

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil penelitian

1. Gambaran umum lokasi penelitian

a. Sejarah singkat SMK Negeri 2 Banjarmasin

Awalnya dikenal sebagai Sekolah Pendidikan Masyarakat (SPK), SMK Negeri 2 Banjarmasin adalah sekolah menengah kejuruan yang didirikan pada tahun 1952. Dengan restu Allah SWT, tekad Pemerintah Daerah untuk meningkatkan pendidikan dan pelayanan di Banjarmasin pada saat itu mengarah pada pendirian unit sekolah baru bernama Sekolah Pendidikan Masyarakat Kota Banjarmasin, yang disahkan dengan Keputusan Nomor: 1077/B.3/Kedj atas nama N.I.L. Wasito, yang berletak di Jl. Brigjen H. Hasan Basri No. 6, Kelurahan Pangeran, Kecamatan Banjarmasin Utara, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan.

Proses Pengajaran dan Pembelajaran (PBM) Sekolah Pendidikan Komunitas mencapai titik balik penting dalam sejarahnya selama tahun ajaran 1952, dengan satu program spesialisasi: Pekerjaan Sosial. Secara khusus, tahun ajaran 1952–1953.⁴⁴

Rencana Strategis, yang juga dikenal sebagai Rencana Pengembangan Sekolah, adalah rencana taktis strategis untuk SMK Negeri 2 Banjarmasin untuk tahun mendatang. Rencana ini berfungsi sebagai panduan untuk membuat rencana kegiatan sekolah serta untuk mengimplementasikan arahan kebijakan. Praktik

⁴⁴ “Sejarah Singkat,” *SMK Negeri 2 Banjarmasin*, n.d., accessed May 20, 2026, https://smkn2-bjm.sch.id/?page_id=14.

manajemen strategis membantu perusahaan dalam menentukan tujuan sekolah dan bagaimana mencapai hasil yang bermanfaat.

Kedelapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada dasarnya secara bertahap dan berkelanjutan dipenuhi oleh pertumbuhan dan strategi pendidikan Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan (PSMK). Tujuan dari pengembangan sekolah dan madrasah yang berkelanjutan untuk mencapai kedelapan SNP tersebut adalah untuk meningkatkan daya saing Indonesia di arena regional dan global.

Strategi pengembangan yang diterapkan di SMK Negeri 2 Banjarmasin diarahkan pada penguatan kualitas sumber daya pendidik melalui peningkatan profesionalisme dan kompetensi sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Upaya tersebut juga diwujudkan melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai guna mendukung efektivitas proses pembelajaran. Sekolah turut memastikan bahwa layanan pendidikan formal yang berkualitas dapat diakses secara merata, dengan memperhatikan aspek ketersediaan dan keterjangkauan tanpa adanya diskriminasi berdasarkan latar belakang ekonomi, gender, maupun wilayah.

Upaya pengembangan tersebut juga diwujudkan melalui penerapan praktik pendidikan yang kreatif dan inovatif, dengan tujuan membangun satuan pendidikan yang berjalan secara efektif, efisien, akuntabel, profesional, dan transparan. Dalam implementasinya, SMK Negeri 2 Banjarmasin menempuh beberapa langkah strategis, yaitu: (1) penguatan mutu layanan SMK, (2) pembenahan dan optimalisasi manajemen sekolah, (3) peningkatan kualitas proses

pembelajaran, (4) pengadaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana, (5) peningkatan kualitas lulusan, serta (6) pengembangan peran SMK sebagai pusat pelatihan sekaligus pemberdayaan masyarakat.

Keseluruhan pendekatan tersebut hanya dapat terlaksana secara optimal apabila didukung secara komprehensif oleh seluruh unsur di lingkungan sekolah, mulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kepala kompetensi keahlian, hingga guru dan tenaga kependidikan. Dalam upaya mewujudkan kondisi sekolah yang ideal, diperlukan analisis kesenjangan serta pemetaan kebutuhan secara akurat sebagai dasar perencanaan. Selanjutnya, tahapan pelaksanaan beserta realisasinya perlu dirumuskan secara sistematis dalam suatu dokumen perencanaan pengembangan sekolah yang dikenal sebagai Rencana Pengembangan Sekolah.

Program revitalisasi SMK yang mulai diimplementasikan sejak tahun 2020 diarahkan untuk mengatasi secara komprehensif berbagai hambatan, keterbatasan, dan permasalahan yang dihadapi sekolah melalui pendekatan penanganan terpadu (*multiple treatments*). Melalui upaya tersebut, diharapkan terjadi peningkatan kualitas proses pembelajaran yang berdampak pada lahirnya lulusan yang memiliki kesesuaian dengan tuntutan dan dinamika dunia ketenagakerjaan.

