan ada yang bersifat *self-executing*, yakni kebijakan tersebut akan dengan sendirinya terimplementasikan, dan ada juga yang bersifat *non self-executing*, yaitu suatu kebijakan negara yang pengimplementasiannya perlu diusahakan oleh *stakeholders*. Menurut Islamy (2001:106), hanya sedikit kebijakan negara yang bersifat *self-executing*, justru yang lebih banyak adalah yang bersifat *non self-executing*. Kebijakan MPMBS, adalah merupakan kebijakan yang bersifat *non self-executing*, dalam pengertian bahwa kebijakan tersebut tidak dapat secara otomatis diberlakukan setelah kebijakan itu dibuat, akan tetapi masih memerlukan waktu untuk adaptasi, bahkan penyesuaian-penyesuaian ketika diimplementasikan. Selain itu, implementasi adalah merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah dipilih dan ditetapkan menjadi kenyataan, atau dengan kata lain penerapan perencanaan kedalam praktek. Namun dalam hal ini tidak semua program yang diimplementasikan dapat berlangsung dengan mulus dan efektif.

Gejala ini menurut Dunsire (dalam Abdul Wahab, 2001:61) dinamakan sebagai *implemen-tation gap*, yaitu suatu keadaan dimana dalam proses implementasi kebijakan selalu akan terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan dengan apa yang senyatanya dicapai (sebagai hasil atau prestasi dari pelaksanaan kebijakan). Dari data yang peneliti peroleh dalam penelitian ini, kebijakan MPMBS yang tengah dirintis dan

diujicobakan penerapannya di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan ternyata tidak terlepas dari hambatan-hambatan yang terjadi dilapangan.

Faktor penghambat yang telah teridentifikasi perlu diperhatikan, sehingga kegagalan implementasi kebijakan dapat dieleminir. Sesuai dengan pernyataan dari Presman dan Wildavsky yang juga mengingatkan bahwa proses implementasi kebijakan perlu mendapat perhatian yang seksama (Abdul Wahab, 2001:65). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah jika ada yang berasumsi bahwa proses implementasi kebijakan dengan sendirinya akan berlangsung tanpa hambatan. Selain itu Solichin Abdul Wahab (2001:59) mengatakan dengan jelas bahwa: “ *The execution of policies is as important if not more important than policy-making. Policies will remain dreams or blueprints file jackets unless they are implemented*”. (Pelaksanaan suatu kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya akan berupa impian atau rencana yang bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan). Setyodarmodjo (2000:189) menjelaskan bahwa dalam suatu proses kebijakan, proses implementasi merupakan proses yang tidak hanya kompleks (*complicated*), namun juga hal yang sangat menentukan. Tidak sedikit kebijakan pemerintah yang sudah dirumuskan dengan sangat sempurna, namun gagal dalam implementasinya mencapai tujuan, hal ini salah satunya adalah terjadi karena dilakukan melalui cara-cara lain, tidak sesuai dengan pedoman dan juga disebabkan karena

faktor-faktor subyektif para pelaksananya (*policy actors*) maupun dari masyarakat yang secara langsung atau tidak langsung terkena dampak dari kebijakan yang dimaksud. Hal tersebut terjadi juga dalam implementasi kebijakan MPMBS.

Telah disebutkan bahwa salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan MPMBS adalah adanya perbedaan persepsi dan pemahaman terhadap konsep dan tujuan kebijakan, sehingga kebijakan dilaksanakan dengan cara-cara lain sesuai dengan persepsi masing-masing aktor kebijakan. Guna menghindari perbedaan persepsi dan pemahaman terhadap konsep dan tujuan antar aktor kebijakan atau antar implementers (unit birokrasi maupun non birokrasi), maka proses administrasi harus selalu berpijak pada standar prosedur operasional (SOP) sebagai acuan implementasinya. Selain itu perlunya kepatuhan terhadap hukum dari pelaku kebijakan seperti apa yang dinyatakan Anderson (1979:92-93) dapat meminimalkan hambatan dalam implementasi kebijakan. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku menjadikan pelaksana kebijakan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, dan pelaksanaan kebijakan dapat memberi dampak positif terhadap target group. Faktor penghambat yang timbul dalam pelaksanaan kebijakan MPMBS tersebut diatas mengakibatkan terjadinya ketidakseimbangan peran diantara pelaku kebijakan, sehingga implementasi dari kebijakan MPMBS inipun.

tidak seperti apa yang diharapkan pada awal dirumuskan dan dapat mengakibatkan kegagalan implementasi.

