

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya SMKN-1 Palangka Raya dan Perkembangannya

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri -1 (SMKN- 1) Palangka Raya awalnya adalah Sekolah Teknologi Menengah Swasta yang dikelola oleh PEMDA Tingkat I Kalimantan Tengah sejak tahun 1972 s/d 1978 dengan nama STM Pemda.

Berdasarkan Surat Keputusan Mendikbud No. 0299/1978 tanggal 15 Oktober 1978 ditetapkan menjadi Sekolah Teknologi Menengah Negeri-1 (STM Negeri-1) Palangka Raya. Seiring dengan perkembangan zaman, berdasarkan surat Keputusan Kepala Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan Provinsi Kalimantan Tengah No. 1238/1.25.10/Kp /1997 tanggal 24 Maret 1997 tentang validasi perubahan nomenklatur SMKTA dari STMN- 1 Palangka Raya menjadi SMKN – 1 Palangka Raya dan seiring dengan semangat otonomi maka nama SMKN – 1 Palangka Raya berubah menjadi SMKN-1 Palangka Raya.

SMKN – 1 Palangka Raya berdiri di atas sebidang tanah seluas 32.714 m² yang terletak di Jl. Tambun Bungai No. 77 yang menghubungkan antara Jalan Protokol Ahmad Yani dengan Jalan Diponegoro, sehingga untuk sampai di lokasi SMK Negeri -1 Pahandut jika berjalan kaki hanya memerlukan waktu 5 menit atau berjarak 250 M.

SMKN -1 Palangka Raya awalnya memiliki 3 (tiga) jurusan masing-masing adalah Bangunan Gedung, Jurusan Listrik dan Jurusan Mesin. Seiring dengan kebutuhan akan tenaga kerja yang diperlukan oleh Pemerintah Daerah maka dari 3 (tiga) jurusan yang ada dikembangkan menjadi 13 (tigas belas) program keahlian yaitu :

- a. Teknik Geomatika
- b. Teknik Konstruksi Batu Beton
- c. Teknik Gambar Bangunan
- d. Teknik Survey dan Pemetaan
- e. Teknik Furniture
- f. Teknik Instalasi Tenaga Listrik
- g. Teknik Audio Video
- h. Teknik Rekayasa Perangkat Lunak 1
- i. Teknik Rekayasa Perangkat Lunak 1
- j. Teknik Otomotif- Sepeda Motor
- k. Teknik Otomotif- Kendaraan Ringan
- l. Teknik Otomotif – Mesin Produksi
- m. Teknik Alat Berat
- n. Teknik Energi Terbarukan

SMKN – 1 Palangka Raya dalam rangka membekali ilmu pengetahuan dan keterampilan peserta didik agar kelak setelah lulus dapat bersaing dalam mengisi lapangan kerja maka selain didukung oleh tenaga-

tenaga pengajar yang sangat kompeten di bidang masing-masing juga bekerjasama dengan berbagai Asosiasi Profesi di antaranya GAPENSI, GAPEKSINDO, INKINDO, AKLI, BPN, bengkel-bengkel resmi dan perusahaan-perusahaan lain yang ada relevansinya dengan program keahlian yang ada di sekolah, sehingga bisa dipergunakan sebagai tempat Praktik Kerja Industri (PRAKERIN).¹

2. Visi dan Misi SMKN-1 Palangka Raya Palangka Raya

Setiap lembaga mempunyai orientasi yang jelas sebagaimana tertuang dalam visi dan misi. Adapun visi SMKN-1 Palangka Raya Palangka Raya adalah sebagai berikut²

Visi

Terciptanya iklim kerja yang kondusif, agar seluruh warga sekolah merasa memiliki sekolah serta menyiapkan kelulusan yang berkualitas unggul yang dibutuhkan masyarakat / dunia kerja dan atau mandiri melalui pola pendidikan dan pelatihan sistem ganda.

Penjabaran dari visi di atas dituangkan dalam misi sebagaimana di bawah ini:

Misi

- (1) Menyiapkan tenaga ahli teknik tingkat menengah kreatif, inovatif, berbudi luhur dan bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa sehingga mampu bersaing dalam menghadapi era perdagangan bebas era globalisasi.
- (2) Dengan pola Pendidikan Sistem Ganda (PSG) menyiapkan lulus yang berjiwa "*Isen Mulang*" menyongsong era otonomi daerah.
- (3) Memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang berkarakter mandiri, disiplin dan professional pada dunia kerja.

¹ Data dokumentasi SMKN-1 Palangka Raya Tahun 2015.

