BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Profil Sekolah

1. Tentang yayasan

Yayasan Edukasi Anak Nusantara (YEAN) berdiri berdasarkan Akte Notaris Nomor 12 Tanggal 12 Maret 2005. YEAN adalah Yayasan yang bergerak dalam bidang Pendidikan & Budaya, Penelitian & Pengembangan serta sosial. Struktur Organisasi YEAN sebagai berikut:

Pembina	: GKR Pembayun
Ketua	: KPH. Wironegoro, M.Sc.
Wakil Ketua	: Elga Andriana, M.Ed.
Skretaris	: Issriastuti, SP.
Bendahara	: Hj.R.Ay. Endah Widyowati
Ketua Bidang	:
Sosial, Pendidikan dan Budaya	: Wresti Wrediningsih, S.Psi.
Penelitian dan Pengembangan	: Admila Rosada, M.Psi., Psi.
Aset dan Sumber Daya Manusia	: Imaculata Dian Sawitri, A.Md.[1]

2. Program Pendidikan

Program pendidikan menyelenggarakan sekolah formal yang terdiri dari jenjang Preparatory (usia 4-5 tahun), Sekolah Dasar (kelas 1-

[1] Dokumen profil sekolah tahun 2014-2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6), Sekolah Menengah Pertama (kelas 7-9) dan Sekolah Menengah atas (kelas 10-12) yang selanjutnya disebut sebagai Sekolah Tumbuh.

3. Visi

Anak tumbuh dan berkembang sebagai pembelajar yang berkarakter, menghargai keberagaman dan kearifan local, mencintai tanah air dan menunjukan kesadaran sebagai warga dunia.[2]

4. Misi

a. Menyelenggarakan pendidikan inklusif yang mengembangkan anak sesuai potensi dan kebutuhan masing – masing.
b. Memberikan pembelajaran yang mendorong anak menghargai keragaman agama, ekonomi, sosial, budaya, dan kebutuhan khusus.
c. Memberikan pembelajaran yang mendorong anak menghargai kekayaan bangsa dan potensi local, cinta tanah air dan kearifan lokal.
d. Memberikan pembelajaran yang menyiapkan anak sebagai warga dunia berpikiran terbuka dan aktif berkontribusi secara positif.[3]

5. Tujuan

a. Menjalin komunikasi yang baik antara sekolah, orang tua, dan masyarakat.
b. Memberikan pembelajaran inkuiri yang mendorong anak menjadi pembelajar yang aktif, mandiri, kreatif, eksploratif, disiplin, dan bertanggung jawab.
c. Mengadakan kegiatan belajar yang menggali kearifan lokal & kebudayaan dunia.
d. Memberi kesempatan pada anak untuk belajar dan mengembangkan diri sesuai potensi dan kebutuhannya.
e. Menumbuhkan empati dan toleransi anak terhadap keragaman agama, budaya, ekonomi, dan kebutuhan khusus.
f. Memberikan pengetahuan dan pengalaman belajar yang berdasar pada penghargaan dan kepedulian lingkungan serta kelestarian alam.

[2] Dokumen profil sekolah tahun 2014-2015
[3] Dokumen profil sekolah tahun 2014-2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Memfasilitasi dengan pembelajaran yang menumbuhkan rasa cinta pada bangsa dan negara.
h. Menjadi *resource center* bagi masyarakat tentang pengembangan pendidikan inklusif.
i. Menciptakan iklim pembelajar bagi seluruh warga sekolah.[4]

6. Motto

Jogja Educational Spirit

7. SMP Tumbuh Yogyakarta

SMP Tumbuh menempati Gedung Jogja Nasional Museum lantai 2, satu lokasi dengan SD Tumbuh 2. SMP Tumbuh berlokasi di Jl. Amri Yahya, No. 1 Kelurahan Pakuncen, Kecamatan Wirobrajan, Kota Yogyakarta. SMP Tumbuh melaksanakan kegiatan pembelajaran sejak tahun ajaran 2011-2012.

SMP Tumbuh merupakan sekolah inklusif yang menerapkan prinsip *Education for All*, menghargai dan menghormati perbedaan, tumbuh dalam keberagaman etnis, agama, budaya, dan ekonomi.

[4] Dokumen profil sekolah tahun 2014-2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8. Struktur organisasi SMP Tumbuh Yogyakarta

a. Principal : Purwanti Retno Yuliastuti, S.Pd.

b. Vice Principal : Detty Ariani Kurniasari, S.S.

c. Coordinator : Agnes Febriana Nugraheni, S.Pd.

(inclusion curriculum and spesial program)

d. Educator : terlampir dalam tabel 4.1.

e. Librarian : Luthfiyanti

f. Staff : (OB, Scurity, dan cook)

Tabel 4.1

Daftar Guru SMP Tumbuh Yogyakarta

No.	Nama	Jabatan
1	Admila Rosada	HoS, Guru PKn SMP
2	Purwanti R. Yuliastuti	Principal, Guru Matematika
3	Detty Ariani Kurniasari	Vice Principal, Guru Bahasa Inggris
4	Agnes Febriana N.	Koord. Inklusi, Guru Kelas Khusus
5	Anastasia Larasati	Guru IPA
6	Khristi Listianawaty	Guru IPA
7	Sri Mulyani	Guru PKn & IPS
8	Ahmad Yunus	Guru Agama Islam
9	Iswara	Guru Agama Hindu
10	Fahri	Guru Kelas Kreativitas
11	Andi P. Putra	Guru Visual Art & AP
12	Dwi Santoso	Guru Penjaskes
13	Amaliah	Guru Pengolahan Pangan
14	Dwitya Sobat Ady D.	GPK, Pembina OSIS, Guru Kelas Khusus
15	Elisabeth Veranita	Guru Bahasa Indonesia
16	Anisa F. Fajarini	Guru Bahasa Inggris
17	Dessy Kristina Utami	Guru Agama Kristen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

18	M.M. Dyah Lilis Y.	Guru Agama Katolik
19	Winayat	Guru Karawitan
20	Hadiyanto	Guru TIK
21	Desyana W. Putri	Guru Tari
22	Nunung Deni P.	Guru Seni Pertunjukan
23	Sri Wahyu	Guru IPS SMP
24	Elisabeth Rosalia W.	Guru Kelas Khusus
25	Fatrik Marundau	GPK, BK, Guru Kelas Khusus
26	Lisa Anggraini	GPK, Guru Bahasa Jawa
27	Dwi Susanti Anggraini	GPK
28	Agus Bambang	GPK, Guru Ekonomi
29	Riantina Pratiwi	GPK, Guru IPA SMP

