

VOLUME 20, NO. 01, NOVEMBER 2021

Analisis

<https://asmistmaria.ac.id/wp/jurnal-analisis/>

JURNAL BISNIS dan AKUNTANSI

**Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Berdasarkan
Importance-Performance Analysis (IPA)
Studi Kasus di ASMI Santa Maria Yogyakarta
*Benedicta Budiningsih***

**Analisis Teoritis Tentang Keefektifan Organisasi
*Yohannes Suraja***

**Determinan Risiko Bisnis: Studi Empiris
pada Perusahaan-Perusahaan Manufaktur di Indonesia
*Indri Erkaningrum F. & Alexander Jatmiko Wibowo***

**Penggunaan Analisis Persoalan
di SMK Kanisius 1 Pakem Sleman Yogyakarta
*Ignasius Triyana***

**Implementasi E-Retribusi Pasar sebagai Strategi Peningkatan
Pendapatan Daerah di Kota Yogyakarta
*Petrus Sutono***

**Penerapan Manajemen Ekonomi Efisiensi (Eko-efisiensi)
untuk Meningkatkan Daya Saing Produk
*G. Jarot Windarto***

**Analisa “*Break Even*”
(Suatu Pendekatan dalam Perencanaan Penjualan)
*Z. Bambang Darmadi***

**Kualitas Pelayanan Perpustakaan
Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta
*Belinda Dian Irinita & Bambang Susetyo Hastono***

**Penggunaan Media Sosial sebagai
Media Pemasaran Museum Sonobudoyo Yogyakarta
*Michaella Isti Wikaningtyas & Nurdewi Wijayanti***

ISSN 1978-9750

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
ASMI SANTA MARIA YOGYAKARTA

Analisis

JURNAL BISNIS dan AKUNTANSI

Dewan Redaksi

Pelindung : Drs. Y. Suraja, M.Si., M.M.
Pemimpin Redaksi : Drs. G. Jarot Windarto, M.M.
Redaktur Pelaksana : Dra. M.A. Susi Hermawanti, M.M.
Dewan Redaksi : B. Budiningsih, S.Pd., M.M.
Petrus Sutono, S.E., M.M., M.Ti.
Indri Erkaningrum F., SE., M.Si.
Ignasius Triyana, SIP., M.M.

Mitra Bestari : Dr. R. Kunjana Rahardi, M.Hum.

Administrasi & Sirkulasi : Agustinus Iryanto, S.Kom

Alamat Redaksi

Kantor : Program Studi Manajemen
ASMI Santa Maria
Jalan Bener 14, Tegalrejo, Yogyakarta

Telepon : (0274) 585836

Faksimile : (0274) 585841

Rekening Bank : Bank Niaga Cabang Sudirman
Nomor Rekening 018-01-13752-00-3
a.n. ASMI Santa Maria Yogyakarta

Berlangganan : Langsung menghubungi Alamat Redaksi
u.p. Bagian Administrasi dan Sirkulasi

Jurnal Bisnis dan Akuntansi "Analisis" diterbitkan oleh Program Studi Manajemen ASMI Santa Maria Yogyakarta, dimaksudkan untuk mempublikasikan hasil penelitian empiris terhadap praktik dan proses bisnis kontemporer. Jurnal ini terbit dua kali setahun pada bulan November dan Mei. Redaksi menerima naskah artikel ilmiah hasil penelitian dalam wilayah bisnis dan akuntansi dari para pakar, peneliti, alumni, dan sivitas akademika perguruan tinggi.

Analisis

JURNAL BISNIS dan AKUNTANSI

DAFTAR ISI

Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Berdasarkan <i>Importance-Performance Analysis</i> (IPA) Studi Kasus di ASMI Santa Maria Yogyakarta <i>Benedicta Budiningsih</i>	1
Analisis Teoritis Tentang Keefektifan Organisasi <i>Yohannes Suraja</i>	18
Determinan Risiko Bisnis: Studi Empiris pada Perusahaan-Perusahaan Manufaktur di Indonesia <i>Indri Erkaningrum F. & Alexander Jatmiko Wibowo</i>	29
Penggunaan Analisis Persoalan di SMK Kanisius 1 Pakem Sleman Yogyakarta <i>Ignasius Triyana</i>	43
Implementasi E-Retribusi Pasar sebagai Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah di Kota Yogyakarta <i>Petrus Sutono</i>	57
Penerapan Manajemen Ekonomi Efisiensi (Eko-efisiensi) untuk Meningkatkan Daya Saing Produk <i>G. Jarot Windarto</i>	63
Analisa “<i>Break Even</i>” (Suatu Pendekatan dalam Perencanaan Penjualan) <i>Z. Bambang Darmadi</i>	68
Kualitas Pelayanan Perpustakaan Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta <i>Belinda Dian Irinita & Bambang Susetyo Hastono</i>	74
Penggunaan Media Sosial sebagai Media Pemasaran Museum Sonobudoyo Yogyakarta <i>Michaella Isti Wikaningtyas & Nurdewi Wijayanti</i>	85

PENGGUNAAN ANALISIS PERSOALAN DI SMK KANISIUS 1 PAKEM SLEMAN YOGYAKARTA

Ignasius Triyana

Abstract

Organization's progress depends on the manner of overcoming all problems. In process of achieving the goals, organization has to coping with the internal and external dynamics. Most of us solve problem merely based on its symptoms. Symptom of problems are different from the root of problems. The weakness of problem solving based on symptom is that is not comprehensive way, the problems could come up in the next time. It means, all problems have to be solved according to the main cause of problems. The root cause problems of SMK Kanisius 1 Pakem have to be recognized clearly. Related to that, this research attempts to explore six priority problems with Problem analysis approach. Problem 1: "The decrease of student body", root cause: "the decrease of learning quality". Problem 2: "no special features of the graduates", root cause: "no special school values". Problem 3: "the lack of cohesiveness among teachers/employees", root cause: "the unclear and unfair of employee administration". Problem 4: "the unsteady of teacher/employee in work", root cause: "The weakness of school governance". Problem 5: "the static school conditions". Root cause: "the poor of planning". Problem 6: "The lower quality of graduates", root cause: "the poor of quality management systems". Root cause-based solution determines the progress of the school.

Keywords : School, Problem Analysis, Root of Problems, Solutions

LATAR BELAKANG

Menurut Pasal 15 UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikatakan bahwa jenis pendidikan mencakup pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus. Semua jenis pendidikan tersebut memiliki kekhasan dan arah masing-masing dalam membangun kualitas sumber daya manusia Indonesia. Salah satu jenis pendidikan yang mendapat perhatian besar dari pemerintah saat ini adalah pendidikan kejuruan dan vokasi. Menurut penjelasan UU tersebut dikatakan bahwa Pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. Sedangkan Pendidikan vokasi merupakan pendidikan tinggi yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan keahlian terapan tertentu maksimal setara dengan program sarjana.