² *Ibid.*,

3. Keadaan Siswa dan Guru serta Pegawai Administrasi SMKN-1 Palangka Raya Tahun Pelajaran 2015/2016

a) Keadaan Siswa

Pada tahun pelajaran 2015/2016 siswa SMKN-1 Palangka Raya berjumlah 1.154 orang, terdiri dari 1.066 laki-laki dan 88 perempuan. Siswa beragama Islam berjumlah 215 orang, Kristen Protestan berjumlah 94 orang, Kristen Katolik berjumlah 5 orang dan 9 orang beragama Hindu. Untuk lebih jelasnya tentang keadaan siswa SMKN -1 Palangka Raya dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 1

KEADAAN SISWA SMKN-1 PALANGKA RAYA TAHUN PELAJARAN 2015/2016³

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		LK	PR	
I	2	3	4	5
1	X Teknik Geomatika	25	9	34
2	X Teknik Gambar Bangunan	28	8	36
3	X Teknik Konst. Batu dan Beton	28	4	32
4	X Teknik Ins.Pemanfaatan Tenaga Listrik	40	0	40
5	X Teknik Audioa Vidio	33	0	33
6	X Teknik Pengelasan	31	0	31
7	X Teknik Pemesinan	32	0	32
8	X Teknik kendaraan Ringan	44	0	44
9	X Teknik Alat Berat	27	0	27
10	X Teknik Sepeda Motor	40	0	40
11	X Teknik Perangkat Lunak 1	32	10	42
12	X Teknik Perangkat Lunak 2	33	9	42
13	X Teknik Energi Terbarukan	28	5	33
	Jumlah Siswa Kelas I	421	45	466

³ Ibid.

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	XI Teknik Geomatika	26	4	30
2	XI Teknik Gambar Bangunan	18	6	24
3	XI Teknik Konst. Batu dan Beton	22	0	22
4	XI Teknik Furniture	9	0	9
5	XI Teknik Ins. Pemanfaatan Tenaga Listrik	30	1	31
6	XI Teknik Audioa Vidio	28	0	28
7	XI Teknik Pengelasan	27	0	27
8	XI Teknik Pemesinan	19	0	19
9	XI Teknik kendaraan Ringan	32	0	32
10	XI Teknik Alat Berat	24	0	24
11	XI Teknik Sepeda Motor	32	0	32
12	XI Teknik Perangkat Lunak 1	27	6	33
13	XI Teknik Perangkat Lunak 2	25	4	29
14	XI Teknik Energi Terbarukan	23	2	25
	Jumlah Siswa Kelas II	342	23	365
1	XII Teknik Geomatika	23	3	26
2	XII Teknik Gambar Bangunan 1	21	3	24
3	XII Teknik Gambar Bangunan 2	14	6	20
4	XII Teknik Konst. Batu dan Beton	18	0	18
5	XII Teknik Furniture	7	0	7
6	XII Teknik Instalasi Pemanfaatan Tenaga Listrik	37	0	37
7	XII Teknik Audioa Vidio	26	2	28
8	XII Teknik Pengelasan	24	0	24
9	XII Teknik Pemesinan	29	0	29
10	XII Teknik kendaraan Ringan	30	0	30
11	XII Teknik Alat Berat	12	0	12
12	XII Teknik Sepeda Motor	29	0	29
13	XII Teknik Perangkat Lunak	33	6	39
	Jumlah Siswa Kelas III	303	20	323
	Jumlah Siswa Kelas I, II dan III	1066	88	1.154

b) Keadaan Guru dan Pegawai Administrasi

Berdasarkan data dokumentasi tahun pelajaran 2015/2016, guru pada SMKN-1 Palangka Raya seluruhnya berjumlah 113 orang, terdiri dari 102 orang Pegawai Negeri Sipil dan 11 orang Honorer.

Dalam rangka menunjang kegiatan administrasi sekolah, SMKN-1 Palangka Raya pada tahun pelajaran 2015/2016 memiliki 9 orang pegawai administrasi terdiri dari 4 pegawai tata usaha dengan status Pegawai Negeri Sipil dan 5 pegawai tata usaha dengan status honorer. Selain itu terdapat 4 orang satpam, 3 orang tukang kebun dan 1 orang *cleaning service*. Untuk lebih jelasnya data pegawai administrasi SMKN-1 Palangka Raya Tahun Pelajaran 2015/2016 dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 2
KEADAAN GURU DAN PEGAWAI ADMINISTRASI
SMKN-1 PALANGKA RAYA
TAHUN PELAJARAN 2015/2016⁴

NO.	JENIS PEGAWAI	STATUS	JUMLAH
1	Guru	PNS	102
2	Guru	Honorer	11
3	Tata Usaha	PNS	4
4	Tata Usaha	Honorer	5
5	Satpam	Honorer	4
6	Tukang Kebun/Kebersihan	Honorer	3
7	Cleaning Service	Honorer	1
JUMLAH			130

⁴ Dokumentasi SMKN-1 Palangka Raya tahun 2015.