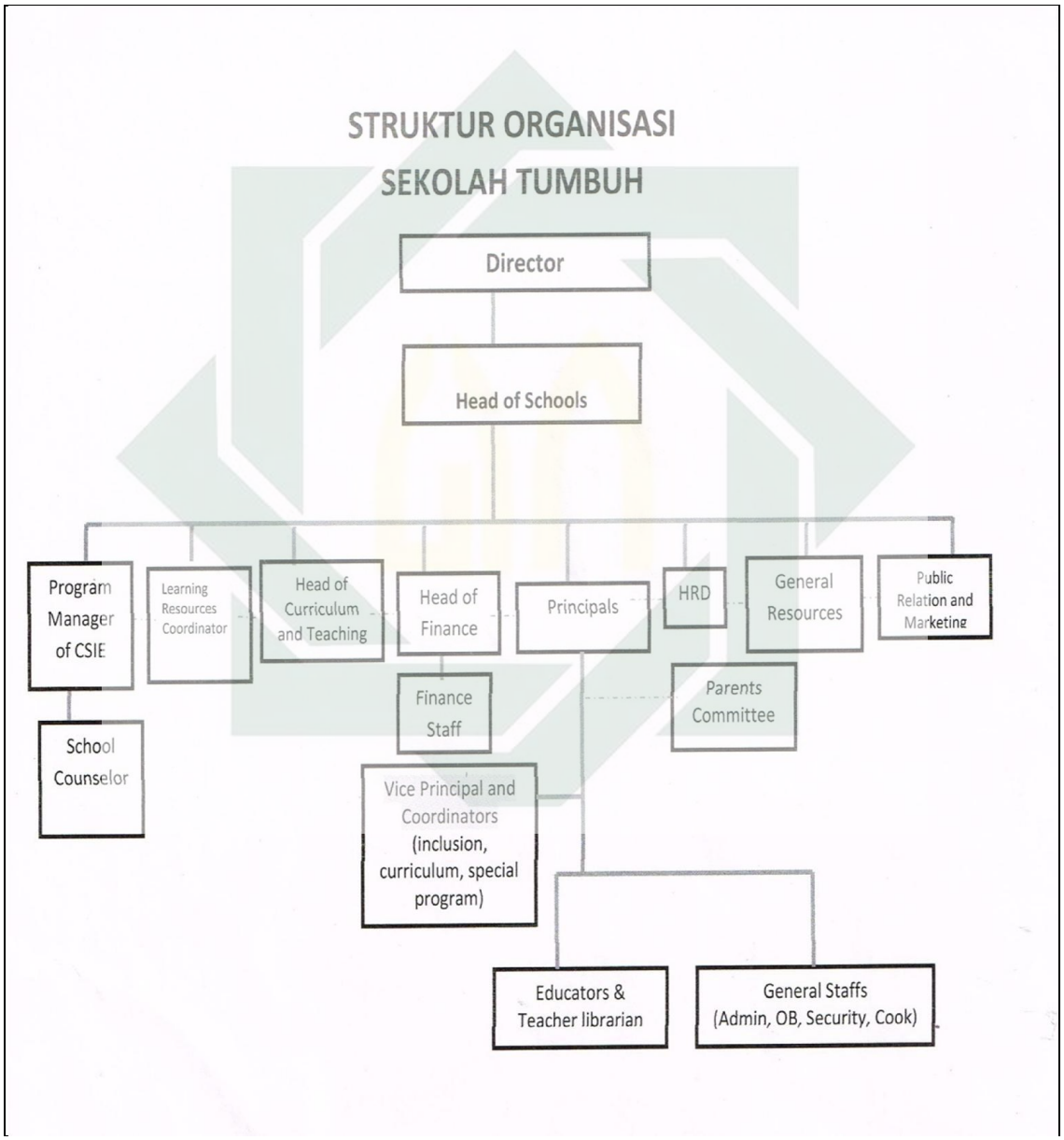
Sumber: Dokumen SMP Tumbuh[5]

[5] SMP Tumbuh, 2015, Daftar Guru SMP Tumbuh Yogyakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.2

Struktur Organisasi SMP Tumbuh Yogyakarta



Sumber: Dokumen SMP Tumbuh Yogyakarta.[6]

[6] SMP Tumbuh, 2015, Struktur Sekolah Tumbuh Yogyakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Penyajian Data

Kumpulan data yang didapat dari langkah – langkah observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan. Maka peneliti menyajikan data – data mengenai implementasi manajemen pendidikan multikultural meliputi kepemimpinan kepala sekolah, *planning* atau perencanaan, *actuating* atau pelaksanaan, dan *evaluating* atau evaluasi yang akan dideskripsikan sebagai berikut;

1. Kepemimpinan kepala sekolah SMP Tumbuh Yogyakarta

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses memberikan arahan, bimbingan, perintah kepada orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan adalah fenomena sosial yang kompleks dan penuh dinamika, berkembang sejalan dengan berkembangnya peradaban manusia dengan berbagai konsekuensinya.

Kepala SMP Tumbuh adalah Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. Menjabat sebagai pengganti kepala sekolah lama yang sedang menyelesaikan studi lanjut di Australia. Menjabat pada bulan November 2015. Kepala sekolah SMP berada dibawah *Head of School* yang membawai kepala sekolah SD, SMP, dan SMA. Yang dijabat oleh Admila Rosada, M. Psi., S. Psi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam observasi pertama peneliti mengetahui dalam pembuatan visi SMP Tumbuh dalam hal ini berjalan di bawah yayasan.[7] Ini dapat terlihat dari pembuatan visi, misi dan tujuan telah ditentukan oleh *founding father* atau pendiri yayasan. Termasuk KPH. Wironegoro dan Elga Andriana. Hal ini dikonfirmasi oleh Dwitya Sobat Ady Dharma,

> ”Kalau visi sekolah ndak, jadi langsung ada pengurus yayasan. Dan pengurus yayasan itu yang menentukan visi dan misi. Jadi dulu yang membuat visi dan misi pendiri yayasan.”[8]

Sementara untuk tujuan dan sasaran sudah ada garis besarnya dari yayasan. Dan guru dilibatkan dalam kegiatan dan usaha pencapaian dari sasaran, tujuan, misi, dan visi. Mengingat sudah adanya pengurus dari yayasan yang melakukan koordinasi dan merevisi kalau perlu visi, misi, dan tujuan. Hal ini sama seperti yang disampaikan oleh Admila Rosada sebagai *Head of School* sekolah Tumbuh,

