

KEMITRAAN DALAM REVITALISASI PENDIDIKAN MENENGAH KEJURUAN

Gerakan Mewujudkan SMK Berorientasi Kebutuhan Industri

Mutu lulusan SMK ditentukan oleh standar kompetensi kerja nasional Indonesia (SKKNI). Dengan adanya SKKNI ini memudahkan pemerintah mengembangkan program pembinaan SDM, membantu proses perekrutan oleh perusahaan, dan sebagai acuan untuk merumuskan sistem pengujian dan sertifikasi. Berdasarkan SKKNI ini mutu lulusan SMK diharapkan tampil dibidang kejuruan. Untuk menciptakan mutu lulusan yang baik maka SMK perlu bekerja keras melakukan terobosan dan menjalankan dengan sepenuh hati ketentuan-ketentuan yang berlaku dan melakukan terobosan-terobosan seperti memperbanyak praktek kerja di industri, jika praktek kerja di industri tidak ada atau sedikit mutu lulusan yang dihasilkan juga kurang bagus. Berhenti mengeluh dan berikap apatis. Singingkan lengan baju, mari berkontribusi sebaik dan sebanyak yang kita bisa. Kita ditugasi untuk mengelola bukan mengeluh. SMK bisa.



Dr. Dedy Hermanto Karwan, MM. Saat ini bertugas sebagai tenaga pengajar Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Lampung. Doktor Administrasi Pendidikan lulusan Universitas pendidikan Indonesia (UPI), karirnya diawali sebagai guru pada tahun 1980 di STM Tanjungkatang, mulai tahun 1989 bertugas sebagai Kepala STM Negeri Loan ADB 715 INO di Gading Rejo. Pada Tahun 1996 sampai dengan 2000 bertugas Sebagai Kepala Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan Kanwil

Depdikbud Propinsi Lampung. Pada era otonomi daerah Tahun 2001 sampai 2004 bertugas sebagai Kepala Subdinas Pendidikan Propinsi Lampung. Sejak Juni 2004 ditugaskan Memimpin Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Propinsi Lampung. Karirnya dilanjutkan mulai tahun 2007 bertugas sebagai Kepala PPPG Pertanian/PPPPTK Pertanian/VEDCA Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), Karir sebagai birokrat berikutnya di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai Kepala PPPPTK Bidang Mesin dan teknik industri /TEDC sampai dengan tahun 2014. Penulis adalah anggota organisasi profesi Persatuan Guru Republik Indonesia Sebagai Ketua Umum Pengurus Daerah PGRI Propinsi Lampung Masa Bakti Tahun 2000 s/d 2008.

AURA
ANUGRAH UTAMA RAHARJA



Dr. Dedy Hermanto Karwan, MM

KEMITRAAN DALAM REVITALISASI PENDIDIKAN MENENGAH KEJURUAN

Gerakan Mewujudkan SMK Berorientasi Kebutuhan Industri



KEMITRAAN DALAM
REVITALISASI
PENDIDIKAN MENENGAH KEJURUAN

Gerakan Mewujudkan SMK Berorientasi Kebutuhan Industri

Hak cipta pada penulis
Hak penerbitan pada penerbit
Tidak boleh diproduksi sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apapun
Tanpa izin tertulis dari pengarang dan/atau penerbit

Kutipan Pasal 72 :

Sanksi pelanggaran Undang-undang Hak Cipta (UU No. 10 Tahun 2012)

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal (49) ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau hasil barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

Dr.Dedy Hermanto Karwan,MM

KEMITRAAN DALAM
REVITALISASI
PENDIDIKAN MENENGAH KEJURUAN

Gerakan Mewujudkan SMK Berorientasi Kebutuhan Industri

AURA
ANUGRAH UTAMA RAHARJA

Perpustakaan Nasional RI:
Katalog Dalam Terbitan (KDT)

**KEMITRAAN DALAM REVITALISASI
PENDIDIKAN MENENGAH KEJURUAN**

Gerakan Mewujudkan SMK Berorientasi Kebutuhan Industri

Penulis:

Dr. Dedy Hermanto Karwan, MM

Desain Cover & Layout

Team Aura Creative

Penerbit

AURA

CV. Anugrah Utama Raharja

Anggota IKAPI

No.003/LPU/2013

x + 64 hal : 15,5 x 23 cm

Cetakan Desember 2018

ISBN: 978-602-5940-87-3

Alamat

Jl. Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro, Komplek Unila

Gedongmeneng Bandar Lampung

HP. 081281430268

E-mail : redaksiaura@gmail.com

Website : www.aura-publishing.com

Hak Cipta dilindungi Undang-undang



Kata Pengantar

Asalamuallaikum Wr Wbr

Rasa syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, walaupun memerlukan waktu yang cukup lama, walaupun diberbagai kajian masih belum sempurna, namun atas bantuan dari para sahabat dan teman sejawat, buku ini dapat selesai pada waktunya.

Buku referensi dengan judul Kemitraan dalam Revitalisasi Pendidikan Menengah Kejuruan yang berisikan gerakan memasuki era revolusi industri 4.0 ini disusun untuk memberikan pemahaman dalam pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan dalam upaya menyiapkan sumberdaya manusia memasuki lapangan kerja, melanjutkan dan berwirausaha. Isi buku ini mendorong serta mengembangkan pola kemitraan dalam meningkatkan mutu sumberdaya manusia,serta memberikan motivasi dan pola pikir kepada para pemangku kepentingan bahwa setiap pekerjaan yang berkualitas akan lebih baik jika dikerjakan secara bersama-sama dan bersungguh-sungguh oleh ilmuwan dan praktisi pendidikan serta para pengelola industri dan dunia usaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Selanjutnya kami berharap buku yang ditulis berdasarkan pengalaman bekerja dilapangan, kajian pustaka (*literature review*), penelitian serta hasil diskusi pada program Pasca Sarjana

Manajemen Pendidikan dapat bermanfaat dan menjadi salah satu buku referensi terutama bagi para dosen, peneliti, Kepala sekolah dalam kepentingan memajukan manajemen pendidikan menengah kejuruan saat ini serta pada masa yang akan datang.

Akhirnya penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu sehingga buku ini dapat diterbitkan.

Wasaalamualaikum wr wbr.

Bandar Lampung, November 2018

Dedy Hermanto Karwan



Daftar Isi

Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Isu Pendidikan Kejuruan dan Kemitraan	4
1.2. Revitalisasi Pendidikan Menengah Kejuruan	6
1.3. Sistematika dan Isi Buku	7
BAB II MANAJEMEN PENDIDIKAN MENENGAH KEJURUAN	10
2.1. Karakteristik Sekolah Menengah Kejuruan	10
2.2. Desentralisasi dan orientasi Sekolah Menengah Kejuruan	11
2.3. Sistem Penjaminan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan	13
BAB III ARAH PENGEMBANGAN SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN	15
3.1. Strategi Penyiapan Kompetensi Peserta Didik	15

3.2. Peningkatan Kerjasama dengan Mitra Kerja (Stakeholder).....	16
a. Pembelajaran Berbasis Industri	18
b. Manajemen Kemitraan Strategik dalam Pembelajaran	19
3.2. Penyiapan Guru Kejuruan sesuai Kebutuhan	20

BAB IV GERAKAN MEWUJUDKAN KUALITAS

LULUSAN SMK	26
4.1. Menata Kembali (Re-Engineering) Program Keahlian	26
4.2. Pola Pembinaan Sekolah (School Empowering System)	28
4.3. Mengembangkan Guru Kejuruan Berkelanjutan (PKB).....	29
a. Kinerja Guru Pembelajar.....	33
b. Membangun Budaya Guru Pembelajar.....	34
c. Kepemimpinan Visioner dalam Pembelajaran	34

BAB V KAJIAN SERTA GAGASAN PEMBELAJARAN

MEMASUKI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0	51
5.1. Kepemimpinan Sekolah yang futuristik dan fleksibel dalam pembelajaran	51
5.2. Diversifikasi Pembelajaran yang berorientasi kebutuhan peserta didik	52



Daftar Gambar

Gambar 1.1. Perbandingan Lulusan SMK dengan Kebutuhan Tenaga Kerja 2016.....	3
Gambar 3.1. Syarat Menjadi Guru di Indonesia.....	24
Gambar 4.1. Program Pengembangan Guru Pembelajar.....	30
Gambar 4.2. Skema Membangun Budaya Guru Pembelajar.....	34



Daftar Tabel

Tabel. 4.1. Jenis dan Variabel Program Guru Belajar	31
Tabel 5.1. Kebutuhan Abad 21 Metode Pembelajaran.....	53

Pendahuluan

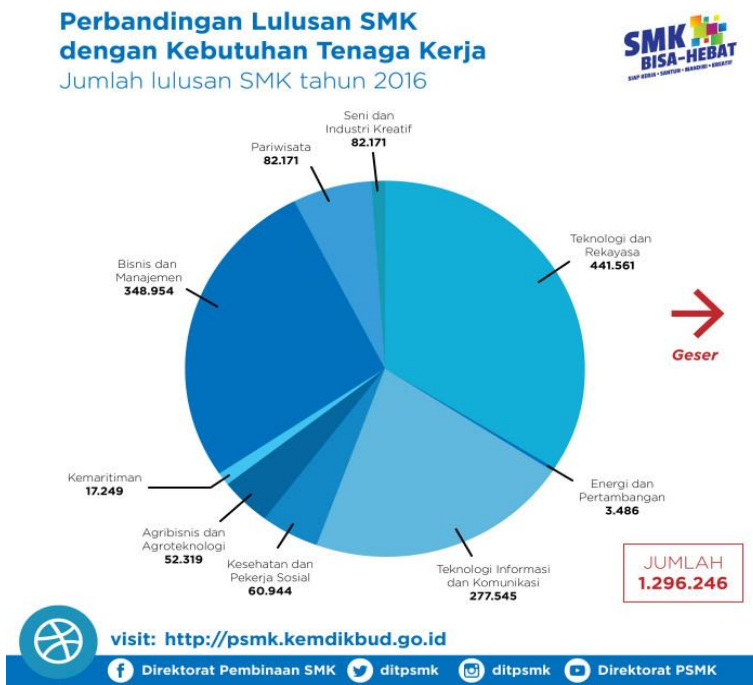
Walaupun pendidikan dirasakan mengalami peningkatan perluasan layanan dan peningkatan mutu, namun masih ada keprihatinan yang perlu ditanggapi dan direspon secara serius di negeri kita berkenaan dengan pendidikan menengah kejuruan. Tampaknya pendidikan kejuruan tingkat menengah belum dianggap salah satu faktor penyebab rendahnya kualitas sumberdaya manusia dan daya saing serta pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Hal tersebut terbukti bahwa walaupun banyak lulusan sekolah menengah kejuruan yang diselenggarakan dan dibina oleh berbagai kementerian, belum bisa langsung terserap pada lapangan kerja, penyelenggara sekolah masih disibukkan pada masalah rutinitas yang akhirnya para lulusan mencari jalan sendiri-sendiri tidak memperhatikan kesesuaian kompetensi yang telah dimiliki.

Jika kita mencermati isi Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 pasal 15 bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja di bidang tertentu. Namun sampai saat ini tujuan tersebut belum tercapai, hambatan tersebut dikarenakan manajemen penyelenggaraan pendidikan kurang dapat memberikan ruang bagi peserta didik untuk mengembangkan potensi, bakat dan minatnya. Akibatnya masih banyak lulusan SMK yang tidak

mendapatkan pekerjaan sesuai dengan bidang keahliannya dan menyebabkan pengangguran.

Terlebih lagi, bahwa tujuan strategis pembangunan pendidikan menengah kejuruan melalui Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) hasil akhir yang dicapai belum dapat menunjukkan relevansi dan kualitas yang diharapkan oleh masyarakat, karena rata-rata lulusan secara nasional yang dapat terserap pada lapangan kerja masih terjadi permasalahan yang perlu diselesaikan. Selain perubahan struktur kesempatan kerja, adanya kesenjangan kompetensi juga menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara *supply* dan *demand* tenaga kerja industri pengolahan dan jasa pada tahun 2000–2016 untuk kompetensi tertentu. Kesenjangan antara *supply* dan *demand* lulusan SMK dengan kebutuhan tenaga kerja seperti tabel 1. Pertumbuhan jumlah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di era otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan belum diikuti secara signifikan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat, oleh karena itu peserta didik di SMK harus diberikan layanan pendidikan untuk menjadi insan yang cerdas, unggul, trampil, kreatif, imajinatif, peka terhadap kearifan dan *technopreneurship* agar supaya tidak menjadi beban masyarakat. Menurut salah satu pakar pendidikan kejuruan (Thompson, 1973) menyatakan bahwa pendidikan kejuruan menggerakkan pasar kerja dan berkontribusi pada kekuatan ekonomi negara. Oleh karenanya Sekolah Menengah Kejuruan harus mampu memberikan kontribusi terhadap daya saing bangsa, sehingga hal tersebut memerlukan manajemen sekolah serta memiliki karakter kepemimpinan yang kuat. Adapun berdasarkan penelitian manajemen Pendidikan Sistem Ganda (PSG) di provinsi Lampung saat ini masih bersifat transisional dari yang bersifat konvensional menuju pendidikan yang inovatif, sehingga masih diperlukan oleh para pengelola pendidikan sesuai dengan perkembangan dunia industri dan dunia usaha yang memerlukan

tenaga lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (Karwan, Hariri, & Rini, 2017).



Sumber: <https://psmk.kemdikbud.go.id>

Gambar 1. Perbandingan Lulusan SMK dengan Kebutuhan Tenaga Kerja 2016

Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang diolah dari Badan Pusat Statistik tahun 2016, kebutuhan tenaga kerja jenjang SMK pada tahun 2016 sebanyak 12.376.565 orang, sedangkan lulusan SMK pada tahun 2016 sebanyak 7.939.000 orang, dengan demikian terjadi kesenjangan yang memerlukan perhatian dan pemikiran pemerintah dalam membina dan pengembangan dalam berbagai aspek baik kuantitas, kualitas serta relevansi bidang keahlian dan program keahlian secara komprehensif.