Pada dasarnya, revitalisasi SMK merupakan suatu upaya strategis untuk mengoptimalkan kinerja sekolah hingga mencapai tingkat keunggulan yang tinggi, sehingga layak berfungsi sebagai Pusat Keunggulan (*Pusat Keunggulan/PK*) atau *Center of Excellence* (COE). Derajat keunggulan tersebut ditentukan melalui capaian pada berbagai komponen yang saling berkaitan dan

memengaruhi secara sistemik, yang secara keseluruhan mencerminkan posisi atau tingkat kualitas sekolah. Komponen yang dimaksud meliputi: (1) aspek input, (2) proses, (3) output, (4) outcome, dan (5) dampak (impact).

Rencana Pengembangan Sekolah berperan sebagai acuan dalam perencanaan jangka pendek sekaligus menjadi instrumen untuk mengukur kinerja sekolah dalam kurun waktu satu tahun di SMK Negeri 2 Banjarmasin. Oleh karena itu, penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah periode 2020–2025 menjadi langkah yang krusial agar upaya pencapaian visi dan misi sekolah dapat berlangsung secara terarah, sistematis, fokus, serta selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan.

SMK Negeri 2 Banjarmasin menyelenggarakan delapan program keahlian, yaitu Pekerjaan Sosial, Teknik Jaringan Komputer dan Telekomunikasi, Desain Komunikasi Visual, Animasi, Pengembangan Perangkat Lunak dan Gim, Broadcasting dan Perfilman, Teknik Kimia Industri, serta Teknik Furnitur.

Kedelapan program keahlian tersebut memiliki tingkat relevansi yang tinggi dengan potensi ekonomi masyarakat, baik di lingkungan sekitar sekolah maupun secara lebih luas pada konteks masyarakat Kalimantan Selatan dan Indonesia.

SMK Negeri 2 Banjarmasin termasuk salah satu SMK yang telah lama berdiri di Kota Banjarmasin, khususnya pada rumpun keahlian sosial. Kondisi tersebut memberikan implikasi positif, antara lain terbentuknya citra institusi yang baik di masyarakat sebagai lembaga yang mampu menghasilkan lulusan yang terserap di dunia usaha dan industri. Reputasi tersebut turut mendorong pihak

industri untuk menjalin kemitraan dengan sekolah tanpa pertimbangan yang berlarut.

b. Profile SMK NEGERI 2 Banjarmasin

Nama sekolah	: SMK NEGERI 2 Banjarmasin
Kepala sekolah	: Novie Bambang Rumadi, ST, M.Pd
NPSN	: 3030426
Alamat	: Jl. Brigjen H. Hasan Basri No. 6, Sungai miai, Kec. Banjarmasin Utara, Kota Banjarmasin, Kalimantan selatan
Status sekolah	: Negeri
Jenjang Sekolah	: SMK
Kepemilikan	: Pemerintah Daerah Provinsi Kalsel
No. SK. Pendirian	: 1077/b.3/kej/1963
SK Pendirian	: 31-12-1963
NO. SK. Oprasional	: 503/14. 14/DPMPTSP/XII/2023
Tanggal SK Oprasional	: 07-12-2023

c. Visi dan misi SMK NEGERI 2 Banjarmasin

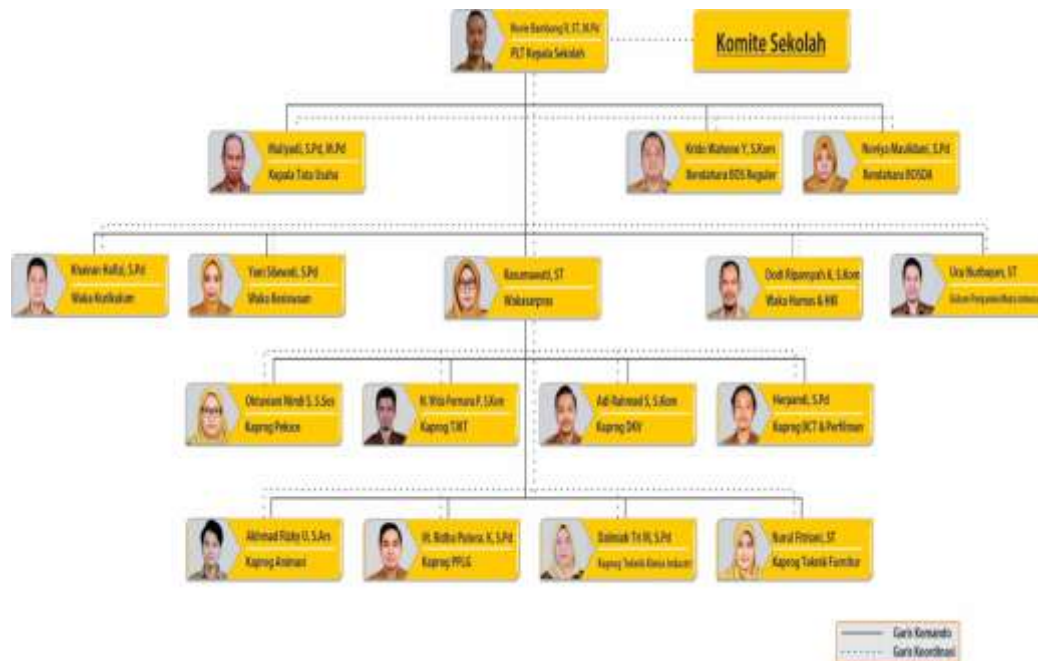
1) Visi SMK Negeri 2 Banjarmasin

Terwujudnya Murid unggul, berkarakter, dan berdaya saing global melalui transformasi digital dengan penguatan budaya kerja industri.