Beberapa prinsip dasar program dalam Pendidikan vokasi menurut Miller (dalam Renstra Ditjen Pendidikan Vokasi 2020-2024, 2020), antara lain a) kurikulum Pendidikan vokasi merupakan turunan/derivasi dari kebutuhan dalam dunia kerja, b) jenis pekerja merupakan basis/dasar pengembangan kurikulum pendidikan vokasi, c) inovasi merupakan bagian dari pendidikan vokasi, dan d) melalui pendidikan vokasi, peserta didik dipersiapkan untuk awal memasuki dunia kerja. Sedangkan untuk prinsip dasar proses dalam pendidikan vokasi menurut Miller, yaitu: a) peran serta masyarakat (dunia kerja) merupakan bagian yang menentukan dalam menyusun program pendidikan vokasi, b) artikulasi dan koordinasi merupakan bagian pokok dalam pendidikan vokasi, dan c) penilaian (evaluasi) dilakukan secara terus menerus.

Strategi implementasi revitalisasi pendidikan vokasi meliputi, a) Meningkatkan kualitas pendidik

(guru/dosen/instruktur): memperbaiki sistem rekrutmen dan tunjangan kinerja, meningkatkan kualitas pelatihan sesuai kebutuhan industri dan kompetensi, memetakan kebutuhan guru keahlian, serta mengembangkan komunitas/platform pembelajaran, melakukan pemagangan di dunia industri, b) Membangun platform pendidikan nasional berbasis teknologi untuk kepentingan pedagogi, penilaian dan administrasi: berpusat pada siswa, interdisipliner, relevan, berbasis proyek, dan kolaboratif, c) Memberikan insentif atas kontribusi dan kolaborasi pihak swasta di bidang pendidikan: meningkatkan keterlibatan dunia industri dalam pelaksanaan pendidikan vokasi, dana CSR, insentif pajak, d) Mendorong kepemilikan sekolah dan otonomi pendidikan kejuruan: pihak industri atau asosiasi terlibat dalam penyusunan kurikulum, mendorong pembelajaran dan pembiayaan sekolah melalui sumbangan sektor swasta atau CSR, e) Menyempurnakan kurikulum nasional, pedagogi dan penilaian: penyederhanaan konten materi, fokus pada ilmu terapan yang terfokus pada kebutuhan dunia industri, pengembangan karakter berbasis kompetensi dan fleksibel, f) Simplifikasi mekanisme akreditasi dan memungkinkan adanya otonomi: bersifat sukarela, berbasis data, merujuk pada praktik terbaik tingkat global, serta dilakukan oleh mitra industrinya, g) Penguatan tata kelola daerah: peningkatan keterampilan dan pelatihan bagi pejabat daerah, pendekatan, konsultasi dan pendampingan dari pemerintah pusat yang berdasarkan kebutuhan, sekolah, serta peningkatan otonomi dan transparansi, h) Pendidikan tinggi kelas dunia: mempererat hubungan dengan industri, kemitraan global, sebagai pusat-pusat unggulan, serta universitas berjenjang yang lebih mandiri (Renstra Ditjen Pendidikan Vokasi 2020-2024, 2020).

Menurut data, di Indonesia terdapat 14.423 SMK, yang terdiri dari 3.661 SMK Negeri dan 10.762 SMK swasta (<http://smk.kemdikbud.go.id/datapokok>, 6

Oktober 2021). Pendidikan kejuruan atau vokasi ini memiliki arti strategis bagi bangsa Indonesia dalam mempersiapkan bonus demografi, supaya sumber daya manusia usia produktif mampu mendukung kemajuan dan perkembangan bangsa. Pendidikan kejuruan atau vokasi memiliki kekhasan yang membedakan dengan pendidikan umum atau akademik. Meskipun keduanya sama-sama dibutuhkan bagi pengembangan sumber daya manusia.

Sekolah vokasi ini menawarkan berbagai kelebihan, sekaligus menjadi latar belakang mengapa sekolah atau pendidikan ini ada dalam sistem pendidikan di Indonesia, seperti, 1) Pengalaman Lapangan yang Lebih Baik, 2) Memiliki Pengalaman Kerja Lebih, 3) Lebih Siap Menghadapi Dunia Kerja (<https://www.vokasinesia.id/data/pendidik-an-dan-eksistensinya-dalam-sistem-pendidikan-di-indonesia->, 6 oktober 2021).

Sekolah vokasi perlu membenahi pengelolaan sekolahnya supaya semakin dapat cepat merespon aneka perubahan dan tantangan. Mendidik siswa memiliki kompetensi tentu memerlukan kesiapan sumber daya secara keseluruhan. Bagi sekolah vokasi, sumber daya merupakan aspek yang amat penting sekaligus merupakan persoalan yang tidak mudah untuk diselesaikan. Aneka macam keterbatasan internal menjadi kendala bagi tersedia sumber daya yang dibutuhkan dalam proses pendidikan. keterbatasan sumber daya ini akan menimbulkan berbagai persoalan yang harus diselesaikan. Pimpinan sekolah harus selalu mencermati persoalan-persoalan yang muncul supaya segera dapat dicari jalan keluar pemecahannya.

Mengenali masalah menjadi kemampuan manajerial yang perlu dimiliki oleh pengelola sekolah. Proses pengenalan masalah yang baik akan memungkinkan dilakukannya pemecahan masalah yang baik dan tepat. Pengenalan masalah perlu dilakukan secara cermat, dengan didukung informasi yang lengkap, serta kemampuan

analisis yang baik. Cara atau metode pengenalan masalah sekolah perlu dipahami dan dipilih yang tepat.

SMK Kanisius 1 Pakem merupakan sekolah vokasi yang bertujuan mendidik siswa memiliki kompetensi dalam bidang otomotif. Dalam proses pendidikan tentunya juga tidak terlepas dari masalah-masalah dengan segala jenis dan tingkat kesulitannya. Maka SMK Kanisius 1 Pakem perlu mencari model atau cara pengenalan masalah yang dihadapi supaya cara pemecahannya dapat lebih baik. Penelitian ini akan memfokuskan pada satu metode pengenalan masalah yaitu Analisis Persoalan apabila digunakan untuk melakukan analisis penyebab masalah di SMK Kanisius 1 Pakem.

METODOLOGI

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan jenis penelitian eksploratif. Penelitian eksploratif, terutama bertujuan untuk menggali dari subyek penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: Metode pustaka, Metode dokumentasi, Diskusi Kelompok Terfokus (FGD), dan Wawancara. Untuk memastikan kebenaran data digunakan triangulasi, yaitu teknik pengecekan data dengan menggunakan sumber di luar data itu sendiri yang berfungsi sebagai pembanding. Teknik triangulasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data. Dalam triangulasi sumber data yaitu dengan menggunakan beberapa sumber untuk mengumpulkan data. Sumber data yang diperoleh dari dokumentasi, FGD dan wawancara saling dibandingkan untuk memastikan kebenaran atau kecocokan data. Data yang meragukan dikonfirmasi dengan metode pengumpulan data lainnya (Triyana, 2021).