Berdasarkan kesenjangan diatas, maka diperlukan kajian atau penelitian inovatif yang menggambarkan sesuatu yang baru (*novelty*) dari strategi suatu gerakan atau kepemimpinan kreatif untuk memperbaiki secara mendasar tentang penyelenggaraan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), agar sejalan dengan program pemerintah yang selalu berusaha untuk membangun pendidikan khususnya pendidikan kejuruan yang pada tahun 2016 Presiden Republik Indonesia mengeluarkan kebijakan tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam rangka peningkatan kualitas dan daya saing sumberdaya manusia indonesia, melalui Instruksi Presiden RI Nomor 9 Tahun 2016. Revitalisasi berarti membuat segala sesuatu yang tadinya belum vital harus menjadi lebih vital. Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan adalah suatu upaya membangun SMK semakin berdaya dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas,memiliki daya saing yang tinggi serta mampu bekerja secara profesional dan adaptif terhadap perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang harus disertai dengan kepemimpinan yang mampu menciptakan sistem kerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan.

1.1. Isu Pendidikan Kejuruan dan Kemitraan

Menurut *Wenrich, Wenrich, and Galloway* (1988) *The term vocational education, technical education, occupational education are used interchangeably. These terms may have different connotation. However, all three terms refer to education for work.* Sehingga pendidikan kejuruan sama dengan pendidikan teknik dan sama dengan pendidikan untuk bekerja, bahkan lebih jauh *vocational education might be defined as specialized education that prepares the learner for entrance into a particular occupation or family occupation or to upgrade employed workers.* Kelemahan pendidikan kejuruan yang selama ini, umumnya berkisar pada konsep maupun pelaksanaannya, antara lain;

Pertama, dilihat dari segi konsep, (1) Pendidikan model konvensional menggunakan pendekatan *supply driven*, dimana totalitas penyelenggaraan pendidikan kejuruan dilaksanakan sepihak oleh pemerintah. (2) Pendekatan pembelajaran dengan menerapkan *school based model* telah membuat peserta didik tertinggal oleh kemajuan dunia usaha dan industry. (3) Pembelajaran berbasis mata pelajaran telah membuat peserta didik tidak jelas kompetensi yang akan dicapainya. (4) Tidak mengakui keahlian yang diperoleh dari luar sekolah. (5) Guru kejuruan tidak memiliki pengalaman industri. (6) Pembiayaan seluruhnya ditanggung oleh pemerintah sehingga proses pembelajarannya tidak terintegrasi antara teori dan praktek. (7) Sekolah hanya menyiapkan peserta didik hanya untuk bekerja disektor formal.

Kedua, dilihat dari sisi tradisi, banyak kebiasaan salah yang dilakukan terus-menerus oleh guru tanpa ada kesadaran bahwa apa yang dilakukan itu sebenarnya salah, diantaranya beberapa kebiasaan salah yang memerlukan koreksi tersebut adalah; (1) Pelajaran praktek dasar tidak diajarkan sesuai dengan prinsip dasar. (2) Membiarkan siswa menghasilkan mutu hasil kerja asal jadi. (3) Membiarkan siswa bekerja tanpa bimbingan dan pengawasan. (4) Membiarkan siswa melajar atau bekerja tanpa memperhatikan keselamatan kerja. Guna melakukan perubahan atau revitalisasi diperlukan bagaimana membangun guru pembelajar melalui kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner dari manajemen sekolah harus terus memacu dan mendampingi program guru pembelajar dan terus meningkatkan sarana dan fasilitas pembelajaran yang modern seperti perangkat ICT serta kegiatan penunjang ekstra kurikuler serta motivasi internal dan eksternal agar dapat menjamin keberlangsungan peningkatan mutu proses pembelajaran dalam menuju dan mencapai sekolah yang efektif (Karwan et al., 2017)

Berdasarkan peta jalan pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan, terlihat secara nasional lulusan SMK yang terserap disektor industri rata-rata diatas 37%, karena bila peluang berkerja lebih sedikit dibandingkan lulusan, maka lulusan yang lain akan melanjutkan ke pendidikan tinggi dan wirausaha. Dengan demikian SMK dalam menyelenggarakan pendidikan hendaknya memberikan layanan konseling, melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler dan melakukan pembinaan prestasi unggulan serta penelusuran terhadap lulusannya.

Pada pendidikan dasar dan menengah, layanan bimbingan dan konseling memiliki tujuan membantu peserta didik mencapai perkembangan yang optimal dan kemandirian secara utuh dalam aspek pribadi, belajar, sosial dan karir. Komponen layanan bimbingan dan konseling memiliki 4 (empat) program yang mencakup: layanan dasar, layanan peminatan dan perencanaan individual, layanan responsif dan layanan dukungan sistem. Layanan bimbingan dan konseling mencakup bidang layanan pribadi, bidang layanan belajar, bidang layanan sosial, serta bidang layanan karir. Menyadari berbagai kelemahan tersebut di atas, maka perubahan secara mendasar (revitalisasi) terhadap penyelenggaraan SMK perlu dilakukan secara komprehensif.

1.2. Revitalisasi Pendidikan Menengah Kejuruan

Penyelenggaraan pendidikan di SMK identik dengan belajar bagaimana untuk bekerja, pendidikan kejuruan berupaya bagaimana untuk meningkatkan kompetensi teknik dan posisi seseorang dilingkungannya melalui penguasaan teknologi yang berkaitan erat dengan kebutuhan pasar kerja, oleh karena itu sering dipandang sebagai suatu yang memberikan kontribusi yang kuat terhadap ekonomi suatu negara. Menurut pendapat beberapa ahli dan secara empirik dapat disimpulkan pendidikan menengah kejuruan bertujuan menghasilkan tenaga kerja dan mandiri dalam bidang

tertentu berdasarkan tiga filosofi sentral yaitu; (1) Realitas kompetensi yang diajarkan di SMK sama dengan kompetensi yang ada di dunia usaha dan industry. (2) Kebenaran pendidikan yang ada di SMK sama dengan yang ada di dunia usaha dan industri. (3) Nilai-nilai kehidupan pendidikan kejuruan sama dengan yang diterapkan dan dikembangkan di dunia usaha dan industri.

Penyelenggaraan pendidikan di SMK harus memberikan pengalaman bekerja efektif dan efisien, memiliki pengetahuan dan ketrampilan psikomotorik, serta selalu mengikuti perkembangan teknologi global, melakukan berbagai pengembangan dan inovasi agar selalu sesuai dengan yang ada di dunia kerja (Budiono, 2015). Berdasarkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, antara pendidikan kejuruan, vokasi dan profesional dibedakan sebagai berikut. (1). Pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. (2) Pendidikan vokasi merupakan pendidikan tinggi yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan keahlian terapan tertentu maksimal setara dengan program sarjana. (3) Pendidikan profesi merupakan pendidikan tinggi setelah pendidikan sarjana yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan persyaratan keahlian khusus, sehingga manajemen SMK dirancang dapat menghasilkan lulusan untuk bekerja, melanjutkan sekolah dan wirausaha (BMW).

1.3. Sistematika dan Isi Buku

Paparan ringkas buku ini adalah upaya menggambarkan wacana untuk pengenalan program dan pendalaman tentang revitalisasi pendidikan kejuruan dan vokasi yang berfokus pada upaya menemukan manajemen strategik peningkatan mutu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam pembangunan sumberdaya manusia memasuki era industri 4.0. Sehingga para pimpinan dan

segenap manajer sekolah serta pemangku kepentingan lainnya memiliki pengetahuan, memiliki ketrampilan dan kompeten membawa sekolah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pemahaman terhadap berbagai isu dan kebijakan serta tantangan pendidikan menengah kejuruan di era industri 4.0, maka penyelenggaraan pendidikan harus dapat direncanakan melalui manajemen strategik yang mampu mempersiapkan dengan baik mutu para lulusan sekolah menengah kejuruan secara terus menerus sesuai pertumbuhan dan perkembangan kebutuhan lapangan kerja.

Guna membahas tantangan paradigma tersebut diatas, maka buku ini ditulis dalam lima bab sebagai berikut. Bab pertama merupakan bagian pendahuluan yang memaparkan isu serta urgensi pendidikan teknologi dan kejuruan melalui sistem Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang kemudian kaitkan berbagai kebijakan dan tantangan yang harus dilaksanakan melalui manajemen dan kepemimpinan kreatif.

Pada Bab kedua, secara rinci diuraikan bagaimana manajemen transformatif dan kreativitas sekolah mampu membawa visi dan misi serta tujuan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang efektif. Sistem desentralisasi pengelolaan serta orientasi sekolah akan diuraikan dengan cara membangun budaya guru untuk terus mengembangkan profesionalisme dan berbagai kompetensi yang terus berkembang sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selanjutnya sistem penjaminan mutu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) akan diuraikan berdasarkan standar operasional dan prosedur disusun serta ditetapkan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Bab ketiga, menguraikan arah pengembangan sekolah menengah kejuruan yang terdiri atas strategi penyiapan kompetensi peserta didik, peningkatan kerjasama dengan mitra kerja (*Stakeholder*), serta penyiapan guru kejuruan sesuai kebutuhan

kompetensi dan program keahlian sekarang dan proyeksi masa yang akan datang.

Bab keempat, akan berisi gerakan-gerakan atau kepemimpinan dalam menata manajemen mutu dan relevansi sekolah yang terdiri atas upaya menata (*Re-Enginerring*) program keahlian, pola pembinaan sekolah (*School Empowering System*), mengembangkan guru kejuruan berkelanjutan (PKB), mengembangkan standar kompetensi kejuruan (kerja).

Bab kelima, secara khusus menguraikan berbagai kajian dan gagasan yang strategis dan inovatif dalam kurikulum dan pembelajaran yang terdiri atas, kepemimpinan pembelajaran yang futuristik dan fleksibel melalui *teaching factory* (Tefa), serta difersifikasi pembelajaran yang berorientasi kebutuhan peserta didik yaitu bekerja, melanjutkan dan berwirausaha.

Pada penutup buku ini akan dirangkum secara singkat isi dari bab pertama sampai dengan bab kelima, serta di bagian akhir berisi daftar pustaka sebagai bagian yang penting dalam buku referensi yang bersifat ilmiah sebagai bentuk pertanggung jawaban akademis oleh penulis.

Manajemen Pendidikan Menengah Kejuruan

2.1. Karakteristik Sekolah Menengah Kejuruan

Sebagai satuan pendidikan yang termasuk dalam lingkup pendidikan kejuruan, maka dalam mengelola Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) harus mengikuti prinsip dan karakteristik pendidikan kejuruan. Menurut *Campion, Papper, and Medsker* (1996) prinsip pendidikan kejuruan yang perlu diterapkan dalam pengembangannya adalah jika lingkungan dimana peserta dilatih merupakan replikasi lingkungan dimana nanti akan bekerja. Prinsip ini diupayakan untuk diterapkan karena pembuatan replikasi sangat bermanfaat dalam mengikuti perkembangan yang terjadi di dunia usaha dan industri. Sehingga pembelajaran akan dapat lebih efisien.

Pendidikan kejuruan yang efektif hanya dapat diberikan apabila tugas latihan dilakukan dengan cara atau metode, peralatan dan fasilitas yang sama seperti yang ditetapkan ditempat kerja, sehingga penyelenggaraan pembelajaran praktik dan teori terintegrasi secara memadai dari sisi waktu, intensitas serta pengawasan yang baik dapat terpenuhi. Sehingga budaya kerja dan pola pikir serta disiplin dapat terbentuk melalui pembiasaan (*habit forming*) seperti halnya tempat bekerja di dunia usaha dan industri. Efektifitas pendidikan kejuruan juga dapat dicapai jika

dapat memampukan setiap individu mengembangkan minatnya, sikap dan pengetahuan serta ketrampilan pada tingkat yang paling tinggi. Saat ini di Indonesia Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) telah memberikan keleluasaan besar pada guru untuk menentukan kualitas proses pembelajaran, sehingga guru akan memberikan prioritas pada peserta didik yang potensial dan aktif. Sistem kontrol pembelajaran juga dapat memastikan pemerataan prioritas terhadap semua peserta didik mendapat layanan belajar yang sama kuantitas dan kualitasnya. Karena setiap profesi dan jabatan atau pekerjaan di dunia usaha dan industri hanya dapat diberikan kepada seseorang yang memerlukannya serta menginginkannya dan mendapat keuntungan dari hal tersebut, maka secara ideal semua peserta didik di SMK telah melalui seleksi potensi teknis dan non teknis sehingga bakat dan minat yang dikembangkan merupakan motivasi intrinstik yang besar untuk mencapainya.

Tenaga kependidikan dan guru yang memiliki pengalaman dan sukses dalam penerapan ketrampilan dan pengetahuan pada operasi serta proses kerja yang akan dilakukan, dapat diwujudkan secara efektif dalam proses penjaminan mutu penyiapan lulusan yang kompeten. Sehingga pada akhirnya prinsip *demand driven* penyelenggaraan SMK terealisasi secara berkelanjutan. Administrasi dan manajemen sekolah yang fleksibel juga didukung oleh karakter bangsa Indonesia yang mengedepankan musyawarah, saling percaya dan terbuka mendukung prinsip efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

2.2. Desentralisasi dan orientasi Sekolah Menengah Kejuruan

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan sepenuhnya memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada pengambil keputusan tingkat sekolah telah dirasakan dan banyak diimplementasikan secara umum di sebagian besar sekolah di dunia

khususnya pada sekolah menengah kejuruan, bukan hanya karena terkait dengan capaian pembelajaran yang mampu memberikan perubahan perilaku kognitif dan afektif serta psikomotorik seperti peduli kebersihan, kesehatan dan keselamatan kerja sehingga tidak canggung lagi pada saat para lulusan memasuki lini produksi saat bekerja. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah strategi reformasi pendidikan diseluruh dunia yang muncul dalam berbagai pengertian manajemen berbasis kekuatan dan potensi local, pengambilan keputusan berbasis local kemasyarakatan, pengambilan berbasis sekolah, dan pengambilan keputusan bersama komunitas sekolah dalam seluruh aspek kehidupan sekolah sebagai sistem sosial dan emosional bagi komunitas sekolah terutama siswa yang yang diselenggarakan secara komprehensif sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat (Mustari & Rahman, 2014)..