2) Misi SMK Negeri 2 Banjarmasin

- a) Membekali peserta didik dengan kompetensi program unggulan berbasis Teaching Factory (TEFA) Yaitu: Perawatan Sosial, Teknik Jaringan Komputer dan Telekomunikasi, Desain Komunikasi Visual, Pengembangan Perangkat Lunak dan Gim, Animasi, Broadcasting dan Perfilman, Desain Interior dan Teknik Furnitur, Teknik Kimia Industri.
- b) Menanamkan nilai-nilai karakter, etika digital, dan semangat kebangsaan dalam setiap aktivitas pembelajaran dan kehidupan sekolah.
- c) Pembelajaran berbasis digitalisasi melalui integrasi teknologi informasi dan komunikasi dalam proses belajar mengajar guna meningkatkan daya saing global.
- d) Mengembangkan ekosistem digital sekolah yang mendukung layanan administrasi, pembelajaran, dan pengelolaan data secara efektif dan efisien.
- e) Menjalin kemitraan strategis dengan dunia usaha, dunia industri, dan dunia kerja (DUDIKA) dengan penguatan budaya industri.
- f) Melaksanakan tata kelola BLUD untuk mendukung proses produksi/jasa.

d. Struktur SMK NEGERI 2 Banjarmasin



e. Data siswa SMK negeri 2 Banjarmasin

No.	Kelas	Jumlah
1	10	541
2	11	536
3	12	528
4	13	30
	Total	1.653

Tabel 4.1 Data siswa SMK Negeri 2 Banjarmasin 2025 – 2026

2. Penyajian Data

1. Pengamatan lingkungan (*Environmental Scanning*)

Tahap awal dalam siklus manajemen strategis dimulai dengan pengamatan lingkungan (*environmental scanning*) untuk mengenali peluang serta tantangan

yang dihadapi oleh institusi. Di SMK Negeri 2 Banjarmasin, peneliti menemukan bahwa pihak sekolah melakukan pemetaan mendalam terhadap variabel internal dan eksternal yang memengaruhi mutu pendidikan. Proses ini mencakup identifikasi posisi sekolah di tengah persaingan pendidikan vokasi di Kalimantan Selatan serta evaluasi terhadap kesiapan sumber daya manusia dan sarana prasarana praktik. Kepala Sekolah secara proaktif mengamati perkembangan instrumen akreditasi terbaru dan kebutuhan Dunia Usaha serta Dunia Kerja (IDUKA) guna menentukan langkah-langkah strategis dalam mempertahankan predikat akreditasi unggul. Berdasarkan pengamatan tersebut, ditemukan data bahwa upaya pemetaan kondisi sekolah dilakukan secara terstruktur sebagaimana dijelaskan oleh informan bahwa:

"Baik, dalam hal persaingan SMK Negeri 2 Banjarmasin siap bersaing dalam hal memajukan pendidikan, karena di SMK Negeri 2 Banjarmasin adalah vokasi tertua di Kalimantan Selatan. Untuk membuat persaingan itu, yang kita siapkan adalah tenaga-tenaga terampil atau punya kompetensi yang baik, kemudian kita menyiapkan peralatan murid, bahan-bahan, kemudian kita juga meningkatkan kompetensi guru dengan cara memagangkan dan mendiklat... instrumen itulah yang perlu kadang-kadang juga harus benar mengerti tentang kebutuhan di SMK."⁴⁵

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pengamatan lingkungan di SMK Negeri 2 Banjarmasin berfokus pada dua dimensi utama: analisis kompetensi SDM dan modernisasi sarana prasarana. Langkah Kepala Sekolah dalam mengidentifikasi status sekolah sebagai institusi vokasi tertua menunjukkan pemanfaatan legacy (warisan reputasi) sebagai kekuatan kompetitif. Selain itu, kepekaan sekolah terhadap perubahan instrumen akreditasi

⁴⁵ Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Banjarmasin, 2025

(seperti IASP) menunjukkan bahwa proses pengamatan lingkungan dilakukan secara dinamis untuk menjamin relevansi kurikulum dengan kebutuhan industri saat ini.