4. Sarana dan Prasarana SMKN-1 Palangka Raya

SMKN-1 Palangka Raya beralamat di jalan Tambun Bungai No. 77 Kota Palangka Raya. Lokasinya terletak di depan jalan raya Tambun Bungai dan terlihat sangat strategis dan refresentatif untuk sebuah lembaga pendidikan.

Terdapat sebuah ruang yang digunakan untuk ruang kepala sekolah, sebuah ruang untuk wakil kepala sekolah, sebuah ruang guru yang sangat besar, dan sebuah ruang Bimbingan dan Penyuluhan (BP). sedangkan ruang teori atau kelas berjumlah 40 ruang yang dilengkapi dengan LCD.

Selain ruang yang disebutkan di atas SMKN-1 Palangka Raya juga memiliki sebuah ruang perpustakaan yang cukup besar sebagai bahan referensi siswa, 1 showroom, 2 Laboratorium RPL, 2 Laboratorium gambar bangunan, 2 Laboratorium KKPI, 1 Laboratorium survei dan pemetaan serta 11 bengkel.

Sarana lainnya yang menunjang di SMKN-1 Palangka Raya yaitu sebuah aula tempat melaksanakan berbagai kegiatan sekolah, ada juga mushalla, kemudian juga terdapat 10 blok kantin sekolah, 10 buah WC, 3 lokasi parkir dan 1 ruang OSIS.

Sarana/fasilitas yang dimiliki SMKN-1 Palangka Raya selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:⁵

⁵ Data observasi dan dokumentasi SMKN-1 Palangka Raya.

TABEL 3

KEADAAN SARANA PRASARANA SMKN-1PALANGKA RAYA
TAHUN PELAJARAN 2015/2016⁶

No.	NAMA RUANG	JUMLAH
1	Ruang Kepala Sekolah	1 lokal
2	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1 lokal
3	Ruang Teori	40 lokal
4	Perpustakaan	1 lokal
5	Aula	1 lokal
6	Musholla	1 lokal
7	Showroom	1 lokal
8	Ruang Guru Normatif Adaptif	1 lokal
9	Laboratorium RPL	2 lokal
10	Laboratorium Gambar Bangunan	2 lokal
11	Laboratorium Survei dan Pemetaan	1 lokal
12	Laboratorium KKPI	2 lokal
13	Ruang BP	1 lokal
14	Bengkel	11 buah
15	Kantin	10 blok
16	WC Siswa	10 lokal
17	Tempat Parkir	3 lokasi
18	Ruang Osis	1 ruang

⁶ Data dokumentasi SMKN-1 Palangka Raya tahun 2015.

Kemudian secara terperinci dapat digambarkan jumlah kelas yang terdapat di SMKN-1 Palangka Raya sesuai dengan jurusan sebagaimana pada tabel berikut:

TABEL 4

JUMLAH KELAS SESUAI JURUSAN SMKN-1 PALANGKA RAYA
TAHUN PELAJARAN 2015/2016⁷

NO	KOMPETENSI KEAHLIAN	JUMLAH KELAS
1	Teknik Batu Beton	3
2	Teknik Survei dan Pemetaan	3
3	Teknik Gambar Bangunan	4
4	Teknik Furniture	2
5	Teknik Instalasi Pemanfaatan Tenaga Listrik	3
6	Teknik Audio Video	3
7	Teknik Pemesinan	3
8	Teknik Pengelasan	3
9	Teknik Kendaraan Ringan	3
10	Teknik Sepeda Motor	3
11	Teknik Alat Berat	3
12	Teknik Rekayasa Perangkat Lunak	5
13	Teknik Energi Terbarukan	2
JUMLAH		40

⁷ *Ibid.*

B. Temuan Penelitian

Penyajian data temuan penelitian tentang model manajemen strategik yang diterapkan Kepala SMKN-1 Palangka Raya dalam meningkatkan kompetensi guru akan dilihat pada tiga aspek tahapan model manajemen strategik, yaitu tahap formulasi strategi, implementasi dan juga evaluasi. Tahap formulasi strategi meliputi aspek perumusan visi dan misi, analisis lingkungan eksternal dan internal, analisis pilihan strategi, sasaran jangka panjang. Selanjutnya adalah tahap implementasi dan juga evaluasi. Tahapan-tahapan dalam model manajemen strategik sebagaimana yang disebutkan akan dipaparkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi selama penulis melakukan penelitian lapangan.