Implementasi manajemen berbasis sekolah menurut (Anderson, 2006) didefinisikan sebagai pergeseran kewenangan pengambilan keputusan dari kantor distrik ke sekolah-sekolah. Pada hakekatnya manajemen berbasis sekolah adalah merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah dengan maksud agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan. Penerapan fungsi-fungsi Manajemen Berbasis Sekolah dapat dilaksanakan dalam bentuk Perencanaan dan evaluasi program sekolah, Pengelolaan kurikulum, Pengelolaan proses belajar mengajar, Pengelolaan kepegawaian, Pengelolaan peralatan dan perlengkapan, Pengelolaan keuangan, Pelayanan siswa, Hubungan sekolah dan masyarakat, serta Pengelolaan iklim sekolah.

Implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dalam layanan pendidikan meliputi beberapa bidang, diantaranya adalah bidang pembelajaran dan kurikulum, bidang kesiswaan, bidang kepegawaian, bidang sarana dan prasarana, bidang

pembiayaan,serta peran serta masyarakat dalam pengembangan sekolah.Penerapan bidang pembelajaran dan kurikulum adalah dengan cara menyusun kurikulum bersama institusi pasangan, serta Program Pembelajaran Sistem Ganda, dibidang kesiswaan meliputi penerimaan siswa baru, serta kegiatan ekstrakurikuler,bimbingan belajar, dibidang kepegawaian dengan membuat usulan penambahan guru mata pelajaran, memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, mengusulkan sertifikasi guru, dibidang sarana dan prasarana dengan mengusulkan membuat laboratorium komputer dengan jaringan internet dan melakukan perawatan terhadap sarana dan prasarana, di bidang pembiayaan, pengeluaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam kegiatan yang akan dilaksanakan, dibidang peran serta masyarakat, sekolah melibatkan komite sekolah dalam membuat program-program sekolah. Evaluasi penerapan manajemen berbasis sekolah dengan melakukan pemantauan atau pengawasan terhadap bidang-bidang yang ada serta melakukan revisi atau perbaikan terhadap kekeliruan dalam pelaksanaannya.

Selanjutnya faktor pendukung penerapan manajemen berbasis sekolah adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, kualifikasi dan kompetensi guru yang dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, sertasarana dan prasarana yang memadai

2.3. Sistem Penjaminan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan

Lembaga pendidikan sebagai lembaga pelayanan/jasa, dituntut untuk memberikan mutu kepada masyarakat, dunia usaha dan dunia industri. Salah satu proses untuk mencapai mutu yang dikehendaki ialah menggunakan standar dasar yang dibutuhkan oleh industri. Untuk memenuhi kemampuan dasar yang dikehendaki industri, sekolah perlu menerapkan kinerja karyawan berpolakan industrisebagai jaminan mutu bahwa sekolah bisa menghasilkan

tenaga yang profesional. Pendekatan pembelajaran yang memperhatikan pada jaminan mutu yaitu *Competency Based Training*.

Pelaksanaan penjaminan mutu Sekolah Menengah Kejuruan dalam melakukan penjaminan mutu yang terkait dengan jenjang pendidikan ini adalah menyiapkan tenaga kerja yang berkeahlian dalam menunjang keberhasilan industri. Adanya kebutuhan global mengenai produk industri yang berkualitas, mendorong sekolah menengah kejuruan untuk menyesuaikan diri sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan. Dunia industri membutuhkan tenaga yang memiliki penampilan tepat waktu, kecepatan dalam pelayanan, memiliki etos kerja yang tinggi, disiplin, berorientasi pada benefit dan profit oriented menuntut sekolah menengah kejuruan untuk menetapkan standar baku dalam proses maupun lulusannya.

Unsur-unsur yang dapat diukur pada sistem penjamin mutu Sekolah Menengah Kejuruan yang tertuang dalam *Quality Assurance Handbook*

(83-88, 2000). unsur yang diukur (Meirawan, 2010) yaitu:

- a. Pembinaan dan Pengembangan Lembaga
- b. Desain Jenjang dan Kurikulum serta Unsur-unsurnya secara Eksplisit
- c. Sumber Daya Keuangan, Administrasi dan Sarana Fisik
- d. Seleksi, evaluasi dan Pengembangan Tenaga Pengajar.
- e. Seleksi Peserta Didik
- f. Dukungan dan Tuntutan Bagi Peserta Belajar
- g. Praktikum dan Kerja Praktek
- h. Penilaian
- i. Pelaporan Prestasi Peserta Belajar
- j. Sistem Pengembangan
- k. Peningkatan kurikulum yang berkelanjutan

Arah Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan

3.1. Strategi Penyiapan Kompetensi Peserta Didik

Penyiapan tenaga kerja yang handal dilakukan melalui kerjasama dengan lintas kementerian terkait dan berbagai lembaga pengguna tenaga kerja. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk menggunakan, menerapkan dan mendemonstrasikan sekelompok kesadaran, pengetahuan, keterampilan, dan sikap terkait untuk melaksanakan tugas dan tugas dengan sukses dan yang dapat diukur terhadap standar (tingkat) yang diterima dengan baik yang diperlukan dalam pekerjaan serta kesaksian terhadap bukti yang disediakan di lokasi kerja. Kompetensi memengaruhi tanggung jawab dan kinerja pekerjaan individu pada pekerjaan dan biasanya dibagi ke dalam dua kategori, yaitu teknis dan perilaku. Aspek kunci dari definisi kompetensi adalah:

- Setiap pekerjaan / pekerjaan dapat secara efektif dan cukup dijelaskan dalam hal tugas yang dilakukan oleh pekerja yang sukses dalam pekerjaan tersebut.
- Semua Tugas memiliki implikasi langsung untuk Kesadaran, Pengetahuan, Keterampilan, dan sikap. Kompetensi yang harus

diperoleh pekerja / trainee untuk melakukan tugas dengan benar.

- Penilaian diberikan pada bagaimana individu benar-benar melakukan pekerjaan.
- Individu tidak kompeten tidak peduli berapa banyak pengetahuan yang dia miliki, selama dia tidak dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilannya dengan tepat di tempat kerja.
- Penilaian harus obyektif dengan melakukannya terhadap yang ditentukan Standar Kompetensi).

Definisi kompetensi menyiratkan proses yang lebih formal dan obyektif dalam menilai kinerja dengan secara jelas mengetahui apa yang sedang dinilai dan bagaimana penilaiannya. Pendekatan ini sangat berbeda dari kebanyakan praktik penilaian kinerja masa lalu yang digunakan dalam industri (Wahba, 2013).

3.2. Peningkatan Kerjasama dengan Mitra Kerja (*Stakeholder*)

Peningkatan kerjasama melalui program keterkaitan dan kesepadanan (*Link and Match*) dengan program pendidikan sistem ganda dilakukan mulai dari penyiapan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, sistem penilaian dan uji kompetensi keahlian. Keberhasilan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) akan sangat ditentukan kesungguhan pengelola sekolah dan pemangku kepentingan dalam berkolaborasi dan bersinergi dengan strategi kemitraan dalam pembelajaran berbasis industry. Menurut (Landrum, Tankersley, & Kauffman, 2003): “*Strategic partnering is fundamentally a process of change. In partnering it will be the manage change of many, as well as the uncontrollable and dynamic change in a few, that will insure success*”.

Tujuan strategis pembelajaran pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) adalah keadaan atau hasil akhir yang akan dicapai

atau diwujudkan, yaitu tersedianya dan terjangkaunya layanan pendidikan menengah kejuruan yang berkualitas, relevan, dan berkesetaraan serta sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja di dunia usaha dan industri ditempat para lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) akan bekerja. Selanjutnya guna memperoleh lulusan sebagaimana diharapkan tersebut, maka SMK harus diberdayakan dalam menciptakan lulusan melalui pengembangan kerjasama dengan industri dan berbagai entitas bisnis yang relevan dalam bentuk pembelajaran berbasis industri (*teaching factory*). Sistem pembelajaran dilaksanakan tidak sesuai proses kerja serta keadaan industri dan kebijakan daerah, sehingga hasilnya kurang optimal. Oleh karenanya strategi kemitraan dan model pembelajaran harus dikembangkan oleh guru di sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta iklim kerja di industri, karena pada hakekatnya strategi kemitraan dan model pembelajaran berbasis kompetensi sangat menentukan mutu dan daya saing lulusan sehingga pengembangannya harus dilakukan secara terus menerus sesuai dengan jenjang dan jenis pendidikan, terutama pada pendidikan kejuruan yang menerapkan pembelajaran sistem ganda karena lulusannya akan memasuki lapangan kerja.

Pengembangan pendidikan kejuruan yang selalu diselaraskan dengan kebijakan Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) harus ditunjang dengan pengembangan strategi dan model pembelajaran sistem ganda yang terus dikembangkan sejalan dengan perkembangan lapangan kerja di industri, dimana kompetensi lulusan merupakan kata kunci yang menjadi acuan utamanya. Sehingga pengembangan setiap strategi pembelajaran harus diikuti dengan berbagai model pembelajaran sesuai dengan kemampuan sumberdaya yang ada di sekolah dan di dunia usaha atau industri. *Competency based learning* dan *production based learning* adalah konsep pembelajaran yang dilaksanakan pada Sekolah Menengah Kejuruan serta didukung

dengan strategi kemitraan dan model pembelajaran sistem ganda yang inovatif melalui *teaching factory* dan *teaching farm*, serta harus tetap dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan tuntutan standar kompetensi, otonomi guru dan otonomi sekolah agar menghasilkan lulusan yang bermutu.

a. Pembelajaran Berbasis Industri

Pembelajaran merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi. Pembelajaran diawali dengan kurikulum sebagai dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran. Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 19 menyatakan “*Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu*”. Berdasarkan acuan prosedural, satuan pendidikan melakukan analisis terhadap peraturan perundang-undangan, kebutuhan peserta didik, lingkungan dan sumberdaya pendidikan. Berdasarkan analisis dan penjelasan diatas perencanaan pembelajaran dirancang kedalam bentuk silabus yang digunakan sebagai acuan penyelenggaraan pembelajaran sesuai standar proses, dimana silabus merupakan acuan penyusunan kerangka pembelajaran untuk setiap bahan kajian mata pelajaran (Nomor). Rencana pelaksanaan pembelajaran merupakan langkah turunan dari silabus yang dilakukan pendidik dalam merencanakan pembelajaran dan merupakan perencanaan tatap muka untuk beberapa pertemuan yang memuat prinsip-prinsip pedagogis secara tertulis untuk direalisasikan dalam kegiatan pembelajaran, sehingga peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang efektif dalam mengembangkan sikap, pengetahuan dan ketrampilan sesuai tujuan.

b. Manajemen Kemitraan Strategik dalam Pembelajaran

Implementasi manajemen strategik adalah upaya untuk menjawab tantangan terbesar yang dihadapi pendidikan menengah kejuruan dalam menghadapi persaingan global yaitu masalah kualitas dan relevansi. Kualitas lulusan diakui masih kurang sedangkan relevansi hasil pendidikan di Sekolah Menengah kejuruan masih jauh dari tututan kesempatan dan lapangan kerja, baik dari sisi jumlah maupun kesesuaian kompetensi dengan perkembangan industri. Sejalan dengan hal tersebut pemerintah dan penyelenggara pendidikan menengah kejuruan banyak mengambil langkah-langkah melakukan kemitraan dalam pembelajaran agar kesesuaian dan kualitas lulusan dapat memberikan jawaban akan kesenjangan yang terjadi antara lulusan SMK dengan lapangan kerja yang ada di industri. Mieder (1992) dalam *The American Dictionary* (1992), kemitraan (*partnership*) didefinisikan sebagai *a relationship between individuals or groups that is characterized by mutual cooperation and responsibility, as for the achievement of a specified goal.*

Selanjutnya menurut Kertonegoro (1999), kemitraan adalah kerjasama yang saling menguntungkan antar pihak dengan menempatkan kedua belah pihak dalam posisi sederajat. Dalam hal ini kemitraan mengandung pengertian kegiatan kerjasama, yakni upaya satu pihak untuk memenuhi pihak lain, berikutnya keteguhan yaitu upaya satu pihak untuk memenuhi kebutuhan sendiri. Selanjutnya kolaborasi yaitu situasi dimana masing-masing pihak dalam konflik ingin memenuhi sepenuhnya keinginan semua pihak. Kemudian kompromi yaitu situasi dimana masing-masing pihak dalam konflik bersedia mengorbankan sesuatu, sehingga terjadi pembagian beban dan manfaat. Begitu juga mengakomodasi yaitu kesediaan salah satu pihak dalam konflik untuk menempatkan kepentingan mitra diatas kepentingannya sendiri. Kemitraan menurut (Bell, 1977) jauh dari hanya sekedar sinergi yang baik.

Sinergi berarti bahwa keseluruhan lebih besar dari pada jumlah bagian-bagiannya.

Guna mewujudkan kemitraan yang baik terdapat sejumlah prinsip, nilai (*value*), serta konsep dasar yang harus diperhatikan. Saling percaya antar lembaga atau institusi adalah prinsip yang sangat penting dan mutlak harus dibangun oleh yang bermitra. Menurut Landrum et al. (2003) konsep atau ide yang dilaksanakan oleh masing-masing mitra seharusnya didasarkan pada nilai bersama (*share value*), strategi bersama (*sharing strategy*), visi bersama (*share or joint vision*) serta *common goal and performance indicator*, sehingga masing-masing insitusi yang bermitra memiliki tanggung jawab bersama.

Secara terperinci tentang kemitraan yang kuat menurut (Bell, 1977) dapat dijelaskan sebagai berikut: 1).Kemitraan yang kuat terpancang dalam sikap kedermawaan. 2).Kemitraan berlandaskan kepercayaan. 3).Kemitraan yang kuat ditunjang oleh tujuan bersama. 4).Kemitraan adalah persekutuan yang dijalin dengan kejujuran. 5).Kemitraan yang didasarkan keseimbangan. 6).Kemitraan berdasarkan keindahan.

3.2. Penyiapan Guru Kejuruan sesuai Kebutuhan

Tuntutan layanan pendidikan kepada masyarakat yang dimanifestasikan dalam mewujudkan sekolah efektif untuk menghasilkan lulusan yang bermutu, telah melahirkan pemahaman bahwa adanya perubahan budaya yang sesuai dengan visi yang dirumuskan pimpinan dengan dilandasi wawasan peningkatan mutu pendidikan umumnya dan mutu pembelajaran khususnya yang dilaksanakan oleh guru untuk perbaikan dan peningkatan mutu sekolah.