2. Perumusan strategi (*Strategy Formulation*)

Pada tahapan perumusan strategi (*strategy formulation*), manajemen SMKN 2 Banjarmasin melakukan proses pengembangan rencana jangka panjang yang didasarkan pada hasil pemindaian lingkungan sebelumnya. Tahapan ini mencakup pendefinisian kembali visi dan misi sekolah agar tetap relevan dengan tuntutan transformasi digital dan kebutuhan pasar kerja internasional.

Perumusan strategi ini tidak hanya terbatas pada tatapan manajerial tingkat atas, namun melibatkan partisipasi aktif dari seluruh kepala program keahlian dalam menyusun indikator kinerja utama serta alokasi anggaran yang tepat sasaran melalui Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Peneliti menemukan bahwa strategi yang dirumuskan sangat menitikberatkan pada aspek keunggulan kompetitif lulusan melalui sinkronisasi kurikulum industri, sebagaimana dijelaskan oleh informan berikut ini

"Jadi kita terkait akreditasi kita menyusun visi misi sekolah yang baru, target utamanya adalah... terwujudnya murid yang unggul, berkarakter, berdaya saing global, mengahli transformasi digital dengan pendekatan dunia kerja industri. Artinya dalam lima tahun visi misi itu harus dijalankan dengan sebaik-baiknya. Dalam penjamin mutu internal ini dikoordinasi oleh salah seorang setara Waka (Wakil Kepala Sekolah), dialah yang menghimpun semua informasi dari semua program keahlian, dialah yang menyiapkan administrasi untuk persiapan akreditasi."

Berdasarkan kutipan di atas, peneliti menganalisis bahwa perumusan strategi di SMK Negeri 2 Banjarmasin ditekankan pada integrasi teknologi dan

nilai karakter. Langkah sekolah dalam merumuskan ulang visi yang berfokus pada "transformasi digital" menunjukkan respons strategis terhadap era industri 4.0. Selain itu, pembentukan struktur organisasi khusus yang setara dengan Wakil Kepala Sekolah untuk urusan penjaminan mutu internal membuktikan bahwa strategi sekolah dirumuskan secara formal dan sistematis. Hal ini bertujuan agar seluruh program kerja sekolah, mulai dari pengembangan kompetensi guru hingga perencanaan anggaran, memiliki orientasi yang jelas dalam mempertahankan predikat akreditasi unggul.

3. Implementasi strategi (*Strategy Implementation*)

Memasuki tahap implementasi strategi (*strategy implementation*), peneliti mengamati bagaimana SMK Negeri 2 Banjarmasin menerjemahkan rencana strategis ke dalam tindakan operasional yang melibatkan seluruh elemen organisasi sekolah. Pada fase ini, kepemimpinan Kepala Sekolah diuji dalam menggerakkan tim manajemen, mulai dari wakil kepala sekolah hingga ketua program keahlian, untuk memastikan setiap kebijakan akreditasi terlaksana di lapangan.

Implementasi ini mencakup distribusi tugas yang jelas, pemanfaatan sumber daya anggaran secara tepat sasaran, serta pengembangan prosedur kerja yang mendukung terciptanya budaya mutu. Peneliti menemukan bahwa keberhasilan implementasi di sekolah ini sangat bergantung pada sinkronisasi antar bagian dan komitmen guru dalam mengadopsi inovasi pembelajaran, yang secara rinci dijelaskan oleh informan sebagai berikut:

"Ya itu memang perlu kerja sama tim. Kerja sama tim itu diperlukan tidak hanya untuk kita yang mengaturnya, tapi kita mempunyai tim manajemen. Tim

manajemen itulah yang membantu saya selaku Kepala Sekolah untuk menata administrasi di sekolah, seperti bidang kurikulum pasti mengurus masalah kurikulum, sarana tentang sarana, humas tentang kehumasan, serta kesiswaan tentang kesiswaan."

Lebih lanjut, beliau menjelaskan bahwa dalam menghadapi tekanan dan kelelahan selama proses implementasi, sekolah menggunakan pendekatan budaya lokal untuk menjaga komitmen staf, dijelaskan oleh informan sebagai berikut

"Yang jelas kita ada prinsip orang Banjar 'Gawi Sabumi', artinya tidak memandang jabatan yang berlebihan sesuai porsinya, maka kita saling support sehingga hal yang menyebabkan lelah itu menjadi berkurang. Artinya kita bekerja bersama melakukan semua untuk menyelesaikan administrasi sekolah tadi dengan Gawi Sabumi tadi."

Melalui kutipan di atas, terlihat bahwa implementasi strategi di SMK Negeri 2 Banjarmasin tidak hanya mengandalkan instruksi formal, tetapi juga kekuatan nilai organisasional. Penggunaan prinsip Gawi Sabumi menjadi instrumen sosio kultural yang efektif untuk menjaga sinkronisasi antarbagian dan memastikan bahwa distribusi tugas dalam persiapan akreditasi tidak menjadi beban individual, melainkan tanggung jawab kolektif yang dikelola secara profesional oleh masing-masing unit manajemen.