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Analisis kualitatif atas masalah-masalah yang dihadapi oleh SMK Kanisius 1 Pakem dilakukan dengan Analisis Persoalan. Analisis Persoalan ini

didasarkan atas hasil analisis situasi yang dibuat sebelumnya. Analisis Situasi yang dibuat sebelumnya telah menghasilkan identifikasi masalah-masalah tunggal yang telah dibuat prioritas. Selain itu juga telah dikelompokkan menjadi masalah yang perlu dicari faktor penyebabnya (Analisis Persoalan), masalah yang perlu dibuat keputusan (Analisis Keputusan) dan masalah yang perlu dijaga supaya tetap sesuai dengan rencana yang diinginkan (Analisis Persoalan Potensial). Analisis Persoalan yang dilakukan dalam penelitian ini difokuskan pada prioritas masalah yang tinggi saja.

Analisis Persoalan atas setiap masalah yang muncul dari hasil Analisis Situasi dilakukan dengan tahapan berikut: mendeskripsikan penyimpangan; mengidentifikasi bidang penyimpangan dan bidang bukan penyimpangan; mengidentifikasi kekhasan penyimpangan; mengidentifikasi perubahan mengenai kekhasan bidang penyimpangan; mengidentifikasi sebab-sebab yang mungkin mengakibatkan penyimpangan; mengidentifikasi sebab yang paling mungkin; dan melakukan verifikasi sebab yang paling mungkin (Pranoto, Subagyo, Said, 2008). Dalam proses analisis persoalan ini, data-data diperoleh dari data internal sekolah dan untuk data yang membutuhkan pembanding dari sekolah lain diperoleh dengan menggunakan data sekunder.

Analisis dilakukan dengan melakukan interpretasi dan menghubungkan atas data yang diperoleh dari berbagai metode pengumpulan data. Proses atau tahap-tahap dalam analisis persoalan diikuti serta didukung data yang relevan untuk masing-masing tahap. Pada akhirnya dicoba merumuskan penyebab persoalan yang paling mungkin atas masing-masing masalah.

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis situasi (AS) yang dilakukan sebelumnya, sudah ditemukan masalah-masalah yang menjadi

prioritas. Kriteria yang digunakan untuk menentukan masalah prioritas adalah aspek yaitu kegawatan, kemendesakan, dan perkembangan. Setiap masalah dilihat dari tiga aspek yang diberi skala 1-10. Untuk aspek kegawatan, semakin besar nilai berarti aspek kegawatan dalam kaitannya dengan akibat atau dampak yang ditimbulkan semakin tinggi, dan sebaliknya. Untuk aspek kemendesakan, semakin besar nilai berarti masalah tersebut tingkat kemendesakan untuk segera diselesaikan semakin tinggi, dan sebaliknya. Aspek perkembangan, berarti tingkat semakin membesar atau mengecilnya masalah. Semakin besar nilai, berarti masalah tersebut dari waktu ke waktu semakin membesar, dan sebaliknya (Triyana, 2021).

Analisis Persoalan yang dilakukan terhadap SMK Kanisius 1 Pakem dalam penelitian ini mencakup enam masalah prioritas, 1) Jumlah animo pendaftar berkurang, 2) profil lulusan yang biasa-biasa saja atau sama dengan sekolah lainnya, 3) Kekompakan atau kerjasama pegawai yang kurang baik, 4) pegawai (guru dan karyawan) tidak mantap dalam bekerja, 5) Kondisi sekolah yang statis, 6) mutu lulusan yang masih rendah.

Masalah 1: Jumlah animo pendaftar berkurang

a. Deskripsi Penyimpangan

Penyimpangan yang terjadi dalam masalah ini adalah terjadinya jumlah animo pendaftar yang berkurang. Maksud masalah ini adalah semakin berkurangnya peminat dari calon siswa yang mendaftar di SMK Kanisius 1 Pakem. Artinya sebelumnya jumlah calon siswa yang mendaftar lebih banyak dibanding tahun-tahun terakhir. Masalah ini menjadi sangat penting karena, bagi sekolah swasta jumlah siswa sangat menentukan kelangsungan sekolah, karena menjadi sumber pendanaan utama.

b. Rincian fakta dan bukan fakta

Fakta:

Data yang mendukung adalah jumlah siswa SMK Kanisius 1 Pakem tahun 2021-2022 gasal, yaitu kelas 10 ada 24 siswa, kelas 11 ada 11 siswa, dan kelas 12 ada 24 siswa. Untuk ukuran sebuah sekolah jumlah tersebut sangat sedikit jumlah siswanya, hal ini menandakan rendahnya animo calon siswa.

- Dalam masalah ini yang menyimpang adalah animo calon siswa SMK Kanisius 1 Pakem, jadi masalah animonya atau minat calon siswa.
- Bentuk penyimpangan masalah ini adalah penurunan animo atau minat calon siswa. Hal ini terlihat dari berkurangnya jumlah siswa yang terdaftar di SMK Kanisius 1 Pakem.
- Penyimpangan ini terjadi pada bidang jumlah siswa.
- Lokasi terjadinya penyimpangan ini adalah di SMK Kanisius 1 Pakem.
- Masalah ini terjadi pada tahap pendaftaran.
- Penyimpangan ini terjadi pada waktu proses penerimaan siswa baru (PPDB).
- Penyimpangan ini terjadi setiap tahun yaitu setiap masa PPDB.
- Penurunan animo calon siswa terjadi dalam skala yang besar sehingga standar minimal kebutuhan tidak terpenuhi.

Bukan Fakta:

Data pendukung dari SMK Negeri terdekat tahun 2021-200 gasal sebagai berikut: kelas 10 ada 712 siswa, kelas 11 ada 354 siswa, dan kelas 12 ada 335 siswa. (<https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/46A65E10-5529-49FC-A990-12CEF1328598>, 2 Desember 2021)

- Di sekolah-sekolah negeri tidak terjadi penurunan animo calon siswa.
- Seharusnya jumlah animo pendaftar berkurang tetapi tetap atau bahkan bertambah

- Seharusnya PPDB sekolah negeri mengalami penurunan tetapi ternyata tidak
- Seharusnya animo PPDB sekolah negeri berkurang tetapi tidak.
- Pada tahap pendaftaran PPDB seharusnya berkurang tetapi tidak
- Penurunan animo calon siswa di sekolah negeri seharusnya dapat terjadi saat PPDB tetapi ternyata tidak terjadi.
- Penurunan animo calon siswa di sekolah negeri seharusnya dapat terjadi setiap tahun tetapi ternyata tidak terjadi.
- Penurunan animo calon siswa terjadi dalam skala yang besar di sekolah negeri sehingga standar minimal kebutuhan tidak terpenuhi, namun tidak terjadi
- Penurunan animo calon siswa ini terus terjadi setiap tahun, tetapi di sekolah negeri tidak terjadi.