Peningkatan mutu sekolah tidak saja ditujukan pada satu komponen pendidikan tetapi pada seluruh komponen secara proporsional dengan cara manajemen yang seimbang untuk

menggarap mulai dari perencanaan sampai penilaian. Membangun visi dengan tidak memperhatikan budaya dan sentuhan adalah sia-sia, bahkan budaya yang selama ini berkembang dan diidentifikasinya sebagai budaya santai menjadi *counter-productive* terhadap upaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan mutu sekolah.

Brameld (1957) menyatakan bahwa cara pelaku pendidikan mempersepsi konteks sosial budaya yang mereka miliki merupakan faktor penting yang ikut berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Peran guru profesional dapat pula menjamin terciptanya sekolah yang efektif. Oleh karenanya dua pengertian penting dalam penelitian ini adalah budaya menginspirasi perumusan visi dan misi dapat menimbulkan budaya bagi guru untuk menjadi pembelajar dalam mewujudkan guru profesional.

Budaya positif yang berkembang di masyarakat yang bersumber dari keyakinan agama, adat istiadat, norma dan etika dapat dijadikan nilai sebagai visi yang akan dirumuskan pimpinan sehingga visi yang dirumuskan dapat menciptakan budaya organisasi melalui nilai-nilai, misi dan tujuan yang ditetapkan dan dibangun bersama. Dengan demikian budaya organisasi akan memberikan arah atau pedoman berperilaku dalam organisasi yang pada gilirannya organisasi tidak dapat semena-mena bertindak dan berperilaku. Setiap anggota organisasi akan mempunyai kesamaan langkah dan visi didalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan interdependensi antar individu dengan individu dan antar bagian dengan bagian yang lain serta dapat saling melengkapi dalam kegiatan menciptakan kinerja organisasi atau sekolah yang bermutu. Sehingga diharapkan dapat mendorong sumberdaya manusia di dalam sekolah untuk selalu mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik serta

memiliki kepastian karirnya agar dapat mendorong mereka konsisten dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Tidaklah berlebihan kalau dikatakan bahwa masa depan masyarakat, bangsa dan negara sebagian besar ditentukan oleh guru. Sehingga agar guru dapat melaksanakan tugasnya dalam memberikan layanan pendidikan atau pembelajaran yang berkualitas kepada peserta didik, maka wajib bagi guru untuk selalu melakukan kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guna mendukung pengembangan profesi guru sesuai dengan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dalam membangun budaya guru yang terus belajar untuk kebutuhan melaksanakan tugas profesinya (guru pembelajar) dapat terwujud. Seperti kenyataan yang terjadi dan nampak di lapangan bahwa budaya guru pembelajar di sekolah belum terbentuk secara baik yang berorientasi pada prestasi dan kualitas yang menjadi tuntutan *stakeholder*. Pada sekolah-sekolah masih ditemukan budaya uniformitas atau keseragaman dalam melakukan fungsi dan substansi manajerial sehingga perbedaan tuntutan dan visi belum dapat mewujudkan budaya guru pembelajar secara khas dan unik. Namun demikian terdapat sekolah-sekolah yang sudah maju dan populer sebagai sekolah yang berbudaya dan memiliki reputasi kepemimpinan yang handal, sehingga telah dapat menunjukkan adanya keterkaitan antara budaya guru yang terus belajar dan kepemimpinan yang visioner.

Manajemen guru dan tenaga kependidikan bertujuan untuk merumuskan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan, mengembangkan dan memberdayaakannya agar memperoleh nilai maslahat optimal bagi individu dan pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah dan masyarakat yang dilayani. Sehingga sekolah yang sehat dapat diwujudkan jika memiliki guru dan tenaga kependidikan yang secara kuantitas dan kualitas memadai sesuai

dengan beban dan tugas yang ada didalamnya agar layanan dan mutu pembelajaran meningkat.

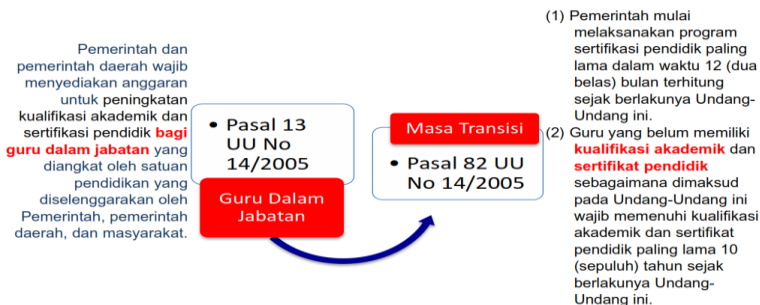
Budaya sekolah menggambarkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki budaya yang sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan dikembangkan serta diturunkan kepada setiap anggota baru disekolah. Nilai-nilai tersebut yang secara khusus bagi guru digunakan sebagai pedoman dalam menuju sekolah efektif dan dapat dianggap sebagai ciri yang membedakan sebuah sekolah dengan sekolah yang lainnya karena budaya sekolah dipandang sebagai eksistensi individu yang terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara faktor-faktor sikap dan kepercayaan orang yang berada disekolah dan luar sekolah, norma-norma budaya sekolah,serta hubungan antara individu didalam sekolah.

Menurut (Herskovits, 1955) budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang, dan diwariskan dari generasi ke generasi. Dengan demikian guru dituntut terus mau belajar untuk meningkatkan profesionalitasnya dalam membangun sekolah untuk menghadapi tantangan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai bentuk konsekwensi layanan yang berkualitas kepada peserta didik. Dalam mebangun guru pembelajar harus dikembangkan berdasarkan peta kompetensi secara terus-menerus yang dapat dilihat dari Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan Uji pengetahuan tentang Kompetensi guru (UKG) serta didukung dengan evaluasi diri.Guru pembelajar umumnya muncul karena sekolah mendapat tantangan dari internal dan eksternal sekolah, yang merupakan tuntutan karena adanya kebijakan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, misalnya perkembangan sistem dan teknologi informasi. Sekolah harus tetap memberikan layanan yang terbaik kepada peserta didik

sehingga kompetensi guru harus tetap dikembangkan terus menerus sehingga terjadi budaya guru pembelajar atau yang terus mau belajar dan pada gilirannya menjadi Guru Pembelajar atau guru yang profesional. Houle (1980) membuat ciri-ciri suatu pekerjaan disebut profesional yaitu memiliki landasan pengetahuan yang kuat, memiliki kompetensi individu, memiliki sistem seleksi dan sertifikasi, memiliki kerjasama dan kompetisi yang sehat antar sejawat, memiliki kesadaran profesional yang tinggi, memiliki prinsip-prinsip etik (kode etik), memiliki sistem sanksi profesi, memiliki jiwa militansi sosial, memiliki organisasi profesi. Dalam manajemen sumber daya manusia, menjadi profesional adalah tuntutan jabatan, pekerjaan ataupun profesi. Hal penting yang menjadi aspek bagi sebuah profesi yaitu sikap profesional dan kualitas kerja. Menjadi profesional berarti menjadi ahli dalam bidangnya.

Menjadi guru pembelajar dalam persepektif pengembangan sumber daya manusia adalah satu kesatuan antara konsep integritas dan kepribadian yang dipadu padankan dengan keahliannya. Menjadi guru pembelajar untuk mencapai profesionalitasnya juga sangat melekat dengan integritas dan kepribadian, bahkan identik dengan citra kemanusiaan.

Syarat Menjadi Guru di Indonesia



Sumber: UU No.14 Tahun 2005

Gambar 3.1. Syarat Menjadi Guru di Indonesia

Sebagai salah satu elemen sumber daya pendidikan di sekolah, seorang guru harus mampu melaksanakan tugasnya secara profesional dengan selalu berpegang teguh pada etika kerja, merdeka (bebas dari tekanan pihak luar), dapat produktif, efektif dan efisien serta inovatif. Guru juga harus siap melakukan pelayanan prima berdasarkan pada kaidah ilmu atau teori yang sistematis, kewenangan profesional, pengakuan masyarakat dan kode etik yang regulatif.

Guru profesional dituntut untuk memiliki tiga kemampuan. **Pertama**, Kemampuan kognitif, yang berarti guru harus menguasai materi, metode, media, serta mampu merencanakan dan mengembangkan pembelajarannya. **Kedua**, Kemampuan afektif, yang berarti harus memiliki akhlak yang luhur, terjaga perilakunya, sehingga guru akan mampu menjadi model yang bisa diteladani oleh siswanya. **Ketiga**, Kemampuan psikomotorik, yang berarti guru dituntut memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam mengimplementasikan ilmu yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari. Kebijakan pemerintah Indonesia Guru yang kompetensinya masih pada Kriteria Capaian Minimal (KCM) harus mengikuti peningkatan kompetensi yang diorientasikan untuk mencapai standar kompetensi minimal, dan bagi guru yang hasil pengembangan keprofesiannya telah mencapai standar kompetensi minimal maka kegiatan guru pembelajar diarahkan kepada peningkatan keprofesian yang dapat memenuhi tuntutan kedepan dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya memberikan pembelajaran yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan sekolah efektif. Membangun budaya guru pembelajar memerlukan biaya yang sangat besar sehingga dalam penyelenggaraannya tidak didanai oleh pemerintah pusat, akan tetapi juga melibatkan anggaran pemerintah daerah, lembaga swasta melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR) serta pembiayaan mandiri dari peserta.

BAB IV

Gerakan Mewujudkan Kualitas Lulusan Smk

4.1. Menata Kembali (*Re-Engineering*) Program Keahlian

Sejalan dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi, menuntut Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) melakukan penataan kembali berbagai bidang keahlian dan program keahlian agar relevansi dan mutu pendidikan tetap terjaga. Hal tersebut dilakukan dengan program *Re-Engineering* di setiap wilayah dan semua SMK yang memiliki bidang dan program keahlian tidak sesuai dengan lapangan kerja dan industri yang ada, dengan kata lain SMK harus menjaga dan menjamin relevansi dan kualitas lulusan dengan kebutuhan lapangan kerja sehingga efektifitas penyelenggaraan sekolah mencapai tujuannya.

Re-engineering adalah merupakan wewenang pemerintah daerah, sedangkan pemerintah pusatnya mendorong pembukaan program Keahlian baru dan mengganti program keahlian yang sudah jenuh, serta mendukung sebagian dan stimulan untuk pengembangan program baru tersebut. Oleh karenanya program *Re-engineering* yang digulirkan sejak tahun 1999, dapat dilakukan di setiap SMK sehingga setiap sekolah dapat memiliki 2 s.d 7 Program Keahlian.

Secara konseptual *Re-engineering* merupakan perubahan yang beresiko tinggi dan memerlukan proses yang cukup lama. Hal ini dikarenakan *Re-engineering* bukan hanya merupakan proses perubahan kultural seperti pada pendekatan *Total Quality Management* (TQM), tetapi lebih dari itu perubahan terhadap struktur kelembagaan. *Re-engineering* lebih bersifat perubahan inovatif dari atas ke bawah (*Top-Down*) yang biasanya hanya dilakukan satu kali dalam satu periode organisasi. *Re-engineering* SMK dimaksudkan sebagai suatu upaya penataan bidang/program keahlian SMK sesuai dengan kondisi dan perkembangan potensi ekonomi dan potensi wilayah serta tuntutan kebutuhan pasar kerja, tanpa menutup institusi SMK tersebut (baik negeri maupun swasta). Selain itu SMK yang sudah dinilai memiliki manajemen, fasilitas, tenaga kependidikan serta jaringan kerjasama yang baik akan diberdayakan dan ditingkatkan perannya menjadi penyelenggara pendidikan dan pelatihan kejuruan terpadu dan *Community College*, bagi masyarakat dalam lingkup yang lebih luas dan bukan hanya untuk siswanya sendiri, serta didorong untuk memiliki kualitas berstandar industri.

Menurut Priowirjanto (2001) dalam rangka penataan kembali Bidang dan program keahlian SMK telah dilakukan analisis proyeksi pengembangan SMK seperti tertuang pada Buku Reposisi Pendidikan Kejuruan menjelang 2020 menyebutkan bahwa; Kelompok program Pertanian, Pariwisata, Perikanan dan kelautan serta Teknologi Informasi merupakan program unggulan yang diproyeksikan akan mengalami perkembangan yang sangat pesat. Jumlah SMK yang membuka program tersebut pada tahun 2000 adalah 555 SMK dan diproyeksikan menjadi 3.349 pada tahun 2010, kemudian akan berkembang menjadi sekitar 6.151 SMK. Kemudian Kelompok program Teknologi dan Industri serta Kelompok Seni dan Kerajinan, merupakan program yang cukup stabil dan diproyeksikan akan mengalami perkembangan yang

wajar. Jumlah SMK yang membuka program tersebut pada tahun 2000 adalah 1.523 SMK dan diproyeksikan menjadi 1.725 SMK pada tahun 2010, kemudian akan berkembang menjadi sekitar 3.178 SMK pada tahun 2020. Serta kelompok program Bisnis dan Manajemen, merupakan program yang diproyeksikan akan mengalami kejenuhan di pasar kerja, sehingga secara bertahap akan dilakukan pengalihan ke bidang program keahlian yang masih relevan dan prospektif terserap di pasar kerja. Misalnya Program keahlian Sekretaris akan dialihkan ke program keahlian Teknologi Informasi.

Berkaitan dengan upaya pembinaan dan pengembangan SMK melalui *Re-engineering* tersebut telah dan secara berkelanjutan dilakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut: 1). Sosialisasi dan koordinasi program *Re-engineering* dengan Tim *Re-engineering* provinsi dan para pemangku kepentingan (*stake holder*) antara lain seperti industri berskala nasional dan dunia usaha. 2). Sosialisasi dan koordinasi penataan dan pengembangan SMK di tingkat Kabupaten/kota dengan melibatkan semua penanggung jawab pendidikan di daerah termasuk dunia usaha/industri. 3). Rintisan pelaksanaan *Re-engineering* SMK yang meliputi; penggantian/pengembangan program keahlian (PK) baru pada SMK, pengembangan Unit Pelaksana Teknis (UPT) baru SMK (SMK baru), pengembangan SMK kecil pada lokasi SMP, Program SMK kelas jauh di Pondok Pesantren, Pengembangan Sekolah Menengah (SM) terpadu. Selain itu juga telah dilakukan pengembangan SMK menjadi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kejuruan dan teknologi (PPKT) yang dilengkapi dengan tempat Uji Kompetensi.