4. Evaluasi (*evaluation*)

Tahap evaluasi merupakan fase krusial dalam siklus manajemen untuk memastikan bahwa seluruh program yang telah dilaksanakan memberikan hasil yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Di SMK Negeri 2 Banjarmasin, peneliti menemukan bahwa proses evaluasi dilakukan secara berkelanjutan untuk memantau efektivitas strategi dalam mempertahankan mutu pendidikan dan predikat akreditasi sekolah.

Mekanisme ini melibatkan penilaian kinerja secara sistematis terhadap sumber daya manusia serta audit berkala terhadap ketersediaan sarana dan prasarana praktik. Melalui tahapan ini, pihak manajemen sekolah dapat mengidentifikasi kesenjangan antara realitas lapangan dengan indikator akreditasi, sehingga langkah-langkah perbaikan dapat diambil secara cepat dan tepat. Proses pengawasan dan pengukuran kinerja hasil akhir ini dijelaskan oleh informan dalam petikan wawancara sebagai berikut

"Akreditasi itu sebenarnya adalah hasil akhir dari semua yang kita lakukan di sekolah ya, maka itu walaupun tidak ada akreditasi pun kita selalu melakukan evaluasi... kita evaluasi nanti rencana saya tiap bulan sehingga nanti kalau pas pengumpulan data itu kita ingin melihat hasil akhirnya bagaimana. Evaluasi itu masuk dalam hal penilaian e-kinerja tadi, mereka melakukan atau tidak, sarana prasarannya masih ada atau tidak. Yang jelas untuk mencek standar kita itu, kita pasti mengkoordinasikan kepada kepala program kemudian kita secara simulasi kita menanyakan pertanyaan-pertanyaan yang ada di akreditasi tersebut, seperti itulah kita mengukur di bagian mana yang masih ada celah perlu dilengkapi atau diperbaiki."

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa mekanisme evaluasi di SMK Negeri 2 Banjarmasin tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat operasional dan komprehensif. Penggunaan sistem e-kinerja menunjukkan adanya pemanfaatan teknologi informasi dalam mengukur disiplin dan produktivitas tenaga pendidik secara nyata

Metode simulasi mandiri (self-assessment) yang dilakukan secara internal menunjukkan bahwa sekolah memiliki standar penilaian yang ketat. Dengan melakukan simulasi berdasarkan instrumen akreditasi resmi, pihak sekolah dapat memetakan pencapaian prestasi dan kualitas institusi secara objektif, sehingga

kualitas pendidikan dapat dipertahankan secara konsisten dan akuntabel sesuai dengan visi sekolah.

B. Pembahasan

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik analisis kualitatif melalui tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti melakukan pemilahan terhadap data yang diperoleh dari hasil wawancara, kemudian mencocokkannya dengan data observasi dan dokumentasi yang ada di SMK Negeri 2 Banjarmasin. Adapun hasil analisis data penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis pengamatan lingkungan (*Environmental Scanning*)

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan pada tahap pengamatan lingkungan melalui hasil wawancara, peneliti kemudian melakukan pengecekan kembali terhadap data yang didapat untuk melihat kebenaran hasil wawancara yang dinyatakan oleh informan dengan cara menyesuaikan melalui hasil observasi dan juga dokumen pendukung lainnya. Adapun data yang didapatkan oleh peneliti pada tahap pengamatan lingkungan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5 Analisis Data Pengamatan Lingkungan

No	Draft wawancara	Reduksi data	Display data	Verifikasi data
1	<i>“Kita siap bersaing karena SMK Negeri 2 adalah vokasi tertua di Kalsel.</i>	Dokumen Profil Sekolah dan piagam sekolah	https://smkn2-bjm.sch.id/	Ada

2	“Kita siapkan tenaga terampil, dan peralatan praktik, yang sesuai kebutuhan industri saat ini”	Observasi Peneliti: Ketersediaan alat praktik modern di bengkel jurusan.	https://drive.google.com/drive/folders/1iKuJcsXADRxcXultdrbHM_Zs2iAv04I	Ada
3	“Guru-guru kita tingkatan kompetensinya dengan cara memagangkan dan ikut diklat industri”	Sertifikat Magang Industri Guru	https://drive.google.com/drive/folders/1N7WyM4yVTairuFQjg5Lc1YG388bpu	Ada

Berdasarkan tabel analisis di atas, dapat dipahami bahwa tahap pengamatan lingkungan di SMK Negeri 2 Banjarmasin dilakukan dengan cara memetakan posisi strategis sekolah serta mengidentifikasi kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Peneliti menemukan adanya sinkronisasi antara pernyataan informan mengenai status sekolah sebagai institusi vokasi tertua dengan bukti otentik yang terdapat dalam profil sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah memiliki kesadaran historis yang kuat untuk mempertahankan mutu di tengah persaingan global. Dengan demikian, data pada tahap pengamatan lingkungan ini dinyatakan valid karena terdapat kesesuaian antara hasil wawancara, observasi lapangan, dan studi dokumentasi⁴⁶