> ”yang merumuskan visi misi sekolah adalah yayasan dan saya juga terlibat, awalnya sudah di rumuskan oleh *founding father*, dan 5 tahun berjalan dievaluasi kembali.”[9]

Sementara dalam koordinasi, antara kepala sekolah dan guru beserta staf masih belum bisa dikatakan baik atau buruk karena masih

---

[7] Observasi pada tanggal 6 Oktober 2015.
[8] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.
[9] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam masa transisi baru kepala sekolah tetapi untuk sebelumnya komunikasi berjalan baik dan kepala sekolah saat ini yang didukung dengan data observasi telah berkomunikasi dengan cukup baik, dengan memanfaatkan media sosial yang ada sekarang.[10] Adapun petikan wawancara dengan Dwitya Sobat sebagai berikut,

> ”Kalau kepala sekolah dulu komunikasi berjalan dengan baik, dan sekarang masih transisi kepala sekolah baru satu bulan menjabat, jadi masih belum bisa disimpulkan baik dan buruknya. Sekarang komunikasi berjalan melalui grup WA dan media sosial.” [11]

Hal ini telah di konfirmasi dengan pernyataan kepala sekolah, sebagai berikut,

> ”Kalau untuk berkoordinasi kami punya waktu khusus dengan guru dan staf untuk sosialisasi program satu bulan sekali, dan di akhir semester evaluasi program, minimal ada empat pertemuan setahun.”[12]

Sementara itu untuk inisiatif kepala sekolah dalam pengembangan pendidikan multikultural masih belum terlihat dan berpatokan pada program sebelumnya. Lebih lanjut Aditya menerangkan,

> ”Kalau saat ini masih berjalan dengan program – program lama.”[13]

---

[10] Observasi pada tanggal 24-27 November 2015

[11] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.

[12] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

[13] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal menyelesaikan masalah kepala sekolah disini dengan jalan pendekatan informal, dengan prinsip kekeluargaan. Sesuai dengan apa yang di sampaikan oleh Dwitya sebagai berikut,

> ”Kalau ada masalah dengan guru, atau managerial diselsaikan secara informal kekeluargaan dan musyawarah.”[14]

Peran kepala sekolah di SMP Tumbuh dalam perhatiannya kepada guru dan staf SMP tumbuh, dapat dilihat dalam perhatiannya kepada guru dan staf,

> ”Selama ini guru – guru kalau ada masalah oleh kepala akan dirundingkan dan didiskusikan dengan kekeluargaan.”[15]

Dalam observasi penilitian peneliti interaksi dan hubungan kepala sekolah dengan guru dan setaf berjalan baik, termasuk kepala sekolah selalu menanyakan kabar dan keadaan ketika bertemu, dan selalu membuka ruang untuk guru berdiskusi baik masalah pekerjaan maupun keluarga.[16] Bila terjadi perbedaan pendapat dalam lingkungan manajerial di SMP Tumbuh, maka kepala sekolah menghargainya dan menyikapi perbedaan pan itu dengan musyawarah dan saling menghargai[17]. seperti dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti pada rapat koordinasi tanggal 25 November 2015.

---

[14] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.
[15] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.
[16] Observasi pada tanggal 24-27 November 2015.
[17] Observasi pada tanggal 25 November 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam manajemen keuangan di SMP Tumbuh, belum transparan bagi semua guru dan staf. Kesimpulan ini diambil peneliti karena ada beberapa dokumen yang berkaitan dengan keuangan yang tidak dapat untuk dijadikan bahan penilitian. Ini juga dikuatkan dengan dengan pernyataan Dwitya Sobat sebagai berikut,

”Menurut saya disini, masih belum transparan karena yayasan dikelola kraton.”[18]

Sementara untuk pengambilan keputusan, dari hasil observasi dapat dikatakan pengambilan keputusan ada yang secara langsung dari pihak yayasan. Dan sebagian lagi langsung kepala sekolah. Termasuk adanya rapat kerja, evaluasi kerja kepala sekolah semua dihadiri langsung oleh guru dan staf.[19] Hal ini juga dapat dilihat dai petikan wawancara peneliti dengan Dwtya Sobat,

”Ada beberapa dari yayasan yang kita tidak bisa rubah, tetapi kalau pembuatan keputusan dengan sekolah dilakukan dengan musyawarah.”[20]

Dalam hal motivasi dulu sering sekali kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk maju, hal ini juga diperkuat saat observasi peneliti. Adapun pendapat Dwitya Sobat,

[18] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.
[19] Observasi pada tanggal 25 November 2015.
[20] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

”Kalau dulu sering tetapi kalau sekarang jarang, karena sekarang ruang kepsek dan guru berbeda.”[21]

Untuk interaksi kepala sekolah SMP Tumbuh dengan siswa dan perhatiannya masih belum menyeluruh karena untuk kelas 9 dan 8 bagus tetapi untuk kelas 7 masih belum terlalu intens. Hal ini berdasarkan dengan yang disampaikan Dwitya Sobat,

”Untuk interaksi dan perhatian dengan kelas 7 kurang, akan tetapi untuk kelas 8 dan 9 bagus karena leta kelas 7 yang dilantai bawah.”[22]

Sesuai dalam observasi peneliti pada penanaman manggrov terlihat bagaimana interaksi siswa dan kepala sekolah sangat baik, terutama pada kelas 8 dan 9.[23] Sementara itu untuk kebutuhan siswa sendiri kepala sekolah sudah melengkapinya dengan baik, untuk fasilitas – fasilitas yang dibutuhkan siswa sudah terlengkapi dengan baik.[24] Sesuai dengan hasil wawancara dengan Dwitya Sobat,

”Untuk fasilitas kebutuhan siswa sudah terfasilitasi dengan baik”[25]

---

[21] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.
[22] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.
[23] Observasi pada tanggal 24 November 2015.
[24] Observasi pada tanggal 25 November 2015.
[25] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.3

Triangulasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Tumbuh Yogyakarta

No	Pertanyaan	Wawancara				Dokumentasi	Observasi
		HoS Mila Rosada	Kepsek Purwanti	Guru Aditya	Guru Agnes		
1	Perumusan visi – misi dan tujuan.	Yang merumuskan yayasan, saya terlibat evaluasi tahun ke 5	-	Saya tidak terlibat	Terus terang saya tidak terlibat	Dokumen rapat	-
2	Koordinasi dan komunikasi kepsek dengan tenaga kependidikan	-	Kami punya waktu khusus untuk berkoordinasi dan komunikasidengan staf dan guru secara formal	Karena masih transisi masih belum disimpulkan komunikasi melalui media sosial	-	Dokumen undangan rapat dalam media sosial para guru	Peneliti terlibat langsung rapat dan koordinasi dan konunikasi berjalan baik
3	Inisiatif Kepala sekolah dalam mengembangkan program	-	-	Kalau saat ini masih, berjalan dengan program – program lama	-	Program yang ada dalam dokumen masih menggunakan program kepsek sebelumnya	-
4	Cara kepsek dalam menyelesaikan masalah	-	-	kalau ada masalah dengan guru diselesaikan secara kekeluargaan dan musyawarah	-	-	Peneliti terlibat langsung dalam rapat koordinasi yang didalamnya kepala sekolah menerima segala masukan dan permasalah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

							an dari guru
5	Transparansi keuangan	-	-	masih belum transparan	-	Peneliti tidak mendapat dokumen RAPBS	-
6	Pemenuhan fasilitas dan kebutuhan siswa	-	-	Untuk kebutuhan siswa sudah terfasilitasi dengan baik	Baik tapi, belum ideal, karena gedung masih menyewa	-	Peneliti mengamati fasilitas sekolah secara langsung

2. Perencanaan SMP Tumbuh

Perencanaan yang dilakukan oleh SMP Tumbuh memang memiliki dua dimensi. Yang pertama perencanaan yang dilakukan oleh yayasan, yang bersifat mengikat dan tidak semua guru, atau staf mengikuti proses perencanaan tersebut. Yang kedua adalah perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, dalam proses perencanaan inilah semua guru dan staf terlibat tetapi dalam pelaksanaannya tidak diperbolehkan keluar dari perencanaan yang dilakukan oleh yayasan. Dalam penyajian ini akan peneliti sajikan perencanaan dari yayasan yang dikoordinasi dan bersumber dari *Head of School* dan perencanaan yang dilakukan kepala sekolah SMP Tumbuh Yogyakarta.

a. Perencanaan yang disusun yayasan

Orientasi kepemimpinan dari *Head of School* sendiri adalah sebagai koordinator antar sekolah yang berada dalam naungan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yayasan. Juga sebagai penjaga konsistensi sekolah tumbuh dengan visi misi yang sama disemua sekolah maka tugas *Head of School* adalah menjaga agar tidak ada sekolah yang keluar dari jalur yg tercermin dari visi misi sekolah tumbuh. Terkait hal ini Admila Rosada selaku *Head of School* mengatakan,

> ”Jadi tumbuh itukan ada 5, yang tersebar dalam 3 lokasi dan karena visi misinya sama jadi head of school ada untuk menjaga konsistensi visi misi disemua lini”.[26]

Sementara dalam perumusannya, visi dan misi tersebut telah di rumuskan oleh *founding father* yayasan, yaitu, KPH. Wironegoro, M.Sc. dan Elga Andriana, M.Ed. sementara untuk rapat evaluasi dari visi misi saja yang melibatkan *Head of School*. Seperti petikan wawancara berikut,

> “Yang merumuskan yayasan. Saya terlibat pada rapat visi misi pada evaluasi ditahun ke lima yang membahas visi dan misi sekolah apakah masih relevan sekarang”.[27]

Sosialisasi visi dan misi sekolah memanfaatkan perkembangan teknologi. Juga melalui berbagai forum pertemuan. Berikut petikan wawancara tersebut,

[26] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.
[27] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Sosialisasi melalui website, brosur, untuk guru dan staf ada pada training, untuk para orang tua bisa pada seminar dan pertemuan khusus lainnya."[28]

Hal ini sesuai dengan observasi peneliti yang terlibat langsung pada rapat dengan orang tua, dan komite.[29] Untuk mewujudkan visi tersebut sekolah membawa dan mengejawantahkan visi menjadi misi dan misi menjadi program yang akan dituangkan dalam kegiatan. Berikut petikan wawancaranya,

"Visi itu diturunkan ke misi, misi ke tujuan, tujan ke program, program itu bisa programnya para head dan kepala sekolah, yang tertulis pada program tahunan dan kelas."[30]

Untuk menyegarkan dan mengembangkan visi sekolah, sekolah mempunyai program training dan parenting, untuk mengembangkannya dari visi dan misi diturunkan dengan program dan kegiatan. Sesuai dengan observasi yang peneliti terlibat langsung dalam parenting[31]. yang diperkuat dalam kutipan berikut,

[28] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.
[29] Observasi pada tanggal 27 November 2015.
[30] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.
[31] Observasi pada tanggal 27 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Untuk menyegarkannya melalui training dan parenting, untuk mengembangkan visi, visi itu dikembangkan pada pembelajaran dan kegiatan."[32]

Misi Sekolah Tumbuh sendiri memiliki empat poin, yang Pertama menyelenggarakan pendidikan inklusif yang mengembangkan anak sesuai potensi dan kebutuhan masing – masing. Kedua, memberikan pembelajaran yang mendorong anak menghargai keragaman agama, ekonomi, dan budaya. Ketiga, memberikan pembelajaran yang medorong anak menghargai kekayaan bangsa dan potensi lokal. Rumusan visi dan misi juga diperkuat dengan data dokumen profil sekolah yang peneliti kumpulkan.

Sama seperti visi dan misi, tujuan juga telah ditentukan oleh yayasan. Untuk pencapaian tujuan sendiri telah dapat dukungan dari warga sekola dan orang tua. Hal ini dikuatkan dengan hasil observasi peneliti pada rapat koordinasi guru dan pertemuan dengan komite orang tua yang dilakukan pada tanggal 25 dan 27 November 2015.[33]

Pada perencana strategis untuk SMP Tumbuh sendiri selalu melaksanakan rapat diakhir tahun untuk mengevaluasi dan merumuskan rencana tahun mendatang. Untuk program sendiri ada yang dipertahankan dan ada yang baru. semangat para guru dan staf, komunikasi yang baik mempermudah perencanaan strategis, sementara

[32] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.
[33] Observasi pada tanggal 25-27 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

banyaknya sistem baru yang di kembangkan terkadang menjadi hambatan. Hal ini diperkuat oleh pernyataaan Admila Rosada,

> "Rencana strategis sekolah yang kami lakukan kalau para head itu ada raker tahunan, yang mana setiap tahun diakhir tahun kami rapat untuk program tahun depan diawali dengan rapat evaluasi".[34]

b. Perencanaan kepala sekolah

Program sekolah di SMP Tumbuh, dijalankan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah merumuskan program ketika rapat kerja dengan HoS, dan guru beserta staf. Terkait hal itu Admila Rosada menuturkan,