Berdasarkan beberapa hambatan yang diidentifikasi dari hasil penelitian dan beberapa pendapat mengenai hal-hal yang dapat menyebabkan kegagalan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut, maka dapatlah diketahui bahwa kegagalan implementasi kebijakan tidak selalu disebabkan oleh kelemahan atau ketidakmampuan pelaksana atau administrator, melainkan dapat pula disebabkan oleh pembentukan kebijakannya yang kurang sempurna. Disinilah peran penting yang dimainkan oleh pelaksana kebijakan dan harus mampu untuk mengambil langkah-langkah guna mengadakan *reformulation* sehingga kebijakan pokok itu dapat mencapai tujuannya.

Kegagalan implementasi MPMBS terjadi karena empat sebab yaitu:

- (1) Sekedar mengadopsi model apa adanya tanpa persiapan dan upaya kreatif dari pelaku kebijakan;
- (2) Kepala sekolah bekerja berdasarkan agendanya sendiri tanpa memperhatikan aspirasi seluruh warga sekolah;
- (3) Kekuasaan pengambilan keputusan terpusat pada satu pihak;
- (4) Menganggap MPMBS adalah hal biasa, tanpa usaha serius akan berhasil dengan sendirinya.

Untuk menghindari faktor penghambat yang mengakibatkan kegagalan implementasi sebagaimana tersebut diatas maka diperlukan suatu upaya

yang melibatkan seluruh *stakeholders* guna mengadakan reformulasi kebijakan.

Maka hasil identifikasi faktor penghambat dan pendukung terhadap implementasi kebijakan MPMBS tersebut di atas, dapat juga merupakan permasalahan pendidikan yang dapat dijadikan sebagai suatu tantangan dan hambatan yang harus dihadapi pemerintah. Untuk itu dalam pengembangan kebijakan nanti diharapkan hal-hal tersebut dapat diantisipasi sehingga implementasi akan lebih efektif. Agar implementasi kebijakan MPMBS mencapai sasaran, maka guru, kepala sekolah, pengurus komite, tokoh masyarakat dan *stakeholders* lainnya hendaknya benar-benar dapat duduk bersama, menentukan visi misi pendidikan kedepan. Keberhasilan implementasi kebijakan MPMBS dalam kerangka desentralisasi pendidikan sangatlah bergantung pada *good will* semua pihak.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penyajian data dan analisa atas Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan, maka dihasilkan sebuah kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam Implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu

Berbasis Sekolah, kesiapan sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, administrasi dan masyarakat) di SMK Negeri 2 Kota Pasuruan secara kuantitas telah memadai dan siap karena mereka telah memenuhi standar persyaratan kelayakan mengajar.

Pembiayaan yang bersumber dari pemerintah pusat yang diberikan dalam bentuk DOP dan bantuan langsung “*block grant*” memang sangat menunjang pelaksanaan kebijakan MPMBBS ini, mengingat bahwa pendanaan sekolah selama ini hanya terbatas dari dana

APBD saja, tapi mekanisme pemberian dana menyebabkan kebijakan MPMBBS menjadi bersifat *top-down*, padahal hal tersebut tidak sesuai dengan konsep desentralisasi pendidikan MPMBBS. Partisipasi masyarakat untuk membantu anak belajar dan keterlibatannya dalam menyusun rencana sekolah, penyelenggaraan pendidikan dan proses belajar peserta didik, dapat

dikatakan masih belum optimal disebabkan karena tidak dipahaminya konsep dan tujuan kebijakan MPMBS.