4.2. Pola Pembinaan Sekolah (School Empowering System)

Pembinaan SMK dalam memasuki revolusi industri 4.0 difokuskan pada peningkatan mutu dan daya saing secara regional dan internasional. Pembinaan Peningkatan daya saing dilakukan

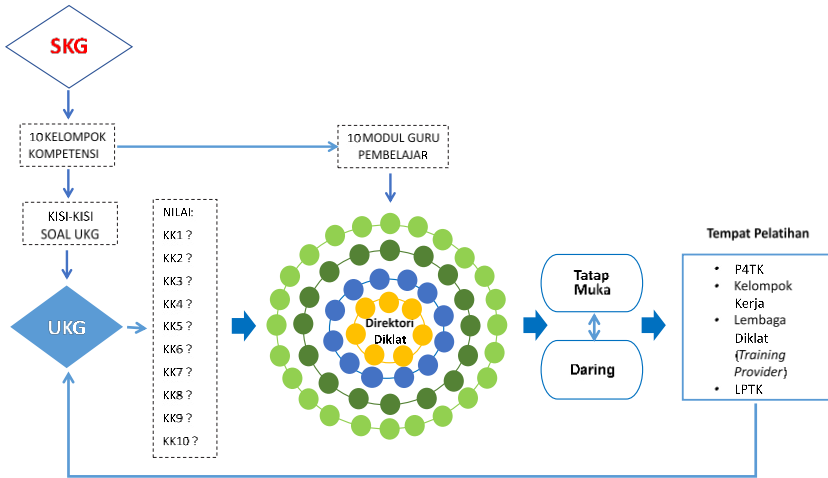
dengan mengembangkan program *School Sister* dengan mengirimkan siswanya belajar di sekolah luar negeri, praktek dan magang guru dan siswanya ke industri di asia tenggara, mengirimkan siswanya mengikuti *Asean Skill Competition* serta *World Skill*.

4.3. Mengembangkan Guru Kejuruan Berkelanjutan (PKB)

Membangun budaya guru pembelajar adalah melatih kebiasaan secara terus menerus agar dapat terbentuk karakteristik guru profesional. Karakteristik guru profesional yang dimulai dengan budaya guru pembelajar yaitu dengan melakukan pembelajaran secara terus-menerus sehingga mencapai tujuan secara efektif.

Menurut *Davis and Thomas* (1989) ciri-ciri guru efektif dikelompokkan menjadi 4 (empat) kelompok besar, yaitu: *Pertama*: Memiliki kemampuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas. *Kedua*: Kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran di kelas. *Ketiga*: Memiliki kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*) kepada siswa. *Keempat*: Memiliki kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri yang meliputi pembelajaran yang inovatif, memperluas metode-metode pembelajaran, pengajaran yang relevan.

Zahroh (2015) juga Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Anies Baswedan pada peringatan Hari Guru Nasional (HGN) menyatakan bahwa guru Indonesia adalah guru pembelajar, guru yang selalu hadir sebagai pendidik dan pemimpin anak didiknya, guru yang mengirimkan pesan harapan dan guru yang menjadi contoh ketangguhan, optimisme dan keceriaan. Guru sebagai pembelajar harus senantiasa melakukan kegiatan pengembangan diri yang dilakukan bukan untuk pemerintah, bukanlah untuk kepala sekolah bukanlah untuk Dinas Pendidikan akan tetapi sejatinya dan semata-mata bahwa setiap pendidik adalah pembelajar.



Sumber: Ditjen GTK Kemdikbud (2016).

Gambar 4.1. Program Pengembangan Guru Pembelajar

Tabel. 4.1. Jenis dan Variabel Program Guru Belajar

No	Variabel	Jenis dan Moda Guru Pembelajaran				
		NS/ Pengampu	IN/ Mentor	Daring	Daring Kombinasi	Tatap Muka
1	Skor Hasil UKG	81-100	71-100	-	-	-
2	Jumlah Modul yang Harus Dipelajari	0-2	0-2	3-5	6-7	8-10
3	Jenjang/Jeni s Pendidikan	Semua Jenjang	Semua Jenjang	Semua jenjang (kecuali tidak memungkin-kan)	Semua jenjang (kecuali tidak memungkin-kan)	Semua Jenjang
4	Geografis	-	-	Selain 3T	Selain 3T	Diutamakan 3T
5	Sumber Biaya	GTK	P4TK/ LP3TK (*)	P4TK/LP3TK (*)	P4TK/LP3TK (*)	P4TK, Pemda, Mandiri

No	Variabel	Jenis dan Moda Guru Pembelajaran					Tatap Muka
		NS/ Pengampu	IN/ Mentor	Daring	Daring Kombinasi		
6	Sarana dan Prasarana	-	-	Komputer dan internet	Komputer dan internet	Alat dan Bahan Praktik	
7	Jumlah Guru/Sekolah		-	-	-	Proporsional dan tidak mengganggu PBM di sekolah	
8	Tempat Pelaksanaan	Hotel	Hotel	Pusat Belajar	PKG, KKG, MGMP, Pusat Belajar lainnya	PKG, KKG, MGMP, LPMP, P4TK, dan Pusat Belajar lainnya	

Sumber: Ditjen GTK Kemdikbud (2016).

a. Kinerja Guru Pembelajar

Menurut Gibson (1995), ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kerja dan kinerja guru, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Variabel individu dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang dan demografis. Sub kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja, dimana variabel tersebut merupakan kompetensi kerja yang dimiliki seseorang. Terdapat lima jenis kompetensi, yaitu: **Pertama**, ilmu yang dimiliki individu dalam bidang pekerjaan atau area tertentu (*knowledge*). **Kedua**, adalah kemampuan untuk unjuk kerja fisik maupun mental (*Skill*). **Ketiga**, adalah sikap individu, nilai-nilai yang dianut citra diri (*Self Concept*). **Keempat**, adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten atas situasi atau informasi tertentu (*Traits*). **Kelima**, adalah pemikiran atau niat dasar konstan dan mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku tertentu (*motives*).

Selanjutnya *Knowledge* dan *Skill* sering disebut *Hard Competence*, sedangkan *Self competence*, *traits*, *motives* disebut *Soft Competencies*. Variabel psikologis terdiri dari sub variabel persepsi, sikap kepribadian, belajar dan motivasi yang banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial dan pengalaman kerja sebelumnya dan faktor demografis. Dimana variabel psikologis tersebut merupakan hal yang kompleks dan sulit untuk diukur. Variable organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu, sedangkan Variabel organisasi dan individu serta demografis berhubungan satu sama lainnya dan saling pengaruh mempengaruhi. Selanjutnya gabungan variabel individu dan organisasi serta psikologis sangat menentukan bagaimana seorang mengaktualisasikan diri.

b. Membangun Budaya Guru Pembelajar

Kinerja (*performance*) merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja.

Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja bila dibandingkan dengan target atau sasaran, standar, kriteria yang telah ditetapkan terdahulu dan telah disepakati (Supardi & Si, 2004)



Sumber: Hasil Rekeyasa Penulis

Gambar 4.2. Skema Membangun Budaya Guru Pembelajar

c. Kepemimpinan Visioner dalam Pembelajaran

Membangun visi bersama (*Building shared Vision*) merupakan keinginan bersama dalam menetapkan visi untuk memberikan hasil yang lebih baik daripada visi yang hanya ditetapkan oleh pimpinan saja. Karena dalam menentukan visi bersama diperlukan gambaran masa depan bersama, komitmen bersama, berdasarkan partisipasi semua pihak, sehingga tidak hanya ditetapkan dengan keputusan seorang saja.

Melakukan *shared vision* merupakan tanggung jawab pemimpin oleh karenanya tipe kepemimpinan untuk mewujudkannya adalah kepemimpinan visioner (*visionary leadership*). Kepemimpinan visioner adalah kemampuan memimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/ mensosialisasikan/ mentransformasikan serta mengimplementasikan pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Pekerjaan profesional sebagai pendidik adalah pekerjaan yang memiliki kekhususan dengan semua dinamika konstelasi dunia. Menurut Payong (2011) profesi pengajar berada dalam suatu dunia yang didominasi oleh perubahan, ketidakpastian dan meningkatnya kompleksitas. Kualifikasi dan kompetensi menjadi seorang pengajar atau guru menjadi syarat untuk menunjukkan bahwa pekerjaan profesional itu memiliki basis keilmuan dan teori tertentu.

Kualifikasi akademik diperoleh melalui proses pendidikan dan persiapan yang cukup lama serta dan dilakukan melalui seleksi secara terus-menerus. Oleh karenanya guru profesional harus dapat diuji kemampuan teknisnya yang berkaitan dengan kompetensi pedagogis, profesional, kemampuan komunikasi, kemantapan kepribadian serta kemampuan sosialnya. Dengan demikian kualifikasi merujuk kepada syarat formal yang harus diselesaikan melalui aktifitas akademik tertentu dan dibuktikan dengan adanya ijazah atau sertifikat yang dimiliki setelah yang bersangkutan menyelesaikan studi pada jenjang pendidikan tertentu.

Kualifikasi bersifat statis, pengakuan terhadap seseorang yang dibuktikan dengan pemberian ijazah atau sertifikat tidak berubah sejauh yang bersangkutan menyandang gelar akademik yang sesuai dan layak untuk memasuki lapangan pekerjaan tertentu. Sedangkan kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang akibat

dari pendidikan dan pelatihan serta pengalaman belajar informal dan nonformal yang didapat, sehingga menyebabkan seseorang dapat melaksanakan tugas tertentu dengan hasil seperti harapan pendidikan yang ditempuhnya. Ketika guru disekolah menggantikan peran orangtua, maka tuntutan kompetensi pedagogi yang mencakup kemampuan didaktik dan metodik adalah bagian dari kemampuan profesionalnya. Adapun kemampuan tersebut terdiri dari kompetensi inti sebagai berikut:

1) *Pemahaman terhadap karakteristik peserta didik*

Peserta didik yang dilayani oleh guru adalah individu yang unik dan memiliki karakteristik yang berbeda. Mereka bukanlah sekelompok manusia yang dapat dengan mudah diatur, didikte, diperintah dan diarahkan, mereka adalah subyek yang memiliki latar belakang, karakteristik, keunikan serta kemampuan yang berbeda. Karenanya pemahaman terhadap karakteristik peserta didik dan berbagai aspek pengembangannya serta faktor-faktor yang mempengaruhinya merupakan syarat mutlak bagi guru agar berhasil dalam pembelajarannya.

2) *Menguasai Teori Belajar dan Prinsip Pembelajaran yang mendidik*

Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) peserta didik berada pada perkembangan untuk menjadi diri sendiri. Karena itu tidak terelakkan bahwa guru harus menguasai dengan baik teori-teori belajar dan bagaimana mengaplikasikan teori tersebut dalam pembelajaran tertentu.

Secara umum ada tiga teori belajar yang masih berpengaruh sampai saat ini yakni teori-teori behaviorisme, teori-teori kognitivisme, dan teori-teori humanistik-konstruktivis. Ketiga teori ini meletakkan dasar bagi berbagai model pembelajaran yang ada saat ini.

Teori behaviorisme adalah teori awal dalam pembelajaran yang menekankan pentingnya stimulus-stimulus dari luar untuk mempengaruhi siswa bisa belajar. Asumsinya bahwa siswa adalah subjek pasif yang hanya bisa belajar kalau ada rangsangan tertentu dari luar. Guru adalah pusat dan siswa adalah periferial atau pelengkap dalam belajar. Bagi kaum behavioris, belajar harus bisa diamati melalui perilaku konkretnya.

Teori-teori kognitif pada kontinum lain mengatakan bahwa belajar merupakan proses pengolahan informasi yang tidak dapat diamati. Proses itu terjadi dalam benak seseorang ketika memperoleh informasi atau rangsangan dari luar melalui panca inderanya. Informasi yang diterima kemudian diolah, disaring, diproses dan jika bermakna maka akan disimpan dalam unit penyimpanan baik sementara (*short-term memory*) maupun permanen (*long-term memory*). Informasi yang telah disimpan di dalam unit penyimpanan itu kemudian dapat ditarik kembali dan digunakan sesuai kebutuhan.

Teori humanistik-konstruktivis justru berbeda pandangan secara radikal dengan kedua teori di atas. Perbedaan yang paling menonjol adalah perubahan pandangan tentang siswa/peserta didik yang sebelumnya dianggap sebagai subjek yang pasif menjadi subjek yang aktif. Pendukung teori konstruktivis berpendapat bahwa siswa adalah subjek yang aktif menciptakan pengetahuannya sendiri, berdasarkan pengalaman-pengalamannya dengan lingkungan. Karena itu pengetahuan bukanlah kumpulan fakta atau konsep-konsep yang dicekikkan kepada siswa, tetapi lebih merupakan suatu rekonstruksi terhadap pengalaman yang didapat.

Selain menguasai teori-teori belajar dan pembelajaran, guru juga harus menguasai prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Menurut Joni (1988), pembelajaran yang mendidik adalah pembelajaran yang tidak hanya berupa penerusan informasi, melainkan pembelajaran yang lebih banyak memberikan peluang

bagi peserta didik untuk pembentukan kecerdasan, pemerolehan pengetahuan dan keterampilan. Ini berarti guru harus lebih mengedepankan peran siswa sebagai subjek aktif dalam pembelajaran. Pembelajaran yang mendidik juga berarti pembelajaran yang memberikan pengalaman-pengalaman bermakna yang tidak hanya berguna untuk kepentingan sesaat (seperti untuk menyelesaikan soal tes agar bisa lulus), tetapi pembelajaran yang memberikan kemampuan bagi siswa untuk bisa belajar sepanjang hayat (*learning how to learn*).

3) Mengembangkan kurikulum

Guru bukan hanya pelaksana kurikulum tetapi juga pengembang kurikulum di tingkat satuan pendidikan. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) telah memberikan peluang bagi para guru untuk mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) secara mandiri baik individual maupun dalam wadah seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Salah satu otonomi profesional guru terletak pada kemampuannya untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didik yang dilayaninya.

Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) telah menetapkan standar isi semua mata pelajaran di jenjang pendidikan dasar dan menengah yang diatur dalam Permendiknas No. 22 (Permendiknas, 2006). Standar isi ini terdiri dari standar kompetensi dan kompetensi dasar yang harus dicapai oleh para siswa setelah mengikuti pembelajaran. Tugas para guru adalah mengembangkan standar kompetensi dan kompetensi dasar ini ke dalam silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Selain itu para guru diberikan kewenangan untuk mengembangkan bahan ajar dan berbagai perangkat pembelajaran untuk menunjang proses pembelajaran yang optimal.