> "Rencana strategis sekolah yang kami lakukan kalau para head itu ada raker tahunan, yang mana setiap tahun diakhir tahun kami rapat untuk program tahun depan diawali dengan rapat evaluasi".[35]

Penyusunan program sekolah dilaksanakan atas asas dan aturan yang tercermin dari visi, misi. Hal terpenting yang menjadi acuan dari SMP Tumbuh dalam menyusun program kerja adalah hasil kebutuhan anak. Kebutuhan anak yang menjadi titik fokus dilaksanakanya perumusan program sesuai dengan perkataan Purwanti Yuliastuti,

> "Semua berpusat pada anak, yang diturunkan dari visi misi."[36]

---

[34] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.
[35] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.
[36] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam pelaksanaan raker semua warga sekolah termasuk orang tua dan komite terlibat dalam perumusan program. Namun begitu sekolah yang menjadi pemegang otoritas pengambilan keputusan untuk memutuskan program sekolah, sesuai dengan pernyataan Purwanti Yuliastuti,

> "Kita juga ada rapat dengan komite, dan pertemuan orang tua dan kita merumuskan bersama, dan sekolah yang memutuskan apakah program ini diselenggarakan atau tidak."[37]

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi peneliti yang terlibat langsung dalam rapat dengan komite dan orang tua murid.[38] Dalam pelaksanaannya program harus mencerminkan pendidikan multikultural, SMP Tumbuh selalu menekankan hal tersebut juga dikonfirmasi kepala sekolah,

> "Iya karena semua berpusat pada siswa, dan semua siswa itukan beragam, multi agama, multi budaya, tapi kita tetap pada wadah inklusi."[39]

Sebagai karakteristik multikulturalnya adalah program tersebut sesuai dengan siswa yang beragam. Hal ini didukung dengan observasi peneliti selama di sekolah bahwa karakteristik program sesuai dengan kondisi siswa yang beragam.[40]

---

[37] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[38] Observasi pada tanggal 25-27 November 2015.
[39] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[40] Observasi pada tanggal 5 Oktober dan 24-27 November.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sementara untuk apa yang dirumuskan adalah berbagai progam tahunan sampai ke program bulanan. Dan hali ini juga peneliti temukan dalam dokumentasi rencana kerja tahunan sekolah. Dan diperkuat dengan pernyataan kepala sekolah,

"Kami ada progam tahunan, semester dan bulanan, kalau bulanan itu disesuaikan dengan even – even yang ada dibulan tersebut seperti contoh hari besar agama. Semua untuk menghormati keberagaman."[41]

Dalam observasi peneliti pada saat rapat komite dan orang tua di SMP Tumbuh, dukungan dari orang tua sangat penting, sebagai pengembangan, pendampingan dari yayasan, dan rekan kerja yang bervisi sama.[42] Sementara untuk rancana anggarannya yayasan selalu menjadi pendamping ketika menyusun anggaran.

"Di akhir tahun anggaran inikan setelah raker, pra raker disitukan ada pemetaan kebutuhan, program yang sesuai dengan siswanya dan ada pendampingan dari yayasan untuk menyusun anggaran tahun depan."[43]

[41] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[42] Observasi pada tanggal 27 November 2015.
[43] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.4

Triangulasi Perencanaan HoS dan Kepsek Manajemen Pendidikan

Multikultural SMP Tumbuh

No	Pertanyaan	Wawancara				Dokumentasi	Observasi
		HoS Mila Rosada	Kepsek Purwanti	Guru Aditya	Guru Agnes		
1	Orientasi dalam memimpin sekolah	Menjaga konsistensi visi misi semua sekolah dibawah yayasan	-	-	-	Dokumen rapat	Peneliti terlibat langsung dalam rapat sosialisasi
2	Perumusan visi, misi dan tujuan	Yang merumuskan yayasan, saya terlibat evaluasi tahun ke 5	-	Saya tidak terlibat	Saya tidak terlibat	Profil sekolah	-
3	Sosialisasi visi, misi, dan tujuan	Sosialisasi melalui website, brosur, untuk guru dan staf ada pada training, seminar, dan	-	-	-	Buku pegangan orang tua	Peneliti terlibat langsung dalam rapat komite dan wali murid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		pertemuan khusus					
4	Mewujudkan visi menjadi kenyataan	Dari visi diturunkan ke program sekolah	-	-	-	Rencana tahunan sekolah	Peneliti terlibat rapat koordinasi dan evaluasi menjelang UAS
5	Perumusan program sekolah	-	Semua berpusat pada anak, dan visi sekolah, melibatkan komite dan masyarakat	-	-	Rencana tahunan sekolah	Peneliti terlibat rapat komite dan wali murid
6	Karakteristik dan pengembangan pendidikan multikultural	-	Semua mencerminkan pembangunan karakter, dengan keberagaman	-	-	Buku pegangan orang tua	Peneliti terlibat dalam pembelajaran di kelas dan luar kelas
7	Merumuskan rencana anggaran sekolah	-	Diawal tahun anggaran akan dibahas dengan pendampingan yayasan	-	-	Rencana kerja tahunan	-
8	Penghambat dan pendukung dalam	-	Kalau pendukung pastinya adalah peran	-	-	-	Peneliti terlibat langsung dalam rapat komite dan orang tua

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	perumusan program		orang tua				siswa

3. *Actuating* (pelaksanaan) manajemen pendidikan multikultural di SMP Tumbuh Yogyakarta

SMP tumbuh dalam pelaksanaan manajemen pendidikan memiliki beberapa aspek penting yang dijalankan. Mulai dari penataan tenaga pendidikan, kurikulum, keuangan, sarpras, hubungan masyarakat, dan nilai yang ditanamkan.

a. Pengelolaan tenaga pendidikan

SMP Tumbuh dalam pengelolaan tenaga pendidikan selalu berkoordinasi dengan HRD Yayasan. Segala keputusan akhir akan ditentukan HRD. Seperti apa yang disampaikan Purwanti Yuliastuti berikut,

> "Memang itu ada alurnya, dari jumlah siswa, jumlah kelas yang dibutuhkan, kita mengajukan ke HRD, untuk mengajar disini, jadi berkoordinasi dengan HRD yayasan. Termasuk tenaga kependidikan dan semua kita punya standart."[44]

Setelah langkah perekrutan tersebut sekolah memiliki program pengembangan tenaga kependidikan. Program ini dirancang kepala sekolah untuk mengembangkan kompetensi tenaga kependidikan.