1. Model Manajemen Strategik yang Diterapkan Kepala SMKN-1 Palangka Raya dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

a. Visi dan Misi

Visi dan misi pada manajemen strategik peningkatan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya yang akan diuraikan pada pembahasan sebagai berikut.

Berdasarkan wawancara dengan kepala SMKN-1 Palangka Raya, sehubungan dengan visi dan misi rencana strategik dalam program kerjanya terkait dengan peningkatan kompetensi guru dinyatakan sebagai berikut:

Mengenai visi dan misi pengembangan kompetensi guru memang belum ada secara terperinci tetapi pada prinsipnya menjadi harapan saya agar semua guru SMKN-1 Palangka

Raya memiliki kualifikasi pendidikan strata-2 dan memiliki sertifikasi guru profesional. Guru-guru juga ke depannya harus aktif dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan baik di sekolah maupun di luar dan dapat menjadi rujukan bagi yang lain sesuai bidang keahlian masing-masing.⁸

Berdasarkan hasil wawancara di atas tergambar bahwa visi kepala sekolah terkait dengan peningkatan kompetensi guru adalah bahwa semua guru di SMKN-1 Palangka Raya memiliki kualifikasi pendidikan Strata-2 dan mendapat sertifikasi guru profesional. Ia juga memiliki harapan semua guru aktif mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kompetensi masing-masing. Guru-guru SMKN-1 Palangka Raya dapat menjadi *role model* bagi guru-guru di sekolah lainnya sesuai dengan bidang mata pelajaran dan keahlian mereka masing-masing.

Meskipun demikian, visi yang dikemukakan ini belum termuat secara eksplisit dan utuh dalam sebuah program kerja. Program kerja yang terkait dengan hal di atas hanya termuat secara umum/global dalam kegiatan pembinaan guru dan karyawan yang dilaksanakan secara reguler setahun dua kali.

Pernyataan Ruanda sebagaimana yang dikemukakan di atas memiliki relevansi dengan dokumentasi program kerja kepala SMKN-1 Palangka Raya tahun 2015-2016. Pada program tahunan kepala SMKN-1 Palangka Raya terdapat dua jenis kegiatan yang memiliki implikasi terhadap peningkatan kompetensi guru yaitu kegiatan

⁸ Wawancara dengan Ruanda, Kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 9 Juni 2015

pembinaan guru dan karyawan yang dilaksanakan pada bulan Juli dan Desember serta kegiatan penilaian tenaga pendidik di akhir tahun pelajaran.⁹

Dari data di atas diketahui bahwa secara khusus memang tidak ditemukan penjabaran dari kegiatan pembinaan guru yang ada pada program kepala sekolah, tetapi hal tersebut menunjukkan bahwa ia telah memiliki rencana strategis yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya.

b. Analisis Eksternal dan Internal

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala SMKN-1 Palangka Raya, bahwa beberapa faktor yang memungkinkan diprogramkannya pengembangan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya adalah sebagian guru ada yang belum memenuhi standar keprofesionalan karena bukan berlatar belakang keguruan. Intensitas kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan instansi terkait baik lokal, regional maupun nasional cukup banyak. Faktor lainnya adalah motivasi yang kuat serta kesadaran dari para guru untuk terus meningkatkan kompetensinya. Selain itu dana untuk pengembangan kompetensi guru bisa dialokasikan dalam DIPA sekolah.¹⁰

⁹ Data dokumentasi Program Kerja Kepala SMKN-1 Palangka Raya tahun pelajaran 2015/2016

¹⁰ Wawancara dengan Ruanda, kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 28 Juni 2015.

Pada saat penulis tanyakan tentang indikator pemenuhan standar minimal keprofesionalan guru di SMKN-1 Palangka Raya, Ruanda mengemukakan bahwa hal itu dapat dilihat dari latar belakang pendidikan guru, faktor linearitas pendidikan, kemudian masih adanya di antara guru yang belum menguasai teknologi informasi dan guru-guru senior yang memiliki kecenderungan pada penurunan kualitas mengajar karena merasa sudah sangat menguasai materi, padahal perkembangan materi pelajaran sangat dinamis.¹¹

Faktor pendukung secara internal yang menjadi peluang sekaligus kekuatan bagi pengembangan kompetensi guru sebagaimana hasil wawancara di atas adalah masih adanya guru yang dinilai belum memenuhi standar keprofesionalan. Indikatornya antara lain latar belakang guru yang bukan dari keguruan, faktor linearitas pendidikan, penguasaan terhadap teknologi informasi dan juga aspek senioritas. Faktor pendukung lainnya adalah motivasi yang tinggi serta kesadaran dari para guru untuk terus mengembangkan kompetensinya serta faktor pembiayaan. Adapun faktor pendukung secara eksternal adalah intensitas kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah yang relatif banyak.