Berdasarkan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa proses pengamatan lingkungan yang dilakukan oleh SMK Negeri 2 Banjarmasin sejalan dengan konsep *environmental scanning* dalam manajemen strategis yang dikemukakan oleh Wheelen dan Hunger, yaitu proses identifikasi faktor internal dan eksternal

⁴⁶ Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 327.

organisasi sebagai dasar dalam perumusan strategi. Dengan demikian, langkah sekolah dalam memetakan kompetensi sumber daya manusia serta kesiapan sarana prasarana menunjukkan bahwa proses pengamatan lingkungan telah dilakukan secara sistematis dan sesuai dengan kerangka teoritis yang ada.

Hasil pengamatan lingkungan juga menunjukkan bahwa SMK Negeri 2 Banjarmasin tidak hanya berfokus pada mempertahankan identitas sekolah sebagai lembaga vokasi unggulan, tetapi juga berupaya menyesuaikan diri dengan perkembangan kebutuhan dunia industri. Hal ini terlihat dari penyediaan peralatan praktik yang relevan dengan perkembangan teknologi serta peningkatan kompetensi guru melalui kegiatan magang industri dan pelatihan kejuruan. Upaya tersebut menunjukkan adanya orientasi sekolah terhadap peningkatan kualitas pembelajaran berbasis kebutuhan dunia kerja sehingga lulusan yang dihasilkan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan industri saat ini.

Temuan tersebut juga memperlihatkan bahwa pengamatan lingkungan yang dilakukan sekolah menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis untuk pengembangan lembaga pendidikan. Ketersediaan bukti dokumentasi, hasil observasi lapangan, serta kesesuaian dengan pernyataan informan memperkuat bahwa sekolah telah menjalankan proses evaluasi lingkungan secara terencana. Dengan demikian, pengamatan lingkungan tidak hanya berfungsi sebagai proses identifikasi kondisi sekolah, tetapi juga menjadi langkah awal dalam merancang strategi peningkatan mutu pendidikan agar sekolah mampu mempertahankan daya saing dan relevansinya di era perkembangan teknologi dan industri.

2. Analisis perumusan strategi (*Strategy Formulation*)

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan pada tahap perumusan strategi melalui hasil wawancara, peneliti kemudian melakukan pengecekan kembali terhadap data yang didapat untuk melihat kebenaran hasil wawancara yang dinyatakan oleh informan dengan cara menyesuaikan melalui hasil observasi dan juga dokumen pendukung lainnya. Adapun data yang didapatkan oleh peneliti pada tahap perumusan strategi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 Analisis Data Pengamatan Lingkungan

No	Draft wawancara	Reduksi data	Display data	Verifikasi data
1	<i>"Visi baru kita adalah murid unggul, berkarakter, dan menguasai transformasi digital."</i>	Dokumen KOSP (Kurikulum) dan Banner Visi-Misi di lobi.	https://drive.google.com/drive/folders/1b3j6zruBat9CrEMfbw_1Qja8iVjrQGVj	ADA
2	<i>"Ada tim setara Waka yang menghimpun data akreditasi dari semua program keahlian."</i>	SK Kepala Sekolah tentang Tim Penjamin Mutu .	https://drive.google.com/drive/folders/118vjRu4Z6-KUmJ3NeWieXFs6JrrMGo0n	ADA
3	<i>"Kita koordinasikan strategi ini dengan para kepala program agar semua administrasi siap."</i>	Notulensi rapat pimpinan terkait persiapan akreditasi.	https://drive.google.com/drive/folders/1cJDNzneTuNgqo3EYxEgiZkvyR-Z2hmZu	ADA

Hasil analisis verifikasi pada tabel di atas memberikan gambaran bahwa perumusan strategi untuk mempertahankan akreditasi di sekolah ini berfokus pada

adaptasi teknologi dan penguatan struktur organisasi. Sinkronisasi antara visi 'Transformasi Digital' yang disampaikan informan dengan dokumen kurikulum (KOSP) serta adanya SK tim khusus penjamin mutu membuktikan bahwa rencana strategis tersebut bukan sekadar wacana, melainkan kebijakan formal yang telah ditetapkan. Dengan ditemukannya bukti administratif yang relevan, maka data pada tahap perumusan strategi ini memenuhi kriteria keabsahan data.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa perumusan strategi di SMK Negeri 2 Banjarmasin telah mencerminkan tahapan *strategy formulation* dalam manajemen strategis, yaitu proses penetapan visi, misi, serta tujuan organisasi berdasarkan hasil analisis lingkungan. Perumusan visi yang berorientasi pada transformasi digital dan daya saing global menunjukkan adanya kesesuaian dengan tuntutan perkembangan pendidikan vokasi di era industri 4.0. Selain itu, keterlibatan berbagai pihak dalam penyusunan strategi juga mengindikasikan bahwa proses perencanaan dilakukan secara partisipatif, sehingga meningkatkan efektivitas implementasi strategi dalam mencapai target akreditasi yang diharapkan.