4) *Melaksanakan Pembelajaran yang Mendidik*

Penguasaan terhadap prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik oleh para guru harus juga diwujudkan dalam proses pembelajaran actual. Guru dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran mendidik tersebut dalam situasi pembelajaran riil. Salah satu pendekatan pembelajaran yang mendukung karakter pembelajaran yang mendidik adalah pendekatan PAIKEM (*Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan*). Pendekatan ini harus tercermin dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran serta penilaian pembelajaran. Karena itu guru harus menerapkan berbagai strategi, metode, teknik dan prosedur yang inovatif, sehingga dapat membuat siswa bisa belajar dalam situasi atau kondisi yang bebas dari berbagai macam tekanan, ancaman, ketakutan, dan sebagainya.

Pendekatan ini menempatkan siswa sebagai subjek belajar dan guru sebagai mitra belajar dan fasilitator. Melalui intervensi dan penciptaan kondisi tertentu, siswa menjadi subjek yang aktif dalam merencanakan dan mengorganisir belajarnya. Mereka memiliki peluang yang seluas-luasnya untuk memanfaatkan berbagai sumber belajar yang tersedia secara efektif guna meningkatkan hasil belajarnya.

Pembelajaran inovatif artinya guru dan siswa dalam pelaksanaan pembelajaran memanfaatkan berbagai strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran baru, yang sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman, sehingga mampu memberdayakan siswa untuk tetap *up to date* dengan perkembangan zaman. Salah satu ciri pembelajaran inovatif adalah pemanfaatan strategi mutakhir yang berasal dari perkembangan baru dalam bidang teori-teori pembelajaran. Juga pembelajaran yang memanfaatkan multimedia dan teknologi komunikasi dan informasi untuk penyampaian pembelajaran.

Pembelajaran yang kreatif adalah pembelajaran yang mampu merangsang siswa untuk dapat menemukan cara-cara baru dan unik untuk memecahkan masalah. Pembelajaran kreatif juga mendorong siswa untuk mampu menemukan hal-hal baru (ide, metode, teknik, atau prosedur) sehingga mampu melahirkan insan-insan yang kreatif dan berdaya cipta.

Pembelajaran yang efektif artinya pembelajaran yang memiliki dampak tertentu bagi perubahan perilaku siswa sebagaimana yang ditetapkan dalam tujuan-tujuan pembelajaran atau standar-standar kompetensi yang diharapkan. Pembelajaran efektif menempatkan guru dan siswa sebagai mitra kolaboratif yang berjalan bersama mencapai tujuan yang diharapkan. Sedangkan pembelajaran yang menyenangkan (*joyfull learning*) adalah pembelajaran yang membuat siswa merasa betah dan bebas dari situasi tertekan, takut, terancam, dan membawa siswa kepada suatu lingkungan belajar yang ramah terhadap anak (*friendly classroom*). Melalui lingkungan belajar semacam ini anak bebas untuk mengekspresikan diri dan mengaktualisasikan berbagai potensinya, sehingga segala bakat dan kemampuan siswa dapat berkembang secara optimal. Selain itu siswa juga semakin mencintai pelajarannya dan memiliki minat yang kuat terhadap pelajaran, sehingga dapat memberikan peluang bagi siswa untuk berhasil.

Pembelajaran yang mendidik juga bermakna pembelajaran yang tidak hanya memengaruhi perubahan perilaku pada aspek-aspek kemampuan tertentu saja, tetapi pada semua aspek kemampuan pribadi manusia secara menyeluruh. Sebagaimana yang telah ditawarkan oleh UNESCO, pembelajaran yang mendidik hendaknya berpijak pada empat pilar belajar yakni : *learning to know*, *learning to do*, *learning to be*, dan *learning to live together*. Belajar untuk mengetahui segala sesuatu, mentranfer berbagai ilmu dan pengetahuan adalah penting, tetapi bukan satu-satunya. Karena itu harus dilengkapi dengan belajar untuk bisa menjadi terampil dalam

melakukan segala sesuatu, belajar untuk menjadi diri sendiri, dan belajar untuk bisa hidup dan beradaptasi dengan orang lain.

Pembelajaran mendidik adalah pembelajaran yang memotivasi siswa untuk belajar, tidak hanya pembelajaran yang mentransfer pengetahuan dan keterampilan. Karena itu kemas pembelajaran yang dibuat guru hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip motivasi yang baik, sehingga dapat memengaruhi kemampuan siswa untuk belajar. Realitas ini perlu dicermati sungguh-sungguh oleh guru karena belajar di abad ini tidak hanya menguasai sebanyak-banyaknya pengetahuan, keterampilan atau nilai-nilai yang perlu bagi kehidupan tetapi lebih dari itu; belajar untuk bisa belajar dan menyesuaikan diri (*learning how to learn*). Karena itu guru dalam pembelajaran yang mendidik hendaknya memosisikan diri sebagai motivator dan pemberi semangat (*inspirator*) bagi siswa. Guru hendaknya menantang siswa untuk bisa menemukan pengetahuan sendiri dan menemukan cara-cara pemecahan masalah sendiri secara kreatif.

5) *Memanfaatkan Teknologi Informasi untuk Pembelajaran*

Sekarang kita hidup di abad informasi dan teknologi komunikasi, dimana informasi memainkan peranan penting dalam menentukan kualitas kehidupan umat manusia. Era ini sudah diisyaratkan oleh Toffler (1990), ia menyebutnya sebagai era informasi (*information era*). Dalam era ini informasi telah menjadi satu kekuatan utama yang memengaruhi dan menentukan segala aspek kehidupan manusia sekaligus memengaruhi kualitas budaya dari suatu bangsa. Guru di abad ini berhadapan dengan kenyataan, bahwa para siswa yang hadir di sekolah telah memiliki kekayaan informasi yang mereka peroleh di luar sekolah. Di pihak lain, UNESCO telah mengingatkan akan peran baru guru dalam abad informasi ini, dalam tahun-tahun terakhir ini sumber dan distribusi

informasi telah berkembang dalam cara yang sangat spektakuler dimana-mana. Anak-anak sudah terbiasa dengan kemas-kemas informasi yang menghibur, menyenangkan bahkan penuh dengan hura-hura sehingga tantangan terberat bagi para guru di abad informasi ini adalah, bagaimana mengemas pembelajaran lebih menarik dari kemas yang biasa dinikmati anak-anak di media seperti televisi dan radio serta internet.

Karena itu, pembelajaran di abad ini juga telah dipengaruhi oleh ketersediaan teknologi, khususnya teknologi komunikasi dan informasi, sehingga peran guru sebagai sumber informasi semakin perlahan digantikan dengan kehadiran teknologi informasi semacam itu (computer, internet, dan sebagainya). Satu survey yang dilakukan oleh *The National Center for Education Statistics (NCES)* dari Departemen Pendidikan Amerika Serikat pada tahun 1999 menunjukkan bahwa computer dan teknologi informasi telah menjadi kebutuhan yang mendesak bagi para guru, administrator, dan praktisi pendidikan di Amerika sehingga dibutuhkan kemampuan untuk menguasai teknologi ini. Para guru melaporkan bahwa mereka selalu menggunakan komputer untuk menyiapkan pelajaran, mengerjakan tugas-tugas administrative seperti perekaman dan pengolahan nilai hasil belajar, dan sebagainya. Mereka juga telah memanfaatkan internet untuk mencari materi atau bahan ajar, mengakses informasi-informasi terbaru, tentang perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta memanfaatkannya dalam pembelajaran. Selain itu para guru telah menugaskan para siswanya untuk mencari sumber-sumber informasi atau materi dari internet, dan memanfaatkan internet untuk berdiskusi atau berbagai informasi.

Dengan semakin luasnya penetrasi teknologi informasi dan komputer dalam berbagai segi kehidupan manusia, termasuk dalam latar pembelajaran, maka para guru juga dituntut untuk melek terhadap teknologi informasi dan dapat memanfaatkan teknologi

informasi dan komunikasi dalam pembelajaran. Guru harus bisa memanfaatkan teknologi komputer ini untuk memudahkan pembelajaran atau mengemas pesan-pesan pembelajaran secara menarik, sehingga dapat menggugah minat dan motivasi belajar siswa. Selain itu juga komputer dan internet dapat digunakan sebagai sarana untuk menjelajah informasi terbaru guna memperkaya bahan ajarnya atau wawasan pengetahuan yang dimilikinya. Finn (1960) salah seorang tokoh teknologi pendidikan pernah mengatakan, masa depan pendidikan akan berada di tangan mereka yang menghayati arti penting teknologi dan memanfaatkannya dalam pembelajaran. Karena itu jika para guru ingin berperan lebih di abad ini, mereka juga harus menguasai teknologi, termasuk teknologi informasi dan komputer.

6) *Membantu Peserta Didik Mengaktualisasikan Potensinya*

Kemampuan guru lain adalah membantu peserta didik mengaktualisasikan segenap potensinya. Siswa sebagai individu memiliki berbagai bakat dan kemampuan yang beragam. Karena itu tugas guru adalah menciptakan kondisi sedemikian rupa agar berbagai potensi dan kemampuan yang beragam itu dapat dikembangkan secara optimal. Salah satu wahana untuk mengembangkan kemampuan, potensi, bakat atau minat siswa adalah melalui kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler. Guru tidak hanya menjadi fasilitator belajar di ruang kelas, tetapi juga harus menjadi fasilitator belajar di luar ruang kelas pada situasi-situasi non pembelajaran.

Para guru dapat melibatkan diri menjadi pembina kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler secara spesifik sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Guru yang berbakat olahraga dapat menjadi pembina olahraga siswa. Guru yang berbakat kesenian dapat menjadi pembina kesenian siswa. Kegiatan-kegiatan pengembangan minat, bakat dan potensi siswa dalam Kurikulum Tingkat Satuan

Pendidikan termasuk dalam kegiatan pengembangan diri yang setara dengan dua jam pelajaran per minggu.

Melalui kegiatan pengembangan minat, bakat dan kemampuan siswa ini, para siswa merasa dihargai dan memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal tanpa dihambat oleh berbagai kegiatan-kegiatan akademik pembelajaran semata. Selain dikemas dalam kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengembangan bakat, minat dan potensi siswa dapat juga diintegrasikan dalam pembelajaran melalui penciptaan pengalaman-pengalaman belajar tertentu. Kegiatan pembelajaran yang bernuansa PAIKEM di satu sisi membantu siswa mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya, tetapi di sisi lain dapat juga membantu siswa mengembangkan potensi-potensi yang dimilikinya secara maksimal.

7) *Berkomunikasi secara Efektif, Empatik, dan Santun dengan siswa*

Kegiatan pembelajaran adalah suatu bentuk komunikasi. Karena esensi dari pembelajaran adalah interaksi antara individu-individu tertentu, sehingga terjadi pertukaran pesan (informasi, pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan lain-lain). Agar supaya guru dapat berinteraksi dengan siswa dan dapat melaksanakan pembelajarannya secara efektif, kemampuan komunikasi merupakan salah satu prasyaratnya. Guru harus bisa berkomunikasi secara efektif dengan siswa agar pesan-pesan pembelajaran dapat dipahami, dihayati atau diamalkan oleh para siswa.

Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang mengena, atau komunikasi yang menyebabkan pesan-pesan yang disampaikan dapat diterima dan dipahami dengan sempurna. Karena itu berkomunikasi secara efektif mengandung pengertian adanya

interaksi yang bermakna yang menimbulkan saling pengertian, dan saling pemahaman di antara guru dan siswa.

Komunikasi secara empatik adalah komunikasi yang menggugah dimana semua pihak yang terlibat dalam proses komunikasi dapat saling menyelami isi hati, maksud, tujuan dari masing-masing pihak. Guru dapat berkomunikasi secara empatik dengan siswa jika ia mampu memahami dengan baik kebutuhan-kebutuhan siswanya, sehingga dapat menyesuaikan pelayanannya secara tepat.

Hubungan guru dan murid yang baik ditandai dengan beberapa ciri berikut: 1) adanya keterbukaan dan transparan sehingga memungkinkan keterusterangan dan kejujuran satu sama lain, 2) adanya saling perhatian, 3) adanya saling ketergantungan satu sama lain, 4) adanya keterpisahan yang memungkinkan guru dan siswa mengembangkan keunikan, kreativitas dan individualitas masing-masing, dan 5) adanya pemenuhan kebutuhan bersama (Murray & Malmgren, 2005).

Dalam berkomunikasi secara efektif dengan para siswa, guru hendaknya memperhatikan beberapa hambatan komunikasi berikut ini. 1) memerintah, mengkomando, mengatur, 2) memperingatkan, mengancam, 3) mengkotbahi, member keharusan, 4) menasihati, menawarkan pemecahan dan saran secara berlebihan, 5) menggurui, menceramahi, 6) menghakimi, mengkritik, menyalahkan, 7) membentak, memberikan stereotip atau label, 8) mendiagnosis, menafsirkan atau menganalisis secara keliru, 9) menginterogasi, mendesak, 10) menarik diri, sinis, mengganggu.

Selain itu, akibat adanya pengaruh dari psikologi humanistik terhadap praktik pendidikan, makna perlakuan terhadap siswa oleh para guru juga berubah. Kalau dulu, ada hubungan sub-ordinasi antara guru dan siswa. Siswa dianggap sebagai objek dan pelengkap dalam pembelajaran. Saat ini siswa adalah subjek pembelajaran dan guru adalah mitra belajar. Karena itu dalam pergaulan dan interaksi

edukatif guru dan siswa dibutuhkan komunikasi yang santun. Guru harus menggunakan pendekatan-pendekatan komunikasi yang lebih manusiawi dalam berinteraksi dengan para siswa karena siswa adalah partnernya. Dalam kaitan dengan itu maka guru harus mengembangkan sikap yang positif terhadap siswa, memperlakukan mereka sebagai subjek yang sedang berkembang dengan segala keunikannya, dan membantu mereka dalam merealisasikan segenap potensi yang dimilikinya melalui interaksi pedagogis yang bermakna.