c. Identifikasi perbedaan

Dari identifikasi FAKTA dan BUKAN FAKTA tersebut ternyata ada yang membedakan terkait terjadi atau tidak terjadinya penyimpangan. Perbedaan tersebut adalah status sekolah yaitu antara sekolah negeri dan swasta. SMK Kanisius 1 Pakem merupakan sekolah swasta. Tentu saja bukan karena nama sebagai sekolah swasta atau sekolah negeri yang menjadi penyebabnya, namun karena dampak-dampak baik positif maupun negatif dari status sekolah tersebut.

d. Identifikasi perubahan

Kebijakan pemerintah menjadi penyebab terjadinya perbedaan antara sekolah swasta dan negeri. Kebijakan-kebijakan pemerintah secara langsung atau tidak langsung telah "menguntungkan" sekolah negeri, dan ini merupakan sebuah kewajaran sebagai sekolah milik pemerintah. Berbagai subsidi penyelenggaraan sekolah yang diberikan kepada sekolah negeri dari

pemerintah dan tidak diberikan kepada sekolah swasta tentu akan meningkatkan daya tarik dan daya saing bagi sekolah negeri. Sebagai sebuah tanggungjawab pemerintah dalam mencerdaskan generasi bangsa, misalnya dibuat kebijakan sekolah bebas biaya. Semua siswa dari pendidikan dasar sampai menengah dibebaskan dari kewajiban uang sekolah. Meskipun ada pula dana yang diberikan kepada sekolah swasta misalnya dana BOS.

Namun dengan subsidi semacam itu bagi sekolah negeri tentu saja akan menjadi daya tarik tersendiri bagi calon siswa, dibanding untuk bersekolah di sekolah swasta yang harus berkewajiban membayar uang sekolah. Selain itu, perhatian besar pada penyediaan sumber daya, baik SDM maupun sarana dan prasarana semakin membuat kesenjangan dalam meningkatkan kualitas. Situasi ini semakin membuat potensi kesenjangan daya tarik dan daya saing antara sekolah negeri dan sekolah swasta semakin besar.

e. Sebab-sebab yang mungkin

Pada saat belum ada kebijakan yang membuat perbedaan besar antara sekolah negeri dan swasta, animo calon siswa di sekolah swasta dan negeri tidak terlalu berbeda jauh. Namun setelah ada kebijakan dari pemerintah yang memberikan bantuan lebih besar kepada sekolah negeri menyebabkan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah negeri lebih baik dari sisi kuantitas dan kualitas. Ketersediaan sumber daya dalam proses pembelajaran yang mencukupi akan menyebabkan mutu proses pembelajaran di sekolah semakin baik. Kemudian, kebijakan sekolah tidak membayar uang sekolah bagi siswa sekolah negeri semakin membuat daya tarik sekolah negeri semakin tinggi. Semua ini akan meningkatkan daya tarik para calon siswa untuk mendaftar di sekolah negeri. Sebaliknya, bagi sekolah swasta menjadi semakin kehilangan

daya tarik dan mutu menjadi semakin tertinggal dibanding mutu sekolah negeri.

- f. Sebab yang paling mungkin
Dari uraian di atas, terdapat kemungkinan besar bahwa terjadinya penurunan animo calon siswa di SMK Kanisius 1 Pakem sebagai akibat penurunan mutu pembelajaran yang dipicu oleh ketimpangan kebijakan dari pemerintah. Dukungan terhadap pengembangan sumber daya, dana serta kemudahan-kemudahan lain menjadi kekuatan besar untuk menjadi daya tarik bagi calon siswa.
- g. Verifikasi
Data siswa SMK di Sleman menunjukkan bahwa jumlah siswa di SMK Negeri rata-rata lebih banyak dibandingkan jumlah siswa di setiap sekolah di SMK Swasta. Pada semester 2 tahun 2017/2018, siswa yang tercatat di SMK Negeri di Sleman 4.241 siswa dari 8 sekolah. Sedangkan siswa yang tercatat di SMK Swasta 5.006 dari 44 sekolah.
(http://backbonedapodik.slemankab.go.id/backbone/pd_01.php?tahundata=20172 dan <http://www.slemankab.go.id/2473/daftar-nama-smk-di-wilayah-kabupaten-sleman.slm>). Maka apabila dirata-rata, SMK Negeri memiliki 530 siswa sedangkan SMK Swasta rata memiliki 113 siswa.

Masalah 2: profil lulusan yang biasa-biasa saja atau sama dengan sekolah lainnya.

- a. Deskripsi Penyimpangan
Penyimpangan yang terjadi dalam masalah ini adalah profil lulusan yang biasa-biasa saja atau sama dengan profil lulusan sekolah lain. Seharusnya beda sekolah akan memiliki profil sekolah yang berbeda, karakter, kemampuan, dan sifat-sifat lulusannya. Ketika yang terjadi adalah kemampuan atau karakter

yang tidak berbeda maka hal ini menjadi masalah karena ciri khas pendidikan sekolah tidak ada.

- b. Rincian fakta dan bukan fakta
Dalam masalah ini, yang menyimpang adalah:
- ciri, sifat, atau karakter lulusan atau profil lulusan SMK Kanisius 1 Pakem tidak berbeda dengan lulusan sekolah lain
 - bentuk penyimpangannya berupa tidak adanya perbedaan profil lulusan antara SMK Kanisius 1 Pakem dengan sekolah lain
 - penyimpangan terjadi pada hal atau bagian profil lulusan
 - penyimpangan terjadi pada tahap akhir dari proses pendidikan yaitu setelah siswa lulus
 - penyimpangan ini terjadi setiap tahun, yaitu setiap meluluskan
 - hampir semua lulusan memiliki karakter dan kemampuan yang sama
 - persoalan ini semakin menjadi penting ketika persaingan kualitas lulusan sangat menentukan

Bukan fakta:

- Sekolah swasta lain yang maju memiliki karakter dan kemampuan yang khas yang tidak dimiliki oleh sekolah lain.
 - Sekolah swasta yang maju memiliki profil lulusan yang berbeda sehingga dapat menjadi daya tarik
 - Pada waktu meluluskan, sekolah swasta yang maju selalu menghasilkan lulusan yang memiliki profil yang khas
 - Lulusan sekolah swasta yang maju, hampir setiap siswanya memiliki karakter dan kemampuan yang khas
- c. Identifikasi perbedaan
Sebagai sesama sekolah swasta, tetapi mengapa sekolah swasta yang maju memiliki kekhasan pada lulusannya. Namun SMK Kanisius 1 Pakem secara umum lulusannya hanya memiliki profil

lulusan yang sangat biasa, hampir tidak ada perbedaan dengan lulusan sekolah lain yang juga biasa-biasa saja. Tentunya ada yang membedakan di dalam pengelolaan pendidikan antara SMK Kanisius 1 Pakem dengan sekolah swasta lain yang maju. Tentunya ada sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh SMK Kanisius 1 Pakem, tidak sebagaimana yang dilakukan oleh sekolah swasta lain yang maju. Perbedaan yang terjadi di sini adalah dalam hal profil atau karakteristik lulusan.