[44] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Jadi memang untuk guru baru ada training dulu untuk membiasakan diri dengan pekerjaan, selain itu nanti ada pendampingan dan monitoring, setelah itu ada evaluasi. Dan ada semacam workshop."[45]

Termasuk dalam hal penilaian kepala sekolah, telah memiliki aturan yang telah ditentukan, hubungan kerja yang dibangun selain dari hubungan kultural, ada pertemuan – pertemuan resmi antara kepala sekolah dengan tenaga kependidikannya. Peneliti juga terlibat langsung dalam proses hubungan kepala seolah denga guru dan staf.[46]

"Jadi memang untuk berkoordinasi kami punya waktu khusus untuk pertemuan guru dan staf, untuk sosialisasi program perbulan dan di akhir semester ada evaluasi program, dan setahun kurang lebih empat kali."[47]

Untuk kesejahteraan guru sekolah yang menentukan adalah HRD Yayasan. Kepala sekolah tidak memiliki kewenangan akan hal tersebut.

"Sudah disusun yayasan dari komponen gaji, selalu ada peningkatan."[48]

HRD di SMP Tumbuh juga yang akan berkoordinasi dengan kepala sekolah untuk melakukan pemberhentian kerja. Jadi kepala sekolah disini tidak memiliki kewenangan lebih untuk itu.

---

[45] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[46] Observasi pada tanggal 24-27 November 2015.
[47] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[48] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Itu koordinasinya ada pada HoS dan HRD, jadi memang setelah evaluasi dan adanya catatan dan kita sampaikan kepada pendidiknya apakah dia bisa memperbaiki diri, setelah itu ada monitoring dan evaluasi kita koordinasikan dengan HRD yayasan."[49]

b. Kurukulum dan pembelajaran

Kurikulum di SMP Tumbuh-Inklusif dan multikultural menggunakan krikulum kombinasi antara KTSP dan Program khusus dari sekolah, hal ini sesuai dengan dokumen kurikulum yang peneliti kumpulkan, dan di konfirmasi oleh kepala sekolah,

"Kurikulumnya kita kombinasi yang pertama KTSP, tetapi pada metode pembelajarannya berbeda dengan sekolah negeri, kami menggunakan *inquiry, active learning, indisipliner unit*. Untuk pengayaan kita mengadopsi dari kurikulum internasional."[50]

Hal ini diperkuat dengan apa yang disampaikan Agnes Febriana selaku koordinator pendidikan Inklusif dan Multikultural, di SMP Tumbuh,

"Jadi sebenarnya sekolah inikan *basic*nya inklusif dan multikultural *school*, dan benderanya ya itu tadi dan untuk programnya terintegrasi, berangkat dari visi dan misi. Kurikulum mengacu diknas tapi kami punya program khusus teritegrasi dan menjadi jiwa."[51]

---

[49] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[50] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[51] Wawancara kepada Agnes Febriana Nugraheni, S. Pd. (Koordinator pendidikan inklusif dan multikultural) tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam pengembangan kurikulum pendidikan multikultural, dan pencapaian sasaran sekolah, kepala sekolah selalu melakukan supervisi, hal ini juga didapatkan peneliti dalam observasi rapat koordinasi sekolah.[52] mengadakan pelatihan untuk pengembangan pembelajarannya. Dengan pemateri dari luar khususnya dalam pengembangan SAP dan silabus.

"Kurikulumkan merupakan ruh dari pendidikan yang akan kita jalani, harus ada supervisi dari kepsek, memberikan workshop dan pembuatan rencana pembelajaran. Memang dari KTSP dan dikombinasikan kepada siswa kita yang beragam. Untuk pengembangan ke SAP dan silabus kami mengundang resourse person untuk memberikan bimbingan dan semua guru hadir, dan terus didampingin sampai bisa diterapkan pembelajaran dikelas."[53]

Pada perencanaan pembelajaran tahunan dan semesteran kepala sekolah bersama guru akan membuat program tersebut. Sementara agar pelaksanaan itu perencanaan itu berjalan efektif maka ada pembekalan,

"Satu, ada pembekalan pendidikan multikultural, dari situ kita bisa lihat output yang sampai ke anak – anak, bisa pelaporan. Jadi memang diawal tahun ada *teacher on work*, guru akan datang lebi awal dan diberi

[52] Observasi pada tanggal 24 November 2015.
[53] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesempatan menyusun program satu tahu dan semester, kita bekerja sama untuk menyusun itu."[54]

Untuk kurikulum muatan lokal, dan kegiatan ekstra kurikuler sekolah, menggandeng Diknas kota, untuk melakukan *workshop* dan pelatihan. Sementara untuk kegiatan ekstra sekolah akan melihat dari kebutuhan siswa dan tersedianya SDM, dalam observasi peneliti pada kegiatan ekstra sekolah seluruh pengajar memang disesuaikan keahliannya dengan kegiatan ektrakurikuler yang diampu.[55] hal ini didukung dengan dokumen yang peneliti kumpulkan yaitu dokumen kurikulum sekolah. Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah,

"Itu awalnya kita bekerja sama dengan Diknas untuk workshop dan uji publik, untuk menyelenggarakan bahasa jawa sesuai kebutuhan dan kekayaan kita untuk melestarikan budaya. Untuk ekstrakurikuler disesuaikan dengan kebutuhan siswa dan tenaga pendidik dan ada koordinatornya tersendiri."[56]

Pendidikan multikultural akan menjadi jiwa dalam setiap pembelajaran. Tidak menjadi mata pelajaran tersendiri.

[54] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[55] Observasi pada tanggal 27 November 2015.
[56] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Memang karena kita teritegrasi, semua mata pelajaran, dan hampir semua terintegrasi dengan multikultural itu sendiri."[57]

Dalam observasi peneliti selama pembelajaran di kelas dan di luar, guru selalu menyampaiakan di tengah kegiatan tentang pentingnya toleransi.[58] Ini telah dikonfirmasi oleh Agnes Nugraheni selaku koordinator pendidikan inklusif dan multikultural, sekaligus guru kelas,

"Yang pasti kami dari pembelajaran dikelas kami melakukan transformasi nilai – nilai toleransi, kapan saja bukan hanya dikelas, kegiatan luar juga."[59]

Semua kegiatan pembelajaran di SMP Tumbuh juga didukung dengan praktik dan kegiatan *outing*.[60] Peneliti dalam observasi terlibat langsung terlibat dalam peneneman manggrove dan program pertumbuhan.[61]

"Memang kami juga ada program outing, kita belajar diluar sekolah, sekolah melakukan kunjungan ke tempat langsung dalam pembelajaran siswa. Hampir semua pelajaran. Karena kami berupaya memberikan pengalaman kepada anak – anak secara langsung."[62]