Menurut Wakil Kepala SMKN-1 Palangka Raya Bidang Kurikulum bahwa masih ada kurang lebih 15% guru SMKN-1 Palangka Raya yang dianggap masih di bawah standar minimum

¹¹ *Ibid.*,

keprofesionalan. Ukurannya antara lain belum memiliki sertifikat tenaga pendidik profesional, belum pernah mengikuti pelatihan khusus pada bidangnya, masa kerja yang kurang dari 5 tahun dan juga tidak linier atau bukan dari keguruan.¹²

Terkait dengan motivasi dan kesadaran guru-guru untuk meningkatkan kompetensi, beberapa guru SMKN -1 Palangka Raya yang penulis wawancarai mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

...walaupun saya sudah dianggap senior, tetapi saya berusaha untuk terus meningkatkan kemampuan mengajar, apalagi sekarang guru dituntut tidak gaptek ... keterampilan siswa juga harus selalu berkembang, makanya tidak mungkin saya hanya mengajarkan yang itu itu saja kepada siswa...¹³

Informan lainnya juga mengemukakan hal yang hampir sama sebagai berikut:

Bagi saya seorang guru itu harus terus belajar dan belajar, apalagi zaman sekarang kalau tidak mau belajar maka bisa ketinggalan, bisa-bisa pintar muridnya. Belajar bisa saja sendiri lewat internet atau lewat pelatihan-pelatihan atau juga seminar-seminar.¹⁴

Motivasi dan kesadaran untuk meningkatkan kompetensi itu juga tergambar dari hasil wawancara berikut:

¹² Wawancara dengan Millae Palentina, Wakil Kepala SMKN-1 Palangka Raya Bidang Kurikulum, pada hari Selasa 29 September 2015.

¹³ Wawancara dengan Samsudin Johan, Guru Teknik Mesin SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Rabu 16 September 2015.

¹⁴ Wawancara dengan Berlina, Guru Konstruksi Teknik Batu Beton SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Rabu 16 September 2015.

Saya memang sudah berkali-kali ikut kegiatan pendidikan dan pelatihan terkait dengan bidang saya, baik di Palangka maupun di luar daerah. Kegiatan yang saya ikuti itu ada yang memang diutus sekolah, ada juga atas biaya sendiri...ini semata-mata untuk belajar agar kemampuan saya bisa berkembang.¹⁵

Wawancara di atas memberikan gambaran tentang kesadaran guru-guru di SMKN-1 Palangka Raya untuk terus mengembangkan kompetensinya walaupun mereka termasuk guru-guru senior yang telah lama mengajar. Kesadaran yang tinggi ini merupakan bagian dari kekuatan bagi pihak sekolah untuk memprogramkan peningkatan kompetensi gurunya.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan Ruanda, terkait dengan kendala atau kelemahan bahkan ancaman didapatkan data bahwa faktor yang dianggap sebagai kendala dalam pengembangan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya adalah terbatasnya alokasi dana sehingga sulit untuk mengikutsertakan seluruh guru dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan secara reguler. Hal lainnya adalah bahwa di satu sisi guru harus selalu berkembang secara keilmuan, di sisi lainnya guru juga harus melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar dan pendidik. Selain tugas mengajar yang cukup padat, guru juga memiliki keadmistrasian yang sangat menyita waktu¹⁶

¹⁵ Wawancara dengan Dinerson, Guru Geomatika SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Rabu 16 September 2015.

¹⁶ Wawancara dengan Ruanda, kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 28 Juni 2015.

Dari data di atas tergambar bahwa faktor yang dapat menjadi kendala/kelemahan bahkan ancaman bagi pengembangan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya antara lain terbatasnya pendanaan yang dapat dialokasikan pihak sekolah karena harus berbagi dengan kegiatan-kegiatan sekolah lainnya. Selainnya adalah faktor jumlah guru di SMKN-1 Palangka Raya yang sangat banyak berjumlah 113 guru, sehingga cukup sulit untuk melibatkan semua guru dalam kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru. Faktor padatnya jam mengajar dan kegiatan-kegiatan lainnya juga dapat menjadi kendala bagi keikutsertaan guru untuk mengembangkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Menetapkan Sasaran Jangka Panjang

Tahapan model berikutnya pada model manajemen strategik peningkatan kompetensi guru adalah hal yang terkait dengan sasaran jangka panjang. Sehubungan dengan hal tersebut kepala SMKN-1 Palangka Raya mengungkapkan dalam wawancara, demikian isi wawancara dengan Ruanda:

...sasaran jangka panjang dalam upaya peningkatan kompetensi guru memang tidak tertulis dalam program kerja kepala sekolah, tetapi semuanya kan merujuk pada visi misi sekolah. Karenanya sasaran jangka panjangnya adalah guru-guru yang profesional di bidangnya masing-masing yang siap menjadi tenaga pendidik untuk memenuhi kebutuhan dunia kerja peserta didik.¹⁷

¹⁷ *Ibid.*,

Lebih jauh Ruanda mengungkapkan bahwa program kerja peningkatankompetensi guru merupakan bagian dari program kerja kepala sekolah yang terdahulu. Ia juga menegaskan bahwa secara pribadi mengharapkan minimal tiga tahun ke depan seluruh guru sudah memiliki sertifikat pendidik profesional. Selain itu pada tiga tahun ke depan juga semua guru harus sudah pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai keahliannya masing-masing. Rencana strategis lainnya adalah bahwa guru SMKN-1 Palangka Raya suatu saat diharapkan dapat menjadi pemateri dalam seminar-seminar, baik yang dilaksanakan di tingkat regional maupun nasional sesuai dalam bidang keahlian mereka masing-masing. Maka dari itu perlunya penyiapan sumber daya guru melalui kegiatan-kegiatan yang mengarah pada peningkatan kompetensi profesional mereka.

Hal senada juga diungkapkan oleh Milae Palentina, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMKN-1 Palangka Raya bahwa , memang belum ada sasaran jangka panjang peningkatan kompetensi guru yang dibuat oleh kepala sekolah. Kesulitannya adalah karena kepemimpinan kepala sekolah selalu berganti-ganti sehingga programnya pun berbeda-beda. Tetapi pada prinsipnya program kerja kepala sekolah selalu merujuk pada visi misi sekolah.¹⁸

¹⁸ Wawancara dengan Milae Palentina, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, pada hari Selasa 29 September 2015.

Mencermati hasil wawancara di atas maka pada dasarnya kepala SMKN-1 Palangka Raya memiliki tiga sasaran jangka panjang dalam konteks peningkatan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya. Ketiga sasaran tersebut adalah sertifikasi semua guru pada tahun 2018, pemerataan pendidikan dan pelatihan bagi semua guru sampai tahun 2018, serta keterlibatan para guru SMKN-1 Palangka Raya sebagai pemeteri pada forum-forum nasional maupun regional pada bidang keahlian mereka masing-masing.

d. Melakukan Analisis Pilihan Strategi

Kompleksitas program kegiatan yang harus dilaksanakan oleh kepala SMKN-1 Palangka Raya mengharuskan adanya strategi yang mapan agar semua kegiatan berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kerja.

Menanggapi dengan hal yang terkait dengan analisis strategi peningkatan kompetensi guru SMKN-1 Palangka Raya, kepala sekolah menyatakan dalam wawancara sebagai berikut:

...perlu adanya strategi khusus untuk melaksanakan keinginan dan tujuan kita supaya mudah tercapai. Apalagi di sini jumlah gurunya banyak sekali, sementara pendanaan yang bisa dialokasikan untuk kegiatan-kegiatan pelatihan guru sangat terbatas. Itu juga masalah guru-guru senior yang mana saya harus hati-hati dalam mengambil keputusan. misalnya untuk mengikuti kegiatan pelatihan di luar daerah, maka saya akan memprioritaskan guru sesuai keahlian dan belum pernah mengikuti sebelumnya. Begitu juga dengan hal-hal lainnya selalu bermusyawarah dengan wakil kepala sekolah atau guru lainnya.¹⁹

¹⁹ Wawancara dengan Ruanda, Kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 28 Juni 2015

Berdasarkan hasil wawancara di atas, Kepala SMKN-1 Palangka Raya nampak menggunakan analisis strategi dalam melaksanakan program kerjanya termasuk dalam hal peningkatan kompetensi guru. Di antara pilihan strateginya adalah aspek prioritas dan juga mendengarkan pendapat orang lain.

Selanjutnya ia juga mengungkapkan bahwa tidak mungkin untuk mengakomodir semua guru yang ingin mengikuti pelatihan, maka dari itu dilaksanakan kegiatan-kegiatan yang sifatnya umum yang berorientasi pada peningkatan kompetensi guru di sekolah seperti pelatihan Kurikulum 2013 dan pelatihan pembuatan bahan ajar yang dikemas dalam kegiatan *in house training*. Kemudian juga selalu memberikan kemudahan untuk izin bagi guru yang memiliki inisiatif sendiri dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan.²⁰

Hasil wawancara di atas lebih menegaskan bahwa adanya analisis strategi yang digunakan kepala SMKN-1 Palangka Raya dalam rangka mencapai sasaran yang diharapkan dalam peningkatan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya.

e. Strategi Fungsional

Dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang sebagaimana disebutkan di atas, beberapa hal yang telah dilakukan

²⁰ *Ibid.*

oleh kepala SMKN-1 Palangka Raya melalui program kerjanya adalah sebagai berikut:²¹

- 1) Adanya pendataan pendidikan dan pelatihan guru
- 2) Adanya guru yang mengikuti penataran
- 3) Adanya kegiatan workshop jurusan
- 4) Adanya guru yang ikut MGMP
- 5) Penggantian staf sekolah secara periodik
- 6) Menginventarisir kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di luar sekolah
- 7) Menjadwalkan keberangkatan guru dalam pelatihan
- 8) Menyiapkan dana operasional mengikuti pelatihan.