d. Mengidentifikasi perubahan

Karena sekolah swasta lain yang maju memiliki karakteristik atau profil lulusan yang berbeda dengan SMK Kanisius 1 Pakem, mungkin yang perlu dilacak lebih lanjut adalah apa yang diubah atau justru tidak diubah oleh SMK Kanisius 1 Pakem. Hal yang tidak dilakukan oleh SMK Kanisius 1 Pakem tersebut yang perlu dicari, apakah terkait dengan visi atau nilai-nilai sekolah, proses pendidikan, atau yang lain.

e. Mengembangkan sebab-sebab yang mungkin

Karena ada perbedaan antara sekolah swasta lain yang maju dan SMK kanisius 1 Pakem dalam hal karakteristik lulusan, kemungkinan besar terkait dengan nilai yang ditanamkan kepada siswa selama proses pendidikan. Sebagaimana sifat atau karakteristik seseorang yang dipengaruhi oleh nilai-nilai atau soft skill yang ditanamkan atau dibiasakan. Sebuah sekolah memang harus memiliki rumusan nilai yang diyakini merupakan nilai yang sangat penting bagi siswa dan lulusannya.

f. Menentukan sebab yang paling mungkin Fokus atau keseriusan sekolah dalam merumuskan nilai yang diyakini penting bagi siswa dan kemudian secara terencana ditanamkan akan menentukan karakter atau profil lulusan. Ketika

sekolah merumuskan nilai-nilai khusus yang diyakini penting dan kemudian menanamkannya secara konsisten kepada siswa, menjadi budaya sekolah, maka secara otomatis siswa akan menghayati nilai tersebut. Dalam hal ini, sebab yang paling mungkin dari masalah ini adalah belum adanya nilai-nilai khas sekolah pembentuk karakter siswa atau lulusan. Artinya ketika nilai-nilai tersebut berbeda antar sekolah, maka logikanya karakter siswa juga akan berbeda.

g. Melakukan verifikasi

Masalah yang terjadi berupa karakter lulusan atau profil lulusan SMK Kanisius 1 Pakem ternyata tidak terjadi secara mencolok di sesama sekolah swasta lainnya yang di mata masyarakat dianggap lebih baik atau maju. Artinya di sini terdapat hal yang membedakan yang antara yang dilakukan di sekolah swasta yang lebih maju dan SMK Kanisius 1 Pakem. Menurut ungkapan kepala sekolah dan guru, ternyata nilai yang dirumuskan oleh sekolah sebetulnya sudah ada, namun dianggapnya sebagai rumusan yang biasa saja. Selain itu dikeluhkan juga oleh para guru bahwa nilai-nilai sekolah yang telah dirumuskan tersebut kurang dikelola dan dijalankan secara serius dan terencana sehingga menjadi budaya sekolah. Dalam hal ini, yang terjadi atas nilai sekolah tersebut hanya formalitas saja, tanpa disertai strategi pelaksanaan yang baik. Terhadap nilai sekolah ini, perlu dicari apakah masih memiliki relevansi dan juga sesuai dengan apa yang dicita-citakan sekolah. Selain itu juga bagaimana dengan strategi sekolah dalam mewujudkan atau menanamkannya kepada siswa dan juga para guru serta karyawan. Bahkan dalam poster dan spanduk, rumusan nilai sekolah tidak tercantum secara jelas.

Masalah 3: Kekompakan atau kerjasama pegawai yang kurang baik

a. Deskripsi Penyimpangan

Dalam masalah ini yang menyimpang adalah kekompakan atau kerjasama di antara pegawai yang kurang baik. Seharusnya sebagai anggota organisasi para pegawai menunjukkan kerjasama atau kekompakan yang baik, supaya terjadi sinergi sehingga proses atau kegiatan mencapai tujuan sekolah dapat terwujud. Oleh karena itu, karena terjadi gangguan dalam hal kekompakan atau kerjasama, maka otomatis program atau kebijakan sekolah tidak dapat dilaksanakan secara optimal.

b. Rincian fakta dan bukan fakta

FAKTA:

- Yang menyimpang adalah kekompakan atau kerjasama karyawan
- Bentuk penyimpangannya adalah kekompakan kurang baik
- Yang menyimpang di bagian pegawai (guru dan karyawan)
- Tempat terjadinya penyimpangan ada di sekolah
- Penyimpangan terjadi ketika akan dilakukan kerjasama
- Penyimpangan terjadi setiap kali dilakukan kerjasama
- Penyimpangan terjadi di antara pegawai (guru dan karyawan)

BUKAN FAKTA

- Sebetulnya siswa juga bisa tidak kompak, tetapi hal itu tidak terjadi pada siswa, jadi tetap kompak
- Di sekolah sebetulnya siswa bisa tidak kompak, tetapi ternyata tetap kompak
- Dalam berbagai acara, sebetulnya siswa bisa tidak kompak, tetapi ternyata tetap kompak
- Seharusnya seluruh siswa bisa tidak kompak dalam kerjasama, tetapi ternyata tetap kompak.

c. Identifikasi perbedaan

Kekhasan dalam hal ini, ketidakkompakan atau kerjasama yang kurang baik, hanya terjadi pada pegawai yaitu guru dan karyawan) saja dan tidak terjadi pada siswa. Perbedaan ini menandakan terdapat sesuatu yang khusus terjadi pada pegawai (guru dan karyawan) dan tidak pada para siswa.

d. Identifikasi perubahan

Karena yang mengalami penyimpangan hanya pada pegawai (guru dan karyawan) maka tentunya ada yang khusus yang terjadi hanya pada pegawai. Perubahan sikap biasanya terjadi karena adanya perubahan yang dirasakan kurang menguntungkan. Dalam hal ini, terdapat kemungkinan, terdapat hal yang dirasakan kurang menguntungkan di antara para pegawai.

e. Sebab-sebab yang mungkin

Terjadinya penyimpangan pada pegawai (guru dan karyawan) berupa ketidakkompakan, berarti ada yang khas terjadi pada pegawai. Sikap pegawai biasanya sangat dipengaruhi oleh peraturan atau cara mengelola urusan kepegawaian. Peraturan kepegawaian akan dirasakan oleh pegawai sebagai sesuatu yang menguntungkan, adil, transparan akan memberi dampak positif. Sebaliknya apabila dirasakan sebagai sesuatu yang tidak menguntungkan, tidak adil, dan tidak transparan, maka akan berdampak negatif.

f. Sebab yang paling mungkin

Karena ketidakkompakan hanya terjadi pada pegawai (guru dan karyawan), maka kemungkinan besar penyebabnya adalah hal yang terkait dengan kepegawaian. Apakah itu terkait dengan administrasi personalia atau terkait dengan pembagian atau beban kerja. Perasaan tidak adil sering menyebabkan ketidakkompakan atau gangguan kerjasama. Maka pengelolaan

kepagawaian harus memperhatikan keadilan, kejelasan dan didasarkan pada ketentuan yang jelas.

g. Verifikasi

Dari hasil wawancara dan FGD dapat diketahui bahwa pegawai merasa ada ketidakjelasan dalam menentukan bentuk reward. Sehingga dalam pandangan beberapa pegawai tersebut ada yang lebih diuntungkan dan ada yang lebih dirugikan, karena adanya ketidakjelasan tersebut.