8) Menilai Proses dan Hasil Pembelajaran

Salah satu tugas utama guru dalam pembelajaran adalah menilai proses dan hasil pembelajaran. Guru harus bisa mengembangkan alat penilaian yang tepat dan sah untuk dapat mengukur kemajuan belajar dan hasil belajar siswa secara komprehensif. Penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran tidak hanya mencakup aspek atau ranah tertentu, tetapi harus dapat mengungkap kemampuan utuh dalam ketiga ranah secara komprehensif (ranah kognitif, afektif dan psikomotor).

Penilaian proses harus dilakukan secara berkesinambungan, sehingga diharapkan dapat membantu guru untuk melakukan perbaikan-perbaikan pembelajaran yang lebih optimal. Di sisi lain penilaian ini diharapkan dapat membantu siswa untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja belajarnya. Penilaian proses terkait dengan pencapaian-pencapaian sementara siswa selama pembelajaran, keterlibatan, motivasi, minat dan antusiasme siswa dalam pembelajaran. Penilaian harus dilakukan secara adil, transparan, komprehensif, imparial dan akuntabel dengan menggunakan alat dan teknik penilaian yang valid dan reliabel.

Sementara itu, penilaian hasil dimaksudkan untuk mengukur ketercapaian tujuan-tujuan pembelajaran (standar kompetensi dan kompetensi dasar) pada akhir dari satu unit pembelajaran

tertentu. Hasil-hasil penilaian ini kemudian dapat dimanfaatkan untuk melakukan perbaikan, mendiagnosis kelemahan-kelemahan atau kesulitan yang dialami siswa, atau untuk menjadi bahan refleksi bagi guru atau sekolah untuk meningkatkan kinerja pelayanan mereka.

Dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) penilaian proses sama pentingnya dengan penilaian hasil. Karena itu keduanya harus dilakukan secara berkesinambungan dan konsisten. Terkait dengan itu, telah diperkenalkan setidaknya tujuh jenis penilaian berbasis kelas yang dapat dimanfaatkan guru untuk melakukan penilaian pembelajaran. Ketujuh jenis penilaian itu adalah: penilaian tertulis, penilaian kinerja, penilaian produk, penilaian proyek, penilaian sikap, penilaian diri, dan penilaian portofolio. Ketujuh jenis penilaian ini dapat digunakan dengan tepat apabila guru mampu mengidentifikasi kemampuan-kemampuan atau perilaku yang harus dikuasai setelah mengikuti proses pembelajaran.

Untuk melakukan penilaian yang baik, guru perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut: 1) Penilaian hendaknya dilakukan secara objektif yakni menilai apa yang seharusnya dinilai serta terfokus pada kompetensi atau tujuan-tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. 2) Penilaian hendaknya dilakukan secara menyeluruh dan komprehensif, yakni mencakup semua aspek kemampuan atau kompetensi siswa (kognitif, afektif, dan perilaku). 3) Penilaian hendaknya menggunakan alat-alat ukur yang tepat dengan mempertimbangkan validitas dan reliabilitasnya. 4) Penilaian hendaknya bersifat mendidik artinya menjadi alat motivasi bagi siswa untuk belajar. Siswa harus tertantang untuk melakukan refleksi dan memperbaiki kinerja belajarnya melalui hasil penilaian yang diperoleh. 5) Penilaian hendaknya dilakukan secara berkesinambungan dan memperhatikan perkembangan siswa dari waktu ke waktu.

a) Melakukan Tindakan Reflektif

Ciri dari seorang guru sebagai profesional adalah kemampuan untuk merefleksikan praktiknya dan melakukan perbaikan-perbaikan secara berkelanjutan, refleksi merupakan satu bagian dari proses belajar dan merupakan satu istilah generik bagi kegiatan intelektual yang efektif, di mana individu-individu yang terlibat di dalamnya berusaha untuk menyelidiki pengalamannya guna membantu pemahaman dan apresiasi baru terhadap sesuatu hal tertentu. Dengan demikian, tindakan-tindakan reflektif adalah sejenis proses belajar yang merupakan bagian dari proses pengembangan profesionalisme berkelanjutan. Schon (1983) mempopulerkan guru yang sering disebut juga sebagai 'praktisi reflektif' (*reflective practitioners*).

b) Gerakan mengembangkan Kompetensi Profesional

Sebagai guru profesional, penguasaan terhadap materi pelajaran menjadi salah satu prasyarat untuk dapat melaksanakan pembelajaran secara efektif. Bagi peserta didik rasa bangga apabila memiliki seorang guru menjadi tempat bertanya untuk mendapat kepuasan dari suatu pertanyaan yang jawabannya merupakan keinginan untuk diketahuannya. Ketidakmampuan menguasai konsep keilmuan akan berdampak pada jenjang selanjutnya atau bidang pelajaran yang lain. Karenanya penguasaan materi dan bahan ajar merupakan tututan dalam gerakan pengembangan kompetensi profesional. Selain itu, guru harus mampu memahami karakteristik peserta didiknya, karena setiap peserta didik mempunyai karakteristik yang berbeda-beda untuk mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya. Dalam proses belajar mengajar guru membutuhkan media pembelajaran baik media verbal (interaksi langsung) maupun non verbal. Di era globalisasi ini kemajuan teknologi masuk ke berbagai bidang. Pada bidang pendidikan pemanfaatan teknologi informasi sebagai media pembelajaran

berperan penting untuk tercapainya proses belajar mengajar yang efektif. (Munadi, 2008). Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam mengembangkan diri (*self efficacy*) merupakan syarat guru profesional di era global.

c) Gerakan Pengembangan Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan gambaran dari kemampuan guru untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain secara efektif. Dalam konteks ini, kompetensi sosial yang dimaksud adalah guru mampu bersosialisasi kepada siswa, rekan sejawat, orang tua, maupun *stakeholder* lainnya. Acuan Standar kompetensi sosial menurut Permendiknas no 16 2007 yaitu :

1. Bersikap inklusif dan bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, maupun status sosial ekonomi
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, santun dengan sesama pendidik, orang tua, dan masyarakat
3. Beradaptasi di tempat bertugas yang memiliki keragaman sosial budaya
4. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

d) Gerakan Pengembangan Kompetensi Kepribadian

Guru dianggap sebagai tugas mulia di mata masyarakat, guru tidak hanya bekerja mentransfer ilmu pengetahuan tetapi guru juga dituntut menjadi pemberi teladan nilai-nilai moral di masyarakat. Nilai-nilai moral yang dianut guru bersumber dari cerminan luhur yang terkandung dalam Pancasila sebagai pandangan luhur bangsa. Payong (2011) menguraikan lima kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru sesuai Permendiknas no 16, 2007 yaitu:

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan Indonesia
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri
- 5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru sesuai norma dan regulasi

5.1. Kepemimpinan Sekolah yang futuristik dan fleksibel dalam pembelajaran

Membangun visi bersama (*Building shared Vision*) merupakan keinginan bersama dalam menetapkan visi untuk memberikan hasil yang lebih baik daripada visi yang hanya ditetapkan oleh pimpinan saja. Karena dalam menentukan visi bersama diperlukan gambaran masa depan bersama, komitmen bersama, berdasarkan partisipasi semua pihak, sehingga tidak hanya ditetapkan dengan keputusan seorang saja, kepemimpinan dalam pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dengan berbasis industri (*Teaching Factory*) harus sesuai dengan visi sekolah dan penyerap tenaga kerja. Melakukan *shared vision* merupakan tanggung jawab pemimpin oleh karenanya tipe kepemimpinan untuk mewujudkannya adalah kepemimpinan visioner (*visionary leadership*). Kepemimpinan visioner adalah kemampuan memimpinsuatu lembaga pendidikan dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan serta mengimplementasikan pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Pada saat ini kepemimpinan sekolah yang futuristik dan transformatif serta visioner menjadi tuntutan dalam memberikan layanan penyiapan tenaga kerja melalui sekolah menengah kejuruan. Karena kompetisi untuk hidup layak bergantung pada kreativitas melakukan inovasi. Sehingga kondisi ini menyebabkan negara yang memiliki sumberdaya manusia unggul akan lebih maju dari pada negara yang memiliki sumber daya alam yang banyak, namun tidak memiliki sumberdaya manusia yang handal. Kreativitas kerja dan inovasi merupakan perbedaan utama dalam pekerjaan yang dilakukan oleh negara maju dan negara berkembang, pada negara maju kreativitas bekerja dilakukan dengan melakukan penelitian dan pengembangan, desain produk, sistem pemasaran serta manajemen global ((Durianto, 2004; Sani).

5.2. Diversifikasi Pembelajaran yang berorientasi kebutuhan peserta didik

Pembelajaran merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga penilaian. Sejalan dengan itu perancangan proses pembelajaran diawali dengan kurikulum sebagai dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran. Pernyataan ini sejalan dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Oliva and Henson (1980) bahwa kurikulum adalah rencana atau program dari semua pengalaman yang dialami siswa dibawah arahan sekolah. Penyelenggaraan di Indonesia juga diperkuat melalui Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 19 yang menyatakan Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan ajar serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu, yakni mendiversifikasikan pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang berorientasi

kebutuhan peserta didik untuk bekerja, melanjutkan pendidikan dan atau berwirausaha.

Pergeseran cara belajar harus dilakukan untuk mengantisipasi kebutuhan abad 21 dan revolusi industri 4.0 berdasarkan empat ciri yakni informasi, komputasi, otomasi dan komunikasi serta perlu perubahan pembelajaran sebagai berikut,

Tabel 5.1. Kebutuhan Abad 21 Metode Pembelajaran

Informasi (Tersedia dimana saja dan kapan saja)	Pembelajaran diarahkan untuk mendorong siswa mencari tahu dari berbagai sumber, dan bukan diberi tahu.
Komputasi (Lebih cepat menggunakan mesin).	Pembelajaran diarahkan untuk mampu merumuskan masalah (menanya), bukan hanya menyelesaikan masalah (menjawab)
Otomasi (Menjangkau pekerjaan rutin)	Pembelajaran diarahkan untuk melatih berfikir analitis/pengambilan keputusan, bukan berfikir mekanistik (rutin)
Komunikasi (Dari mana saja, kemana saja)	Pembelajaran menekankan pentingnya kerjasama dan kolaborasi dalam menyelesaikan masalah.

Sumber: Direktorat Pembinaan PSMK Kemdikbud (2013)

Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) berdasarkan Permendikbud Nomor 54 Tahun 2013 dikembangkan berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) yang merupakan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan. Dasar lain pengembangan kurikulum adalah Standar Isi yang berisikan ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi sesuai Permendikbud Nomor 64 Tahun

2013, serta kerangka dasar struktur kurikulum sesuai Permendikbud 60 Tahun 2014, serta mata pelajaran program keahlian dan paket keahlian sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 1464/D3.3/KEP/KP/2014. Selanjutnya berdasarkan acuan prosedural, satuan pendidikan melakukan analisis terhadap perundang-undangan, kebutuhan peserta didik, lingkungan dan sumber daya pendidikan menggunakan SWOT Analisis untuk menentukan visi dan misi serta tujuan satuan pendidikan, pengorganisasian muatan kurikuler, pengaturan beban belajar, penyusunan kalender pendidikan, penyusunan silabus dan muatan lokal serta penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) setiap pembelajaran.

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) merupakan langkah turunan dari silabus yang dilakukan pendidik dalam merencanakan pembelajaran dan merupakan perencanaan tatap muka untuk satu atau beberapa pertemuan yang memuat prinsip-prinsip pedagogis secara tertulis untuk direalisasikan dan kegiatan pembelajaran, sehingga peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang efektif dalam mengembangkan sikap, pengetahuan, serta ketrampilan sesuai dengan tujuan, dengan demikian komponen rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) merupakan pembelajaran yang dikembangkan secara rinci dari suatu materi pembelajaran atau tema tertentu sesuai dengan silabus. Dengan demikian sasaran pembelajaran mencakup pengembangan sikap dan pengetahuan serta ketrampilan yang dielaborasi untuk setiap satuan pendidikan. Sikap diperoleh melalui aktivitas menerima, menjalankan, menghargai, menghayati dan mengamalkan. Pengetahuan diperoleh melalui aktivitas mengingat, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi dan mencipta. Sedangkan ketrampilan diperoleh melalui aktifitas mengamati, menanya, mencoba, menalar, menyajikan dan mencipta. Guna mencapai

sasaran setiap ranah yang ada pada kurikulum SMK digunakan pendekatan saintifik, dan untuk memperkuat pendekatan ilmiah (*scientific*) perlu diterapkan pembelajaran berbasis penyingkapan atau penelitian/penemuan (*discoveryinquiry learning*). Selanjutnya untuk mendorong kemampuan peserta didik menghasilkan karya kontekstual, baik secara individual maupun kelompok maka sangat disarankan menggunakan pendekatan pembelajaran yang menghasilkan karya (*project based learning*) atau pembelajaran berbasis pemecahan masalah (*problem based learning*). Agar kedua pendekatan tersebut dapat berpadu dengan baik sesuai standar proses, maka langkah-langkah pembelajaran menggunakan pendekatan saintifik harus dipadukan secara sinkron dengan langkah-langkah kerja model (*syntax*) pembelajaran.

Pada Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dikembangkan tiga model pembelajaran utama yang diharapkan dapat membentuk perilaku saintifik, perilaku sosial serta mengembangkan rasa keingintahuan. Sehingga untuk memudahkan guru memilih model yang akan digunakan, langkah awal yang harus dilakukan, yakni dengan menganalisis rumusan pernyataan setiap Kompetensi Dasar (KD).Masing-masing model pembelajaran memiliki urutan langkah kerja (*syntax*) tersendiri, yang dapat diuraikan sebagai berikut;

a. Model Pembelajaran Penyingkapan (penemuan, pencarian/penelitian).

Sintaks model *Discovery Learning* meliputi: pemberian rangsangan (*stimulation*), Pernyataan/identifikasi masalah (*problem statement*), pengumpulan data (*data collection*), pembuktian (*verification*) dan mengambil kesimpulan/generalisasi (*generalization*). Sedangkan model *Inquiry Learning* terbimbing meliputi; orientasi masalah, pengumpulan data dan verifikasi, pengumpulan data

melalui eksperimen, pengorganisasian dan formulasi eksplanasi serta analisis proses inkuiri.

b. Model pembelajaran berbasis masalah.