Penelusuran terhadap data-data tentang strategi fungsional yang telah dilakukan kepala SMKN-1 Palangka Raya sebagaimana hasil wawancara di atas, memang penulis temukan pada program kerja kepala sekolah yang dijabarkan pada program kerja wakil kepala sekolah bidang kurikulum.²² Meskipun demikian, program-program tersebut hanya tertulis secara global tanpa ada masa pencapaiannya.

Wakil Kepala SMKN-1 Palangka Raya yang penulis wawancarai terkait dengan hal ini menyatakan bahwa kegiatan-kegiatan sebagaimana yang disebutkan di atas memang terdapat dalam program kerjanya, kecuali yang terkait dengan penggantian staf

²¹ Wawancara dengan Ruanda, kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 14 Juli 2015.

²² Data dokumentasi SMKN-1 Palangka Raya tahun 2015

sekolah dan penyiapan alokasi dana untuk kegiatan mengikuti pelatihan.²³

Berdasarkan data hasil wawancara di atas telah nampak strategi fungsional dalam mencapai sasaran jangka panjang peningkatan kompetensi guru SMKN-1 Palangka Raya meskipun strategi tersebut belum memuat target waktu pencapaiannya namun demikian telah ada upaya dari kepala SMKN-1 Palangka Raya untuk melaksanakan beberapa aspek kegiatan yang diorientasikan pada peningkatan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya.

2. Implementasi Manajemen Strategik Kepala SMKN-1 Palangka Raya dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ruanda kepala SMKN-1 Palangka Raya bahwa peningkatan kompetensi guru di SMKN-1 Palangka Raya sudah menjadi bagian dari program kerja sekolah, kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sebagai upaya meningkatkan kompetensi guru ada yang memang menjadi program sekolah dan beberapa di antaranya merupakan undangan dari dinas-dinas terkait.²⁴

Selanjutnya Ruanda menyampaikan bahwa pada tahun 2015 telah mengirim beberapa guru untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan seperti Riadi (guru Teknik Otomotif di SMKN-1 Palangka Raya) yang mengikuti pendidikan dan pelatihan tentang Perbaikan Sistem Pemindah

²³ Wawancara dengan Milae Palentina, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, pada hari Selasa 29 September 2015.

²⁴ Wawancara dengan Ruanda, Kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 9 Juni 2015

Tenaga yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di Cimahi Jawa Barat pada bulan Mei 2015.²⁵

Ruanda juga menambahkan bahwa ada juga guru yang akan dikirim untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Teknik Dasar Pengelasan Gas Metal (GMAW) bagi guru program keahlian teknik mesin yaitu Tri Agus Mudjowidyaminto, pada bulan September 2015 mendatang.²⁶

Pernyataan di atas sesuai dengan yang disampaikan Riadi, guru Teknik Otomotif di SMKN-1 Palangka Raya dalam wawancara. Berikut isi kutipan wawancaranya:

Saya sudah beberapa kali mengikuti pelatihan yang terkait dengan kompetensi saya sebagai guru otomotif. Kalau tidak salah sudah tujuh kali semenjak saya jadi guru di sini...seingat saya pernah mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru bidang keahlian sistem Hidrolik di Bandung tahun 2008, ada lagi pelatihan penyusunan bahan ajar bagi guru kelompok teknik industri dasar di Bandung, saya lupa tahunnya. Juga pernah mengikuti pelatihan di Medan, dan terakhir saya ikut pelatihan perbaikan sistem pemindah tenaga di Bandung.²⁷

Hal senada juga disampaikan Tri Agus Mudjowidyaminto bahwa ia memang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan Teknik Dasar Pengelasan Gas Metal di Cimahi Jawa Barat yang dilaksanakan kurang lebih sepuluh hari. Pelatihan-pelatihan lainnya juga pernah diikuti baik