Masalah 4: pegawai (guru dan karyawan) tidak mantap dalam bekerja.

a. Deskripsi Penyimpangan

Penyimpangan yang terjadi dalam masalah ini adalah ketidakmantapan para pegawai (guru dan karyawan). Ketidakmantapan ini menyiratkan keraguan atau kegamangan dalam bekerja. Keraguan atau perasaan ketidakpastian akan kondisi sekolah di waktu-waktu yang akan datang.

b. Rincian fakta dan bukan fakta

FAKTA:

- Yang mengalami penyimpangan adalah pegawai SMK Kanisius 1 Pakem dalam bentuk ketidakmantapan dalam bekerja
- Bentuk penyimpangan dalam masalah ini berupa sikap atau perasaan yang tidak mantap dalam bekerja terutama dalam menghadapi masa depan sekolah.
- Penyimpangan terjadi pada pegawai SMK Kanisius 1 Pakem yaitu guru dan karyawan
- Penyimpangan berupa ketidakmantapan bekerja dari pegawai SMK Kanisius terjadi di sekolah
- Penyimpangan ini terjadi dalam bekerja, terselip dalam perasaan sehingga berpengaruh pada motivasi kerja
- Penyimpangan terjadi sewaktu para guru dan karyawan bekerja di sekolah

- Penyimpangan tersebut terjadi dalam setiap pembicaraan mengenai kondisi sekolah
- Penyimpangan berupa ketidakmantapan dalam bekerja terjadi di hampir semua guru dan karyawan sehingga menyebabkan fokus atau konsentrasi bekerja terbagi.
- Penyimpangan ini cenderung tidak berubah dan terus terjadi pada para guru dan karyawan.

Bukan Fakta: (dari informasi yang diterima, yang dapat dilihat dari semangat kerja dan dinamika sekolah)

- Guru di sekolah swasta favorit seharusnya tidak mantap bekerja tetapi tidak
- Bentuk penyimpangannya bagi guru dan karyawan sekolah favorit adalah tidak mantap dalam bekerja, tetapi tidak
- Pada bagian guru dan karyawan sekolah swasta favorit seharusnya mereka bekerja dengan tidak mantap, tetapi hal itu tidak terjadi.
- Di sekolah guru dan karyawan sekolah swasta favorit seharusnya mereka bekerja dengan tidak mantap, tetapi hal itu tidak terjadi.
- Pada tahap mengerjakan tugas atau pekerjaan sekolah, seharusnya guru dan karyawan di sekolah favorit melakukannya secara tidak mantap, tetapi hal itu tidak terjadi.
- Pada waktu jam-jam di sekolah atau di tempat lain dalam mengerjakan tugas, para guru di sekolah favorit seharusnya melakukannya dengan tidak mantap, tetapi hal itu tidak terjadi.
- Setiap mengerjakan pekerjaan sekolah, seharusnya guru dan karyawan sekolah favorit mengerjakannya secara tidak mantap, tetapi hal itu tidak terjadi

c. Identifikasi perbedaan

Perbedaan yang terjadi khusus terjadi pada SMK Kanisius 1 Pakem dan tidak terjadi pada sekolah swasta favorit lain. Sekolah favorit berarti menjadi sekolah pilihan bagi banyak calon siswa. Daya tarik calon siswa di sekolah favorit menandakan banyaknya hal yang baik, penting, dan bermutu yang ditawarkan atau dijalankan di sekolah tersebut. Kemampuan sekolah memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu dan baik tersebut tidak terlepas dari motivasi yang dimiliki oleh para guru dan karyawannya. Mereka semua bekerja dengan kesungguhan dan kemantapan hati. Kesatuan gerak dari seluruh warga sekolah tersebut menandakan pula model dan sistem pengelolaan sekolah yang dapat membuat para guru dan karyawan merasa mantap bekerja. Oleh karena itu para pimpinan di SMK Kanisius 1 Pakem perlu melihat sistem, model, atau gaya pengelolaan sekolah.

d. Identifikasi perubahan

Bila membandingkan antara sekolah favorit dan SMK Kanisius 1 Pakem, maka dibalik perbedaan tersebut terdapat perbedaan sistem dan gaya pengelolaan sekolah. Sekolah-sekolah favorit memiliki sistem dan gaya pengelolaan sekolah yang jelas, baku, dan mampu memotivasi. Di SMK Kanisius 1 Pakem memang masih banyak hal yang perlu diperhatikan dan diupayakan. Misalnya secara organisasi, sejak ada perubahan yayasan, sejak banyak pesaing-pesaing baru, sejak sistem organisasi sekolah kurang dikembangkan, membuat para guru dan karyawan merasa tidak mantap bekerja.

e. Mengembangkan sebab-sebab yang mungkin

Dengan sistem pengelolaan sekolah, standar-standar pekerjaan, kejelasan struktur organisasi yang berubah atau bahkan jauh dari sempurna kemungkinan menjadi penyebab tidak

mantapnya para guru dan karyawan bekerja. Kemungkinan lain perbedaan antara sekolah favorit dan SMK Kanisius 1 Pakem adalah masalah kondisi dan fasilitas sekolah. Kondisi dan fasilitas sekolah dapat mempengaruhi motivasi kerja. Semakin lengkap dan baik kondisi fasilitas kerja termasuk fasilitas pembelajaran akan mempermudah dalam bekerja. Kemungkinan lainnya lagi adalah masalah penghargaan atau kesejahteraan bagi para guru dan karyawan. Para guru dan karyawan di sekolah favorit merasa lebih mantap bekerja karena kesejahteraan diperhatikan, sehingga tidak terlalu khawatir dengan kehidupan dan masa depannya.

f. Menentukan sebab yang paling mungkin

Dari beberapa kemungkinan tersebut, sistem dan gaya pengelolaan sekolah merupakan penyebab yang paling mungkin. Karena sistem pengelolaan sekolah di dalamnya menyangkut manajemen organisasi secara keseluruhan, maka segala standar, aturan dan mekanisme kerja serta hubungan kerja tercakup di dalamnya. Kejelasan hak dan kewajiban serta keadilan (*fairness*) akan sangat berpengaruh. Selain itu, mengenai gaya kepemimpinan, menyangkut pola-pola pengambilan keputusan, komunikasi, akan mempengaruhi suasana dan motivasi kerja para guru dan karyawan. Pada saat sistem manajemen dirasakan tidak ada kejelasan dan gaya kepemimpinan yang kurang cocok bagi para guru dan karyawan maka otomatis akan berpengaruh pada sikap kerja.