Sintaks model *Problem Based Learning* menurut Bransford and Stain dalam (Kirkley, 2003) adalah; mengidentifikasi masalah, menetapkan masalah melalui berfikir dan menyeleksi informasi yang relevan, mengembangkan solusi melalui pengidentifikasian alternatif-alternatif, tukar pikiran dan mengecek perbedaan pandangan, melakukan tindakan strategis, melihat ulang dan mengevaluasi pengaruh dari solusi yang dilakukan. Sedangkan Sintaks model *Problem Based Learning* jenis *Troubleshooting* menurut (Jonassen, 2010) adalah merumuskan urutan masalah, mengembangkan kemungkinan penyebab, mengetes penyebab atau proses diagnosis, dan mengevaluasi.

c. Model Pembelajaran Hasil Karya (*Project Based Learning*)

Sintaks model pembelajaran berbasis hasil karya adalah; penentuan pertanyaan mendasar (*Start with the essential question*), mendesain perencanaan proyek, menyusun jadwal (*create schedule*), memonitor peserta didik dan kemajuan proyek (*Monitor the student and the progress of the project*), menguji hasil (*asses the outcome*), mengevaluasi pengalaman (*evaluate the experience*).

Selanjutnya tujuan pembelajaran merupakan rumusan perubahan perilaku dari hasil belajar yang dirumuskan berdasarkan kompetensi dasar. Perumusan tujuan pembelajaran menggunakan kata kerja operasional yang dapat diamati dan atau diukur, mencakup ranah sikap, ranah pengetahuan dan ranah ketrampilan yang diturunkan dari indikator atau merupakan jabaran lebih rinci dari indikator. Perumusan tujuan pembelajaran mengandung unsur peserta didik (*audience*), perubahan perilaku

peserta didik yang diharapkan setelah mengikuti pembelajaran (*behavior*), prasarat dan kondisi yang harus disediakan agar tujuan pembelajaran tercapai (*condition*), ukuran tingkat atau level kemampuan yang harus dicapai peserta didik (*degree*).

Penilaian hasil belajar sering diistilahkan dengan evaluasi, untuk meluruskan pengertian tersebut perlu dipahami terminologi. Banyak orang yang menukar arti antara evaluasi (*evaluation*), penilaian (*assessment*), dan pengukuran (*measurement*), dimana istilah tersebut memiliki makna yang berbeda. Menurut (Hasan, 2009) pengukuran adalah merupakan proses kuantifikasi atau pengumpulan bukti-bukti suatu gejala atau objek menurut aturan tertentu yang dilakukandengan cara tes atau dapat juga diartikan sebagai proses pemberianangka terhadap hasil observasi. Dengan demikian penilaian kompetensi hasil belajar adalah proses pengumpulan informasi dan pemberian keputusan mengenai hasil belajar peserta didik, Sehingga penilaian hasil belajar akan mencakup penilaian otentik, penilaian diri, penilaian berbasis portofolio, ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, ujian tingkat kompetensi, ujian mutu tingkat kompetensi, ujian nasional dan ujian sekolah atau satuan pendidikan.

Pada kurikulum Sekolah menengah kejuruan, salah satu ciri dalam pembelajaran adalah penilaian otentik, dimana penilaian lebih menekankan pada proses dengan tidak mengindahkan penilaian hasil (*output*) belajar. Pendekatan prosedur dan instrument penilaian proses serta capaian pembelajaran peserta didik dalam penerapan sikap spiritual dan sikap sosial, penguasaan pengetahuan serta ketrampilan yang diperoleh dalam bentuk pelaksanaan tugas, perilaku nyata atau perilaku dengan tingkat kemiripan di dunia nyata. Penilaian pembelajara sikap, pengetahuan dan ketrampilan memiliki batas minimal yang ditetapkan, sehingga peserta didik dinyatakan telah mencapai ketuntasan belajar yang meliputi ketuntasan penguasaan substansi dan ketuntasan dalam konteks

kurun waktu belajar, sehingga nilai ketuntasan kompetensi sikap dituangkan dalam bentuk angka dan predikat, yakni 1,00 – 4,00 yang ekuivalen dengan predikat kurang (K), cukup (C), baik (B), dan sangat baik (SB). Sedangkan nilai ketuntasan pengetahuan dan ketrampilan dituangkan dalam bentuk angka dan huruf A, B+, B, C+, C, D+, D. dimana ketuntasan belajar untuk pengetahuan ditetapkan dengan skor rerata, serta untuk ketrampilan ditetapkan dengan capaian optimum.

d. Rubrik Penskoran Sikap

Terdapat 5 (lima) rubrik penskoran sikap yakni; *Pertama*, penilaian sikap jujur antara lain tidak menyontek dalam mengerjakan ulangan dan ujian, tidak melakukan plagiat atau menyalain karya orang lain tanpa menyebutkan sumber dalam mengerjakan setiap tugas, mengemukakan perasaan terhadap sesuatu apa adanya, mengakui kesalahan dan kekurangan yang dimiliki. *Kedua*, penilaian percaya diri antara lain mampu melakukan presentasi didepan umum, berani bertanya dan mengemukakan pendapat serta berani menjawab suatu pertanyaan. *Ketiga*, penilaian kerjasama antara lain terlibat aktif dalam bekerja kelompok, kesediaan melakukan tugas sesuai kesepakatan, bersedia membantu orang lain dalam satu kelompok yang mengalami kesulitan, rela berkorban untuk kebaikan kelompok atau teman lain. *Keempat*, penilaian tanggung jawab antara lain melaksanakan tugas individu dengan baik, menerima resiko dari tindakan yang dilakukan, mengembalikan barang yang dipinjam, meminta maaf atas kesalahan yang dilakukan. *Kelima*, penilaian santun antara lain baik budi dan bahasanya, menggunakan ungkapan yang tepat, mengekspresikan wajah yang cerah, berperilaku sopan.

Penilaian tidak hanya dilakukan oleh guru (pendidik), akan tetapi juga dilakukan oleh peserta didik, baik pada ranah sikap, ranah pengetahuan dan ranah ketrampilan. Penilaian diri (*self*

assessment) digunakan untuk memberikan penguatan (*reinforcement*) terhadap kemajuan proses belajar peserta didik. Penilaian ini berperan penting bersamaan dengan bergesernya paradigma pusat pembelajaran dari guru kepada peserta didik yang didasarkan pada konsep belajar mandiri (*autonomous learning*). Guna menghilangkan kecenderungan peserta didik menilai diri terlalu tinggi dan subyektif, penilaian diri dilakukan berdasarkan kriteria yang jelas dan objektif yang dilakukan melalui langkah-langkah; menjelaskan kepada peserta didik tujuan penilaian diri, menentukan kompetensi yang akan dinilai, menentukan kriteria penilaian yang akan digunakan, merumuskan format penilaian berupa daftar tanda *checklist* atau skala penilaian. Hasil penilaian yang dilakukan oleh peserta didik dibandingkan dengan penilaian oleh guru yang selanjutnya perbandingan tersebut guru dapat menggunakannya sebagai penilaian kualitatif yang diisikan pada kolom catatan di raport.

e. Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran Muatan Lokal.

Pada pengembangan kurikulum dan pembelajaran muatan lokal dapat dilakukan dengan mengintegrasikan pada mata pelajaran yang lain, apabila muatan lokal tidak dapat diintegrasikan maka menjadi mata pelajaran tersendiri yang diajarkan maksimum 2 jam pelajaran setiap minggu. Kemudian satuan pendidikan dalam mengembangkan muatan lokal perlu memperhatikan prinsip-prinsip dalam langkah sebagai berikut; prinsip kesuaian dengan perkembangan peserta didik, prinsip keutuhan kompetensi, prinsip fleksibilitas jenis, bentuk serta waktu penyelenggaraan, prinsip kebermanfaatn dalam menghadapi tantangan global. Sedangkan langkah-langkah pengembangan muatan lokal adalah melakukan analisis konteks lingkungan dan sosial budaya, melakukan identifikasi muatan lokal, merumuskan kompetensi dasar setiap jenis muatan lokal, pengintegrasian kompetensi dasar dengan mata

pelajaran yang relevan, penetapan muatan lokal yang terintegrasi dan sebagai mata pelajaran tersendiri, penyusunan silabus dan buku teks.

Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) pengembangan kurikulum harus mengacu pada kebutuhan peserta didik dan spektrum keahlian yang mencakup bidang keahlian, program keahlian dan paket keahlian yang telah diuraikan pada bab terdahulu. Selanjutnya terkait dengan pengembangan kurikulum disekolah, kreativitas pengembangan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menghasilkan yang baru dari elemen yang ada dengan menyusun kembali elemen tersebut (Downing, Kwong, Chan, Lam, & Downing, 2009). Kreativitas terkait dengan tiga komponen utama, yakni; ketrampilan berfikir kreatif, keahlian (pengetahuan teknis, prosedural dan intelektual) dan motivasi. Ketrampilan untuk berfikir kreatif untuk memecahkan sebuah permasalahan ditunjukkan dengan pengajuan ide yang berbeda dengan solusi pada umumnya.



Daftar Pustaka

- Anderson, S. E. (2006). The school district's role in educational change. *International Journal of Educational Reform*, 15(1), 13.
- Bell, C. R. (1977). Informal learning in organizations. *Personnel J.*
- Brameld, T. (1957). Toward a reconstructed philosophy of education.
- Budiono, A. (2015). PENGEMBANGAN SKENARIO PEMBELAJARAN PRAKARYA DAN KEWIRAUSAHAAN BERBASIS PENGALAMAN (EXPERIENTIAL LEARNING) UNTUK MENUMBUHKAN KREATIVITAS (Studi pada Siswa Kelas XI KA 2 di SMK Negeri 7 Malang Tahun 2014/2015). *DISERTASI dan TESIS Program Pascasarjana UM.*
- Campion, M. A., Papper, E. M., & Medsker, G. J. (1996). Relations between work team characteristics and effectiveness: A replication and extension. *Personnel psychology*, 49(2), 429-452.
- Davis, G. A., & Thomas, M. A. (1989). *Effective schools and effective teachers*: Allyn & Bacon.

- Direktorat Pembinaan, S. (2013). Revisi Pedoman Penyelenggaraan Uji Kompetensi Keahlian (UKK) SMK Tahun Pelajaran 2012/2013. *Jakarta: Kemendikbud.*
- Ditjen, G. (2016). Panduan Operasional Penyelenggaraan Bimbingan dan Konseling Sekolah Menengah Pertama: Jakarta: Kemendikbud.
- Downing, K., Kwong, T., Chan, S.-W., Lam, T.-F., & Downing, W.-K. (2009). Problem-based learning and the development of metacognition. *Higher Education, 57*(5), 609-621.
- Durianto, D. (2004). *Brand Equity Ten Strategi Memimpin Pasar.* Gramedia Pustaka Utama.
- Finn, J. D. (1960). Technology and the instructional process.
- Gibson, M. A. (1995). Additive acculturation as a strategy for school improvement. *California's immigrant children: Theory, research, and implications for educational policy, 77-105.*
- Hasan, H. S. (2009). *Evaluation of heat transfer coefficients during quenching of steels.* PhD. thesis, University of Cambridge, Cambridge.
- Herskovits, M. J. (1955). Cultural anthropology.
- Houle, C. O. (1980). *Continuing Learning in the Professional.* Jossey-Bas Publishers.
- <https://psmk.kemdikbud.go.id>
- Jonassen, D. H. (2010). *Learning to solve problems: A handbook for designing problem-solving learning environments.* Routledge.
- Joni, T. R. (1988). *Pokok-pokok pikiran mengenai pendidikan guru.* IKIP.
- Karwan, D. H., Hariri, H., & Rini, R. (2017). Membangun Budaya Guru Pembelajar Melalui Kepemimpinan Visioner. *Jurnal Pendidikan Progresif, 7*(2), 77-87.
- Kertonegoro, S. (1999). *Hubungan industrial: hubungan antara pengusaha dan pekerja (bipartit) dan pemerintah (tripartit):* Yayasan Tenaga Kerja Indonesia.

- Kirkley, J. (2003). Principles for teaching problem solving. *USA: PLATO Learning Inc.*
- Landrum, T. J., Tankersley, M., & Kauffman, J. M. (2003). What is special about special education for students with emotional or behavioral disorders? *The Journal of Special Education*, 37(3), 148-156.
- Meirawan, D. (2010). Penjaminan Mutu Satuan Pendidikan Sebagai Upaya Pengendalian Mutu Pendidikan Secara Nasional dalam Otonomi Pendidikan. *Jurnal: EDUCATIONIST*, 4(2).
- Mieder, W. (1992). *A dictionary of American proverbs*. New York: Oxford University Press.
- Munadi, Y. (2008). Media Pembelajaran sebuah pendekatan baru: Jakarta: Gaung Persada Press.
- Murray, C., & Malmgren, K. (2005). Implementing a teacher-student relationship program in a high-poverty urban school: Effects on social, emotional, and academic adjustment and lessons learned. *Journal of school psychology*, 43(2), 137-152.
- Mustari, M., & Rahman, M. T. (2014). Manajemen pendidikan: RajaGrafiKa Persada.
- Nomor, P. tahun 2013 tentang Standar Proses. *Jakarta: Depdikbud.*
- Oliva, P. F., & Henson, K. T. (1980). What are the essential generic teaching competencies? *Theory into practice*, 19(2), 117-121.
- Payong, M. R. (2011). *Sertifikasi profesi guru: Konsep dasar, problematika, dan implementasinya*: Indeks.
- Permendiknas, R. (2006). No 22 Tahun 2006. *Tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*". Jakarta: Depdiknas.
- Priowirjanto, G. H. (2001). Reposisi pendidikan kejuruan menjelang 2020. *Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan.*

- Sani, A. R. Dr. 2015. *Inovasi Pembelajaran*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Schon, D. (1983). *The reflective practitioner*: New York: Basic Books.
- Supardi, E., & Si, M. (2004). Kiat Mengembangkan Sikap Kreatif dan Inovatif. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah dan Kejuruan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional.
- Thompson, J. F. (1973). *Foundations of vocational education: Social and philosophical concepts*: Prentice Hall.
- Toffler, A. (1990). Powershift: Knowledge. *Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century*.
- Wahba, M. (2013). Competence standards for technical and vocational education and training TVET. Retrieved on, 28(11).
- Wenrich, R. C., Wenrich, J. W., & Galloway, J. D. (1988). Administration of vocational education.
- Zahroh, A. (2015). Membangun kualitas pembelajaran melalui dimensi profesionalisme guru. *Cetakan ke-1*). Bandung: Yrama Widya.