²⁵ *Ibid.*,

²⁶ *Ibid.*,

²⁷ Wawancara dengan Riadi, Guru Otomotif di SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 16 Juni 2015

yang dilaksanakan di Palangka Raya maupun yang di luar daerah Palangka Raya.²⁸

Informan lainnya juga menegaskan bahwa guru-guru yang ada di SMKN-1 Palangka Raya selalu diberikan kesempatan oleh kepala sekolah untuk mengembangkan kompetensi profesional mengajar melalui pendidikan dan pelatihan. Hal senada juga disampaikan bahwa ia juga pernah mengikuti beberapa pelatihan seperti pembuatan alat bantu, *Zelio Smart Relay*, elektronik terapan dan elektronik analog.²⁹

Hasil penelusuran penulis ditemukan beberapa sertifikat kegiatan pelatihan sebagaimana yang diungkapkan informen dalam wawancara di atas seperti sertifikat Pelatihan Teknik Dasar Pengelasan Gas Metal milik Tri Agus Mudjowidyaminto, Sertifikat Pelatihan Perbaikan Sistem Pemindah Tenaga milik Riadi dan beberapa sertifikat pendidikan dan pelatihan lainnya.³⁰

Selain mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah Ruanda juga menyampaikan bahwa pihak lembaga SMKN-1 Palangka Raya juga memiliki program kegiatan untuk pengembangan kompetensi guru seperti pelatihan Kurikulum 2013, *In House Training* tentang

²⁸ Wawancara dengan Tri Agus Mudjowidyaminto, Guru Teknik Mesin di SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Rabu 16 September 2015.

²⁹ Wawancara dengan Harliantino, Guru Produktif TAU SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Rabu 16 September 2015.

³⁰ Dokumentasi data terlampir.

penyusunan kurikulum yang rencananya akan dilaksanakan pada 18 Agustus 2015.³¹

Kemudian untuk mengetahui sejauhmana ketercapaian dari program kerja yang sudah direncanakan, Ruanda menyatakan bahwa ia telah melakukan evaluasi di berbagai item perencanaannya dengan selalu mengadakan kontrol ke dalam, yaitu salah satunya dengan cara memantau perkembangan dan peningkatan kompetensi guru-guru yang sudah mendapat pendidikan dan pelatihan secara berkala.³²

Lebih lanjut Ruanda menyatakan dalam wawancara dengan penulis, demikian kutipan wawancaranya:

Dalam mengadakan kontrol untuk ketercapaian program yang sudah saya susun, saya selalu mengadakan evaluasi, tetapi untuk program kerja untuk masa panjang saya lakukan dengan melihat perkembangan dari waktu ke waktu, tetapi untuk peningkatan kompetensi dalam hal kewajiban utama yaitu mengajar, saya selalu menekankan kepada guru-guru untuk menyiapkan perangkat mengajar sebelum SK Tugas Mengajar saya keluarkan...bagi guru yang tidak menyiapkan perangkat mengajar maka tidak akan termuat dalam pembagian SK Tugar Mengajar, hal ini sebagai langkah awal agar guru-guru yang ada lebih profesional dalam bidang keahliannya.³³

Keterangan di atas sesuai dengan apa yang dikemukakan salah satu guru SMKN-1 Palangka Raya bahwa memang benar para guru di sekolah ini diwajibkan untuk membuat perangkat mengajar sebelum awal tahun pelajaran. Hal baru berlaku pada periode kepemimpinan kepala sekolah

³¹ Wawancara dengan Ruanda, Kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 9 Juni 2015

³² *Ibid*, pada hari Selasa 14 Juli 2015.

³³ *Ibid*.

sekarang. Sebelumnya guru memang harus membuat perangkat tetapi tidak mesti di awal tahun ajaran.³⁴

Kegiatan evaluasi manajemen strategik lainnya yang dilakukan oleh Kepala SMKN-1 Palangka Raya adalah dengan melaksanakan evaluasi pada setiap kegiatan yang telah dilaksanakan. Hal ini sebagaimana yang ia ungkapkan sebagai berikut:

Setiap selesai melaksanakan kegiatan selalu diadakan evaluasi baik yang dilakukan bersama-sama dengan pelaksana, maupun evaluasi internal unsur pimpinan...itu dilakukan pada semua kegiatan, termasuk kegiatan-kegiatan dalam hal peningkatan kompetensi guru.³⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala SMKN-1 Palangka Raya melakukan evaluasi pada manajemen strategiknya melalui kontrol terhadap pencapaian program-program kerja yang sudah disusun. Selain itu juga melakukan evaluasi pada setiap menyelesaikan satu kegiatan dalam hal peningkatan kompetensi guru.

³⁴ Wawancara dengan Tri Agus Mudjowidyaminto, Guru Teknik Mesin di SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Rabu 16 September 2015.

³⁵ Wawancara dengan Ruanda, Kepala SMKN-1 Palangka Raya, pada hari Selasa 9 Juni 2015.