g. Melakukan verifikasi

Dari perbandingan antara sekolah swasta favorit dan SMK Kanisius 1 Pakem memiliki perbedaan yang nyata. Dari segi jumlah siswa, salah satu sekolah swasta di Yogyakarta memiliki jumlah siswa keseluruhan 392 (<https://www.umm.ac.id/id/pages/d-i->

[yogyakarta/data-sma-dan-smk--kab-sleman.html](#)). Sedangkan SMK Kanisius 1 Pakem memiliki jumlah siswa 59. Untuk sekolah swasta favorit tersebut memiliki sistem pengelolaan yang jauh lebih baik, misalnya dari kepastian dan kemampuan yayasan. Sistem dan mekanisme sekolah yang lebih lengkap dan tertata. (keterangan: bagi sekolah swasta, jumlah siswa menggambarkan banyak hal. Jumlah siswa yang banyak berarti memiliki banyak peminat. Banyaknya peminat berarti pula mutu proses pendidikan sangat diperhatikan. Selain itu banyaknya jumlah siswa akan sangat berpengaruh pada kemampuan keuangan sekolah. Kemampuan keuangan sekolah akan berpengaruh positif pada kualitas dan kuantitas sumber daya sekolah. Khusus bagi sumber daya manusia – guru dan karyawan- akan merasa diperhatikan sehingga motivasi kerja dapat meningkat. Mengenai pentingnya jumlah siswa bagi sekolah swasta terkait dengan bantuan dana BOS. Permendikbud 6/2021 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan BOS Reguler menegaskan pentingnya jumlah siswa bagi sekolah swasta. Di dalam Pasal 3 ayat 2 huruf d diatur bahwa syarat sekolah mendapatkan dana BOS reguler adalah memiliki jumlah siswa paling sedikit 60 siswa selama tiga tahun terakhir. Ketentuan ini tidak berlaku di antaranya untuk sekolah negeri. Kriteria lain suatu sekolah dikatakan favorit dapat dilihat dari nilai akreditasi, nilai capaian siswa, dan kualitas lulusan).

Masalah 5: Kondisi sekolah yang statis

a. Deskripsi Penyimpangan

Permasalahan yang dirasakan adalah Kondisi sekolah yang statis. Kegiatan sekolah, kondisi sarana dan prasarana, perilaku kerja, dan suasana sekolah yang statis. Tidak ada dinamika yang berarti.

b. Rincian fakta dan bukan fakta

FAKTA:

- Penyimpangan mengenai kondisi sekolah yang statis
- Bentuk penyimpangan masalah ini adalah kondisi sekolah yang statis
- Penyimpangan terjadi pada kondisi dan situasi sekolah yang terlihat statis
- Penyimpangan tersebut terjadi di sekolah
- Kondisi dan situasi sekolah yang statis ini terjadi sepanjang waktu. Dari waktu ke waktu bahkan dari tahun ke tahun situasi dan kondisi statis ini terus terjadi.
- Situasi dan kondisi statis ini terjadi di hampir seluruh aspek dan bidang yang ada di SMK Kanisius 1 Pakem.
- Situasi dan kondisi sekolah yang statis ini memang tidak mengalami perkembangan yang mencolok atau drastis, namun tidak juga mengalami perkembangan yang baik.

BUKAN FAKTA

- Seharusnya semua sekolah dapat memiliki situasi dan kondisi yang statis, tetapi sekolah favorit justru terlihat dinamis
- Seharusnya di setiap lingkungan sekolah terjadi situasi dan kondisi yang statis, tetapi di sekolah favorit justru terjadi situasi dan kondisi yang dinamis.
- Seharusnya setiap saat bisa terjadi situasi dan kondisi yang statis di setiap sekolah, namun di sekolah favorit justru setiap kali terlihat dinamis
- Seharusnya situasi dan kondisi setiap sekolah di seluruh aspeknya bisa terlihat statis tetapi di sekolah favorit justru di setiap aspek dan bidangnya terlihat dinamis.
- Seharusnya setiap sekolah dapat mengalami situasi dan kondisi yang statis yang semakin parah, namun di sekolah favorit justru terjadi suasana yang semakin dinamis.

- c. Identifikasi perbedaan
Bila antara sekolah favorit dan SMK Kanisius 1 Pakem dibandingkan seperti identifikasi fakta dan bukan fakta tersebut, tentunya ada sesuatu yang membedakan antar keduanya sehingga situasi dan kondisi sekolah berbeda. Di sekolah favorit tampak sekali kreativitas sekolah, semangat untuk berkembang, dan segala sesuatu dilakukan secara terencana.
- d. Identifikasi perubahan
Perubahan yang terjadi SMK Kanisius 1 Pakem dibandingkan dengan sekolah favorit adalah kualitas SDM baik guru/karyawan maupun manajerialnya. Selain SDM, ketersediaan sumber daya lain juga berbeda baik dari segi jumlah maupun kualitasnya.
- e. Sebab-sebab yang mungkin
Terkait dengan situasi dan kondisi sekolah yang statis di SMK Kanisius dan situasi dan kondisi dinamis di sekolah favorit, maka salah satu kemungkinan yang menjadi penyebabnya adalah kualitas perencanaan sekolah. Apakah di SMK Kanisius 1 Pakem perencanaan sekolah dilakukan secara baik dan sungguh-sungguh. Perencanaan yang dipersiapkan akan berakibat pada aneka program dan kegiatan yang akan dilakukan di sekolah. Karena rencana dibuat, akan mengakibatkan sekolah memiliki rangkaian kegiatan yang akhirnya akan membuat dinamis. Kemungkinan lainnya adalah motivasi kerja para guru dan karyawan dalam bekerja. Motivasi akan berdampak pada kreativitas, kemudian kreativitas akan berakibat pada aneka macam hal yang diciptakan atau dijalankan di sekolah itu. Artinya sekolah menjadi dinamis.
- f. Sebab yang paling mungkin
Dari dua kemungkinan tersebut, maka di SMK Kanisius 1 Pakem perencanaan atas kegiatan yang akan dilakukan di sekolah tidak dilakukan secara baik.

Akibatnya, kegiatan di sekolah tidak teratur atau bahkan jarang dilakukan kegiatan, akibatnya tidak terlihat aktivitas atau dinamika.

- g. Verifikasi
Di sekolah favorit, kegiatan dan kreativitas sekolah sangat terasa dinamikanya. Aneka macam acara sekolah seringkali dilakukan. Sedangkan di SMK Kanisius 1 Pakem kegiatan sekolah terutama hanya kegiatan proses belajar mengajar. Untuk acara atau kegiatan di luar itu, sangat jarang dilakukan. Sehingga sekolah terlihat statis. Persoalan keterbatasan biaya seharusnya kurang dapat dijadikan alasan, karena dalam membuat rencana dapat menggunakan prinsip "*low cost high impact*".

Masalah 6: mutu lulusan yang masih rendah.