2. Beberapa faktor pendorong dan penghambat muncul dalam implementasi MPMBS. Faktor pendorong yang ada ialah keberadaan pengajar yang potensial, sehingga dengan segala kondisi keterbatasan proses pembelajaran dapat berjalan dengan optimal. Ditambah dengan adanya kurikulum pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar. Selain itu adanya dukungan dari pemerintah dalam wujud pemberian dana *Block Grant*. Sedangkan hambatan yang dialami oleh sekolah dalam proses pengembangannya adalah kurangnya lahan yang dimiliki sekolah, sehingga pengembangan ruang belajar. Hambatan lainnya adalah kurangnya rasio mesin untuk proses pembelajaran serta kurangnya alat praktik.

Dari beberapa kesimpulan yang diambil oleh penulis tampak bahwa Kebijakan Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah di SMK negeri 2 Pasuruan dapat di implementasikan oleh sekolah dengan mengembangkan potensi yang ada. Namun seiring pelaksanaannya perlu adanya dukungan lebih dari pemerintah terutama dalam menyerap kebutuhan dan keinginan sekolah.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan atas Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas

Lulusan pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Pasuruan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Perlu dilakukan sosialisasi dan pembinaan yang berkelanjutan baik melalui pertemuan rutin. Sebagai dukungan dan untuk kesiapan pengembangan kebijakan MPMBS lebih lanjut, pemerintah daerah perlu melakukan perencanaan pengembangan program kebijakan MPMBS ini. Selain itu perlu juga memberi kesempatan yang luas dan mengalokasikan dana bagi peningkatan dan pengembangan kemampuan guru dan kepala sekolah.
2. Para orang tua murid dan anggota masyarakat sekitarnya perlu terus dibina agar mereka dapat terus memberikan dukungan pada program MPMBS dan proses pendidikan secara lebih maksimal lagi.
3. Jaringan kerja perlu diperluas tidak hanya dengan orang tua murid dan instansi pemerintah tapi juga dengan pihak swasta/dunia usaha.
4. *Block grant*, perlu diberikan kebebasan penggunaannya dan perlu diteruskan pemberiannya kepada sekolah rintisan, jika akan dihentikan jangan secara tiba-tiba, tapi secara bertahap.

### Daftar Pustaka

- Abu Duhou, Ibtisam. 2004. *School Based Management*. Jakarta: Logos.
- Anderson, James E. 1979. *Public Policy Making*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Chadwick, A., Bruce, Bahr, M, Howard, Albercht, L, Stan, 1991. *Metode Penelitian Ilmu Pengetahuan Sosial*, Semarang: IKIP Semarang Press.
- Chapman, Judith (ed), 1990, *School-Based Decision-Making and Management*, The Falmer Press, Hampshire, United Kingdom.
- Depdiknas, 2001. *MPMBS, Konsep & Pelaksanaan*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen
- Djauzak, Ahmad.1996. *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di sekolah Dasar*, Jakarta: Depdikbud.
- Edwards, George.C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press.
- Fatah, Nanang.2003. *Konsep Management Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Graham, K dan Phillips S. 1998. *Citizen Engagement: Lessons in Participation from Local Government*. Canada: School of Public Administration, Carleton University.
- Hamalik, Oemar.1990. *Evaluasi Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya,
- Hardjanto, Imam. 2003. *Kebijakan Pembangunan*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Islamy, Irfan, M. 2001. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakanaksanaan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Linebery,Robert. 1978. *American Public Policy*. New York: Harpen Z.Row
- Miles, B, M, and Huberman M. A., 1992, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta, Universitas Indonesia.
- Mubyarto. 1995. *Pembangunan Pedesaan di Indonesia*. Yogyakarta: Liberty.
- Mulyasa, Enco, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Rosda, 2009.