---

[57] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[58] Observasi pada tangga 24 dan 26 November 2015.
[59] Wawancara kepada Agnes Febriana Nugraheni, S. Pd. (Koordinator pendidikan inklusif dan multikultural) tanggal 25 November 2015.
[60] Observasi pada tanggal 24 dan 27 November 2015.
[61] Observasi pada tanggal 24 dan 27 November 2015.
[62] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seseuai dengan yang dikatakan oleh Agnes Nugraheni selaku koordinator pendidikan inklusif dan multikultural, sekaligus guru kelas,

"Kami ada program outing, jadi terkadang ada pengintregasian beberapa mata pelajaran untuk praktik diluar."[63]

Selain itu sekolah tumbuh juga mempunyai program – program khusus untuk mengembangkan pendidikan multikultural, peneliti menemukannya melalui dokumentasi berupa dokumen yang terlampir.

c. Pengelolaan keuangan sekolah

Pengelolan keuangan, SMP Tumbuh memiliki sumber dana dari BOS dan iuran orang tua. Dan hal ini telah dikonfirmasi sekolah sebagai berikut,

"Sumber dana sekolah kita dapat BOS, kemudian iuran dari orang tua, dan belanja apapun kita sudah rencanakan sebelumnya."[64]

Dalam menyusun RAPBS untuk pengembangan pendidikan multikultural, dan pengalokasian disesuaikan dengan program dan *time line* yang telah ada. Sementara dalam penyusunannya sekolah juga mengundang komite. Tetapi untuk mencairkannya sekolah harus mengajukan proposal kepada *Head of Finance* Yayasan. Dan ini

[63] Wawancara kepada Agnes Febriana Nugraheni, S. Pd. (Koordinator pendidikan inklusif dan multikultural) tanggal 25 November 2015.
[64] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terdokumentsi oleh peneliti dengan dokumen alur pencairan dana program.

"Dari program sekolah itu kan kita memetakan kebutuhan dan pengembangan. Kami melibatkan komite sekolah, jajaran *Head* di yayasan untuk menerima usulan ide. Ada belanja langsung dan tidak langsung memang sudah ada deadline dan direncanakan dari awal, sudah ada alurnya. Pengajuan uang dulu di *Head of Finance.*"[65]

Oleh karena itu setiap kegiatan yang ada dari sekolah, ketua panitia dari guru harus membuat proposal yang jelas dan relevan dan bisa dipertanggung jawabkan. Hal ini juga dikonfirmasi oleh kepala sekolah.

"Setiap guru yang menjadi ketua panitia kegiatan, harus membuat proposal kegiatan jika sudah sesuai baru kita acc kegiatan tersebut."[66]

Untuk pengesahan RAPBS, sekolah melibatkan komite sebagai pengesah RAPBS.

"Ya memang RAPBS memang harus di sahkan komite sebagai kontrol sosial."[67]

[65] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[66] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[67] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Pengelolaan sarana dan prasarana (fasilitas sekolah)

Dalam identifikasi perencanaan dan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah guru menjadi *leader*, dengan membuat *time line* apa saja yang dibutuhkan.

"Yang pertama adalah karena guru menjadi leader dari sebuah kegiatan nanti guru akan mengajukan kalau ada asset baru yang harus dibeli mengajukan proposal yang nantinya akan kita pertimbangkan."[68]

Sementara itu untuk prioritas yang akan didahulukan dalam pengadaan, dan analisa kebutuhannya kepala sekolah melihat kebutuhan siswa, hal ini sesuai dengan observasi peneliti tentang fasilitas yang ada dengan kesesuaian dengan siswa.[69] Serta pengajuan dan kendali kepada pada *Head of Finance*.

"Pertama kita kembali kepada kebutuhan anak, kalau asset yang masih isa dipakai ya kita rawat dengan baik. Sumbernya dari kebutuhan siswa, sesuai dengan kebutuhan untuk diajukan pada *Head of finance*."[70]

Dalam memaksimalkan pendistribusian, kepala sekolah langsung kepada kelas yang membutuhkan. Dan untuk perawatan dan penghapusan sudah ada koordinator tersendiri.

---

[68] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[69] Observasi pada tanggal 25 November 2015.
[70] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Itu langsung ke kelas yang membutuhkan, Memang itu langsung diserahkan siswa atau gurunya kemudian ada inventarisasi, dan untuk penyimpanan ada standarnya. Ada perawatannya, ada pengecekan berkala udah ada peraturannya, kalau ada yang rusak kita bisa melaporkannya untuk segera diperbaiki. Dan untuk penghapusan Itu langsung kita serahkan kepada koordinatornya. Ada pelaporannya yang kita ajukan ke koordinatornya."[71]

Dari observasi langsung peneliti, fasilitas yang berada di sekolah menyesuaikan dengan apa yang dibutuhkan siswa. Perawatan juga baik, penyimpanan dan pengembangan dilakukan dengan baik.[72]

e. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Dalam melakukan pendekatan dan membina hubungan kepada masyarakat, sekolah melakukan pertemuan berkala dengan komite dan wali murid. Sesuai dengan data observasi yang peneliti terelibat langsung dalam rapat komite.[73]

"Ya kalau itu ada koordinasi berkala terhadap komite sekolah, untuk peran warga dalam penyelenggaraan pendidikan disini."[74]

Sekolah juga mempunyai cara untuk mengidentifikasi sumber – sumber partisipasi masyarakat, dan juga bagaimana sekolah memberikan gambaran tentang hal tersebut.

"Untuk selama ini kita melibatkan orang tua melalui paguyubannya dan menjadi humas untuk mereka dapat mengontrol program sekolah. Ya

[71] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[72] Observasi pada tanggal 5 Oktober dan 25 November 2015.
[73] Observasi rapat komite dan wali murid pada tanggal 27 November.
[74] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

salah satunya setiap tahun kita mengadakan open house, dan kita punya program sekolah untuk melibatkan masyarakat."[75]

Akan tetapi peran serta masyarakat dalam mengembangkan pendidikan multikultural masih belum berjalan dengan baik. Meskipun demikian namun mekanisme penerimaan partisipasi masyarakat tetap dikembangkan.

"Selama ini belum efektif untuk keterlibatan masyarakat. Ada beberapa kegiatan melibatkan orang tua, dari masukan masyarakat melalui program itu kita jadikan pertimbangan tentang apa harus dimaksimalkan."[76]

Terdapat beberapa program sekolah yang mengatur pertemuan dengan waki murid dan komite sekolah. Contoh program yang kami temukan dalam observasi adalang *parent meeting*.[77]

f. Nilai-nilai yang dikembangkan sekolah dalam pendidikan multikultural.