- a. Deskripsi Penyimpangan
Penyimpangan yang terjadi di SMK Kanisius 1 Pakem adalah mutu lulusan yang masih rendah.
- b. Rincian fakta dan bukan fakta
FAKTA:
- Yang menyimpang adalah dalam hal mutu lulusan
 - Penyimpangan terhadap mutu lulusan berupa tingkatannya yang masih rendah
 - Penyimpangan terjadi pada bagian mutu lulusan
 - Mutu lulusan yang masih rendah tersebut terjadi di sekolah
 - Masih rendahnya mutu lulusan SMK Kanisius terjadi di hampir setiap meluluskan dari tahun ke tahun
 - Penyimpangan yang berupa masih rendahnya mutu lulusan terjadi dalam setiap tahun kelulusan
 - Penyimpangan yang berupa masih rendahnya mutu lulusan terjadi pada kebanyakan lulusan.

BUKAN FAKTA

- Setiap sekolah bisa menghasilkan kualitas lulusan yang rendah, tetapi di sekolah favorit tidak
 - Di sekolah favorit, kualitas lulusannya bisa rendah mutunya, tetapi tidak
 - Pada waktu meluluskan, sekolah favorit dapat meluluskan dengan mutu yang rendah, tetapi tidak
- c. Identifikasi perbedaan
Mutu lulusan di sekolah favorit secara umum baik, karena proses pembelajaran mengikuti sistem yang baku yang sudah ditetapkan. Sistem pembelajaran tersebut biasanya sudah dilengkapi dengan aneka macam standar (SOP). Dan dilakukan proses-proses penjaminan mutu.
- d. Identifikasi perubahan
Di SMK Kanisius 1 Pakem selama ini memang sistem penjaminan mutu proses pembelajaran yang dilengkapi dengan standar-standar dan SOP beserta pendukungnya kurang diperhatikan. Akibat dari hal ini adalah proses pembelajaran tidak terstandarisasi, keajegan atau keseragaman proses tidak dapat dijamin sehingga sangat mungkin terjadi variasi-variasi proses. Berbeda halnya dengan sekolah favorit yang telah menjalankan sistem penjaminan mutu proses pembelajaran, yang standar serta SOP nya sudah baku. Sehingga, para guru dan sekolah pada umumnya memiliki pedoman yang jelas. Dari sini dapat dengan mudah diketahui terjadi atau tidaknya kesesuaian dengan standar atau tidak.
- e. Sebab-sebab yang mungkin
Kemungkinan-kemungkinan yang menjadi penyebabnya adalah :
- Tidak lengkapnya standar mutu proses pembelajaran
 - Tidak patuhnya pelaksana proses pembelajaran terhadap standar proses pembelajaran

- Tidak dilakukannya proses pengawasan atau monitoring proses pembelajaran

- f. Sebab yang paling mungkin
Dari beberapa kemungkinan tersebut, penyebab yang paling mungkin adalah belum atau tidak lengkapnya standar mutu proses pembelajaran. Karena bila standarnya sudah lengkap maka setiap tahap dalam proses pembelajaran sampai pada hal-hal yang teknis sudah ditentukan standarnya. Termasuk mekanisme monitoring dan evaluasinya.
- g. Verifikasi
Pada saat ditanyakan dan dilakukan pengecekan atas proses pembelajaran, memang standar mutu proses pembelajaran di SMK Kanisius 1 Pakem masih sangat minim. Standar-standar, pedoman, SOP, serta formulir-formulir proses pembelajaran masih sedikit sekali.

SMK Kanisius 1 Pakem memiliki enam masalah tunggal yang perlu dijadikan prioritas untuk dipecahkan jalan keluarnya. Pimpinan sekolah dan otoritas di atasnya harus segera mengambil sikap dan langkah-langkah nyata berdasar temuan sebab-sebab yang paling mungkin menjadi akar masalah tersebut. Mengenali akar masalah belum berarti masalah sudah selesai, namun masih perlu tindakan atau kebijakan korektif.

KESIMPULAN

Analisis Persoalan yang bertujuan untuk menemukan faktor penyebab timbulnya masalah dilakukan terhadap masalah prioritas di SMK Kanisius 1 Pakem. Dengan menggunakan tahap-tahap analisis persoalan telah ditemukan sebab yang paling mungkin dari enam masalah, yaitu telah terjadi penurunan mutu pembelajaran, belum dimilikinya nilai-nilai khas sekolah sebagai sumber pembentuk karakter siswa atau lulusan, kurang jelasnya administrasi kepegawaian, sistem manajemen (tata kelola) dan gaya

kepemimpinan yang kurang cocok, perencanaan sekolah yang tidak dilakukan secara baik, serta sistem manajemen mutu pembelajaran yang belum dikembangkan.

Penyebab-penyebab masalah tersebut perlu dipastikan bahwa akan dipecahkan. Setelah itu juga perlu dibuat keputusan-keputusan yang mendukung tindaklanjutnya. Akhirnya, supaya seluruh proses pemecahan masalah dapat dipastikan berjalan sesuai rencana, perlu dilakukan analisis persoalan potensial untuk setiap tindak lanjut. Dampak positif yang diharapkan terjadi di sekolah, belum tentu dapat terjadi dalam waktu yang singkat, tetapi terdapat kemungkinan memerlukan waktu yang cukup lama. Namun demikian, apabila faktor-faktor penyebab masalah tersebut secara konsisten ditindaklanjuti SMK Kanisius 1 Pakem memiliki potensi berkembang yang besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasil FGD dengan Guru dan Karyawan 27 September 2019.
- Notulen Rapat SMK Kanisius 1 Pakem Tahun 2020.
- Pranoto, hardi L., Bambang Adi Subagiyo, Andi Ilham Said, *Minat Indonesia: Metode Efektif Pemecahan Masalah & Pengambilan Keputusan*, Penerbit PPM., Jakarta, 2008.
- Triyana, ignasius, *Identifikasi Masalah Organisasi Menggunakan Analisis Situasi (Studi Kasus di SMK Kanisius 1 Pakem Sleman Yogyakarta)*, Jurnal
- Bisnis dan Akuntansi "Analisis" Volume 19, No. 02, Mei 2021.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Reguler.
- Renstra Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Tahun 2020 – 2024.
- Strategi Program PPDB SMK Kanisius 1 Pakem Tahun 2021-2022.
- UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- <http://smk.kemdikbud.go.id/datapokok>, 6 Oktober 2021.
- <https://www.vokasinesia.id/data/pendidikan-dan-eksistensinya-dalam-sistem-pendidikan-di-indonesia->, 6 oktober 2021.
- <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/46A65E10-5529-49FC-A990-12CEF1328598>, 2 Desember 2021.
- http://backbonedapodik.slemankab.go.id/backbone/pd_01.php?tahundata=20172 dan <http://www.slemankab.go.id/2473/daftar-nama-smk-di-wilayah-kabupaten-sleman.slm>.
- <https://www.umm.ac.id/id/pages/d-i-yogyakarta/data-sma-dan-smk--kab-sleman.html>.