Hasil perumusan strategi menunjukkan bahwa SMK Negeri 2 Banjarmasin telah melakukan penyesuaian arah pengembangan sekolah dengan kebutuhan pendidikan modern yang berbasis teknologi digital. Penetapan visi yang menekankan pada karakter, daya saing global, dan transformasi digital menjadi indikator bahwa sekolah berupaya membangun identitas lembaga yang adaptif terhadap perkembangan zaman. Tidak hanya itu, pembentukan tim penjamin mutu dan koordinasi dengan kepala program keahlian menunjukkan adanya pembagian

tugas yang jelas dalam mendukung persiapan akreditasi sekolah secara menyeluruh.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa keberhasilan perumusan strategi tidak hanya ditentukan oleh adanya visi dan tujuan organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan struktur organisasi dalam menjalankan strategi yang telah direncanakan. Adanya koordinasi antarbagian serta dukungan administrasi yang sistematis memperlihatkan bahwa sekolah menerapkan pola manajemen yang terorganisasi dalam menjaga mutu pendidikan. Dengan demikian, tahap perumusan strategi di SMK Negeri 2 Banjarmasin tidak hanya berfungsi sebagai proses penyusunan rencana, tetapi juga menjadi dasar dalam mengarahkan seluruh komponen sekolah untuk mencapai target akreditasi dan peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

3. Analisis implementasi strategi

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan pada tahap implementasi strategi melalui hasil wawancara, peneliti kemudian melakukan pengecekan kembali terhadap data yang didapat untuk melihat kebenaran hasil wawancara yang dinyatakan oleh informan dengan cara menyesuaikan melalui hasil observasi dan juga dokumen pendukung lainnya. Adapun data yang didapatkan oleh peneliti pada tahap implementasi strategi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Analisis Data implementasi strategi

No	Draft wawancara	Reduksi data	Display data	Verifikasi data
----	-----------------	--------------	--------------	-----------------

1	<i>"Kita terapkan prinsip 'Gawi Sabumi', kerja bersama agar tidak ada yang merasa lelah sendir"</i>	Observasi: Kerjasama tim manajemen dalam mengelola dokumen mutu	https://drive.google.com/drive/folders/1d22Js dDH63PY0Fy K9JDtrIJZF_1 WkFQF	ADA
2	<i>"Dana BOS dan BOP kita arahkan untuk membeli bahan praktik dan peralatan murid."</i>	Dokumen RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah).	https://drive.google.com/drive/folders/1H7G Lx7_t_BJgy-NEOcpCNouk EtS_6v12	ADA
3	<i>"Kita menjalin kerja sama dengan industri agar kurikulum di sekolah sinkron dengan kebutuhan mereka."</i>	Dokumen kerja sama dengan mitra industri	https://drive.google.com/drive/folders/1fC8_GSgDM03BJs u7ShwVUmQz 35i2rje7	ADA

Berdasarkan paparan data pada tabel di atas, dapat dipahami bahwa tahap implementasi strategi di sekolah ini sangat mengedepankan aspek kolaborasi tim manajemen melalui prinsip Gawi Sabumi. Peneliti menemukan adanya konsistensi antara pernyataan informan mengenai kerja sama tim dengan fakta lapangan berupa dukungan anggaran (RKAS) dan kemitraan industri yang berjalan dengan baik. Dengan adanya kesesuaian antara lisan, tindakan, dan dokumen tersebut, maka data pada tahap implementasi strategi ini dinyatakan valid.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi strategi di SMK Negeri 2 Banjarmasin sejalan dengan konsep pelaksanaan strategi dalam manajemen pendidikan, yang menekankan pada pentingnya koordinasi,

komunikasi, dan komitmen seluruh anggota organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan tim manajemen serta distribusi tugas yang jelas mencerminkan fungsi pelaksanaan (*actuating*) dalam manajemen. Selain itu, penerapan nilai lokal seperti “Gawi Sabumi” memperkuat budaya organisasi yang kolaboratif, sehingga mampu mendukung efektivitas implementasi strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan dan mempertahankan akreditasi sekolah.