- Nazwar, Cahyana 2003. *Koalisi Aktor Dalam Implementasi Kebijakan (Suatu Kajian tentang Koalisi Aktor dalam Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di Sekolah Dasar Kota Solok) Malang*. Universitas Brawijaya: Skripsi tidak dipublikasikan.
- Nugroho, Riant. 2008, *Analisis Kebijakan*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo
- Nurhasan. 1994. *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, Kurikulum Untuk Abad 21, Indikator Cara Pengukuran dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan*, Jakarta: PT. Sindo.
- Nurkholis. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori dan Praktek*, Rosdakarya.
- Pusat Bahasa, Depdiknas. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) edisi III*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Parson, Waine. 2005. *Public Policy, Pengantar Teori dan Praktek Analisis Kebijakan*. Jakarta: Kencana.
- Rangkuti, Fredy. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Berorientasi Konsep Perencanaan Strategi Untuk Menghadapi Abad 21*, Jakarta: PT Gramedia Utama.
- Rochaeti, Eti, Dkk. 2005. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Saidah, Ida. 2006. *Implementasi MBS Dan Kaitannya Dengan Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Mts Serpong)*. UIN Syarif Hidayatullah: Skripsi tidak di publikasikan.
- Setiani. 2003. *Analisis Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) D i Gugus 03 Kecamatan Mojosari Kabupaten Mojokerto*. Universitas Brawijaya: Skripsi Tidak dipublikasikan.
- Setyodarmodjo. 2000. *Public Policy: Pengertian Pokok untuk Memahami dan Analisa Kebijakan Pemerintah*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Subangun. 2007. *Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus Di Sekolah Menengah Pertama Terpadu Ponorogo)*. Universitas Muhammadiyah Malang: Skripsi Tidak dipublikasikan.
- Sudjanto, Bedjo. 2004. *Mensiasati Manajemen Berbasis Sekolah Di Era Krisis Yang Berkepanjangan*. Jakarta: ICW.
- Tilaar M. dan Nugroho R. 2008, *Kebijakan Pendidikan: Pengantar untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

Umaedi. 2004. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MMBS/M)*. Jakarta:

Wahab, Solichin A .2001, *Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

Widiant, Arif. 2000. *Kamus Lengkap Inggris-Indonesia, Indonesia-Inggris*. Surabaya:CV Bintang Timur.



LAMPIRAN



Gambar atas: Keadaan di dalam sekolah



Gambar atas: Bengkel Assembly milik SMK



PEMERINTAH KOTA PASURUAN  
DINAS PENDIDIKAN  
UPT SMK NEGERI 2



Jalan Patiunus 141 Pasuruan 67127, Telp./Fax. (0343) 432245  
Website: www.smkn2-pas.sch.id, E-mail: smkn2pas@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 800/733/423.102.64/2011

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala UPT SMK Negeri 2 Pasuruan, menerangkan  
bahwa :

Nama : YUSUF ADI SETYAWAN

NIM : 0510313154

Jurusan : ADMINISTRASI PUBLIK

Judul Penelitian : IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MUTU BERBASIS  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS  
LULUSAN (STUDI PADA SEKOLAH MEMENGAH  
KEJURUAN NEGERI 2 KOTA PASURUAN).

Yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian pada UPT SMK Negeri 2 Kota  
Pasuruan, mulai tanggal 7 Februari s.d 28 Maret 2011.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Pasuruan, 21 Maret 2011  
Kepala UPT SMK Negeri 2 Pasuruan

**Drs. Rahmi Setio**  
Pembina Tk.I  
NIP 19570712 198603 1 009

## CURRICULUM VITAE

### Data Diri

Nama : Yusuf Adi Setyawan  
Umur : 26 Tahun  
Tempat & Lahir : Pasuruan, 27 Desember 1987  
Agama : Islam  
Alamat Rumah : Jl. Lematang Blok N/No. 12, Pasuruan  
Jenis Kelamin : Pria  
Status Perkawinan : Belum Menikah

### Pendidikan

SD Negeri Kebonagung II Kota Pasuruan 1993 – 1999  
SLTA Negeri 2 Kota Pasuruan 1999-2002  
SMA Negeri 3 Kota Pasuruan 2002-2005  
Universitas Brawijaya Malang Fakultas Administrasi Publik 2005-2012