Implementasi strategi di SMK Negeri 2 Banjarmasin menunjukkan adanya integrasi antara pengelolaan sumber daya, budaya organisasi, dan kemitraan eksternal dalam mendukung peningkatan mutu sekolah. Pengalokasian dana BOS dan BOP untuk kebutuhan praktik siswa memperlihatkan bahwa sekolah memprioritaskan pembelajaran berbasis keterampilan sesuai karakteristik pendidikan vokasi. Di sisi lain, kerja sama dengan dunia industri juga menjadi langkah strategis dalam menyelaraskan kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja, sehingga peserta didik memperoleh kompetensi yang relevan dengan perkembangan industri saat ini.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi tidak hanya bergantung pada perencanaan yang baik, tetapi juga pada kemampuan sekolah dalam mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Adanya kerja sama antartim, dukungan anggaran, serta kemitraan dengan industri memperlihatkan bahwa sekolah telah menerapkan strategi secara terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kualitas lulusan. Dengan demikian, implementasi strategi di SMK Negeri 2 Banjarmasin dapat dipahami sebagai upaya nyata sekolah dalam menjaga keberlangsungan mutu pendidikan dan mempertahankan

akreditasi melalui pelaksanaan program yang terkoordinasi dan berkesinambungan.

4. Evaluasi

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan pada tahap evaluasi melalui hasil wawancara, peneliti kemudian melakukan pengecekan kembali terhadap data yang didapat untuk melihat kebenaran hasil wawancara yang dinyatakan oleh informan dengan cara menyesuaikan melalui hasil observasi dan juga dokumen pendukung lainnya. Pengecekan ini dilakukan untuk memastikan bahwa sistem pengawasan mutu yang berjalan telah sesuai dengan standar akreditasi yang ditetapkan. Adapun data yang didapatkan oleh peneliti pada tahap evaluasi adalah sebagai berikut:

No	Draft wawancara	Reduksi data	Display data	Verifikasi data
1	<i>"Evaluasi masuk dalam penilaian e-kinerja untuk memantau apakah guru bekerja atau tidak."</i>	Dashboard aplikasi e-Kinerja dan laporan bulanan guru	https://drive.google.com/drive/folders/14e9fy47ZoX9a9LAsZbeiZffrF4emXOh	ADA
2	<i>"Kita lakukan simulasi mandiri (self-assessment) dengan instrumen pertanyaan akreditasi." "Kita lakukan simulasi mandiri (self-assessment) dengan instrumen pertanyaan akreditasi."</i>	Berkas lembar checklist simulasi instrumen IASP.	https://drive.google.com/drive/folders/1XdGceK7eXUwuHskHN2ZAAdbFf1AcWn0G	ADA

3	"Kita cek bagian mana yang masih ada celah, itulah yang kita perbaiki setiap bulan."	catatan evaluasi.	https://smkn2-bjm.sch.id?page_id=893	ADA
---	--	-------------------	---	-----

Hasil analisis verifikasi pada tabel di atas menunjukkan bahwa tahap evaluasi dilakukan secara objektif melalui pemanfaatan teknologi digital e-kinerja dan metode *self-assessment*. Peneliti menemukan bahwa bukti fisik berupa instrumen akreditasi yang telah diisi dan laporan evaluasi bulanan sinkron dengan apa yang disampaikan oleh informan saat wawancara. Oleh karena itu, seluruh rangkaian data pada tahap evaluasi ini dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dan dinyatakan valid melalui teknik triangulasi data.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, proses evaluasi yang dilakukan oleh SMK Negeri 2 Banjarmasin mencerminkan fungsi pengawasan (*controlling*) dalam manajemen pendidikan, yaitu kegiatan untuk memastikan bahwa pelaksanaan program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Penggunaan sistem e-kinerja serta penerapan metode *self-assessment* menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan secara sistematis, terukur, dan berbasis data. Hal ini sejalan dengan konsep evaluasi dalam manajemen strategis yang menekankan pentingnya umpan balik sebagai dasar dalam melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), sehingga kualitas pendidikan dapat terus ditingkatkan secara konsisten.

tahap evaluasi di SMK Negeri 2 Banjarmasin menunjukkan adanya budaya kerja yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan dalam menjaga mutu pendidikan. Pemanfaatan aplikasi e-kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan terhadap kinerja guru, tetapi juga menjadi media untuk memantau tingkat ketercapaian program sekolah secara berkala. Di sisi lain, pelaksanaan simulasi mandiri menggunakan instrumen akreditasi memperlihatkan bahwa sekolah secara aktif melakukan identifikasi terhadap kekurangan yang masih perlu diperbaiki sebelum proses penilaian akreditasi dilaksanakan secara resmi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi yang dilakukan sekolah bersifat partisipatif dan berkelanjutan karena melibatkan berbagai unsur dalam proses penilaian dan perbaikan mutu. Adanya kegiatan pemeriksaan rutin terhadap celah atau kekurangan program setiap bulan menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berfokus pada pencapaian nilai akreditasi, tetapi juga pada peningkatan kualitas layanan pendidikan secara menyeluruh. Dengan demikian, tahap evaluasi di SMK Negeri 2 Banjarmasin dapat dipahami sebagai bentuk pengendalian mutu yang sistematis guna memastikan bahwa seluruh program dan strategi yang telah dijalankan tetap sesuai dengan standar pendidikan dan tujuan organisasi sekolah.