Nilai – nilai yang dikembangkan sekolah sudah tercermin mulai dalam merumuskan rencana strategis sekolah. Dan pada tahap implementasinyapun nilai – nilai itu tetap dipertahankan.

"Keberagaman siswa menjadi acuan, rasio agama, jenis kelamin dan karakter. Sementara dalam tahap implementasinya nilai yang menjadi acuan adalah Toleransi, kepedulian, menjadi inquirer, pembelajar sepanjang hayat."

[75] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[76] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[77] Observasi pada tanggal 27 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menjadi siswa kritis, pembelajar efektif, komunikator, open minded, responsible."[78]

Sebagai institusi sosial SMP Tumbuh mengembangkan nilai *social entrepreneur*. Disisi lain ketika berinteraksi dengan warga sekolah kepala sekolah melakukan interaksi dengan nilai kekeluargaan, dan profesionalisme untuk hal ini peneliti peroleh dari observasi.[79]

"Sosial entrepreneur, pelayanan terhadap masyarakat, yang terintegrasi dalam kegiatan yang lain. Sementara pada warga sekolah kami berinteraksi berdasarkan nilai sosial dan profesionalisme."[80]

Sekolah mengajarkan nilai – nilai luhur pada siswa dalam meraih prestasi setinggi – tingginya. Peneliti terlibat langsung dalam kelas yang sedang ujian semua berjalan tertib tanpa ada siswa yang gaduh dan curang.[81] Hal ini dapat peneliti ambil dari perkataan kepala sekolah,

"Kejujuran, tetap mempunyai rasa percaya diri, pantang menyerah."[82]

---

[78] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[79] Observasi pada tanggal 24-27 November.
[80] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[81] Observasi pada tanggal 6 Oktober 2015.
[82] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Termasuk nilai – nilai yang menjadi acuan siswa untuk memasukan anaknya di SMP Tumbuh, telah teridentifikasi seperti pernyataan lanjutan berikut,

"Dilihat dari keberagaman siswa disini yang menjadi alasan mereka mempercayakan putra – putri sekolah disini dengan nilai toleransi".[83]

Dan sekolah juga mempunyai program untuk mengembangkan karakter multikultural warga sekolah dengan program *workshop*.

"Salah satunya pernah kami adakan workshop pendidikan multikultural, dan itu yang terus kami sampaikan kepada warga sekolah."[84]

guru – guru ikut serta menanamkan nilai – nilai toleransi keberagaman, hal ini peneliti dapatkan dalam observasi dimana siswa dapat membaur satu sama lain meskipun dalam latar belakang yang berbeda.[85] Secara lebih jelas interaksi siswa terlihat ketika observasi peneliti dalam program peneneman manggrove dan peneliti dapati semua siswa dapat berinteraksi dengan baik.[86] multikultural disetiap waktu yang memungkinkan seperti apa yang disampaikan Agnes Febriana,

[83] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[84] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[85] Observasi pada tanggal 24-27 November 2015.
[86] Observasi pada tanggal 24 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Yang pasti kami dari pembelajaran dikelas kami melakukan transformasi nilai – nilai toleransi, kapan saja bukan hanya dikelas, kegiatan luar juga."[87]

Tabel 4.5

Triangulasi *Actuating* Manajemen Pendidikan Multikultural SMP Tumbuh Yogyakarta

No	Pertanyaan	Wawancara				Dokumentasi	Observasi
		HoS Mila Rosada	Kepsek Purwanti	Guru Aditya	Guru Agnes		
1	Analisis kebutuhan tenaga kependidikan	-	Semua kembali ke proporsi siswa	-	-	Profil sekolah dalam EDS	-
2	Penilaian dan pembinaan tenaga kependidikan	-	*Training,work shop* dan pendampingan, untuk penilaian ada evaluasi berkala	-	-	Instrumen evaluasi	Terlibat dalam *work shop*
3	Peningkatan kesejahteraan tenaga kependidikan	-	Sudah disusun yayasan dari komponen gaji	-	-	Rencana kerja tahunan	-
4	Kurikulum yang digunakan oleh sekolah	-	Kombinasi KTSP dan program khusus sekolah	-	-	Kurikulum SMP Tumbuh	-
5	Pelajaran yang didalamnya terdapat	-	Semua mata pelajaran terintregasi	-	Semua pembelajaran dikelas kami	Kurikulum SMP Tumbuh, dan buku	Peneliti mengikuti proses

[87] Wawancara kepada Agnes Febriana Nugraheni, S. Pd. (Koordinator pendidikan inklusif dan multikultural) tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	muatan pendidikan multikultural		dengan pendidikan multicultural		melakukan transformasi pendidikan multicultural	panduan wali murid	pembelajaran di kelas
6	Praktik dilapangan	-	Hampir semua pelajaran, karena untuk pengalaman siswa	-	Pembelajaran didukung praktik dengan outing	Kurikulum SMP Tumbuh, dan buku panduan wali murid	Dokumentasi gambar dan mengikuti proses pratik siswa
7	Merumuskan rencana anggaran sekolah	-	Diawal tahun anggaran akan dibahas dengan pendampingan yayasan	-	-	Rencana kerja tahun 2014-2015	-
8	Sumber dana sekolah	-	Sumber dana sekolah dari BOS, kemudian dari iuran orang tua (SPP)	-	-	Buku panduan orang tua siswa	-
9	Pengelolaan secara efektif dan efisien	-	Setiap guru yang menjadi ketua panitia kegiatan harus membuat proposal dengan rincian anggaran	-	-	Form pengajuan program bulanan	-
10	Identifikasi kebutuhan sarpras	-	Semua nanti guru yang membuat proposal pengadaan	-	-	Form pengajuan dana program bulanan	-
11	Perawatan dan pendistribusian	-	Langsung ke kelas yang membutuhkan	-	Belum ideal	Profil sekolah dalam EDS, dan foto	Peneliti mengamati langsung fasilitas dalam ruangan kelas dan sekolah
12	Prosedur penghapusan	-	Laporan langsung kepada koordinator sarpras yayasan	-	-	Form pengajuan dana program bulanan	-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

13	Identifikasi sumber partisipasi masyarakat	-	Melibatkan orang tua untuk mengontrol program sekolah	-	-	Buku panduan orang tua	Terlibat dalam rapat bersama wali murid
14	Penyampaian kondisi sekolah kepada masyarakat	-	Salah satunya ada open hause parent meeting	-	-	Buku pedoman orang tua	Terlibat dalam rapat bersama wali murid
15	Nilai yang menjadi acuan penyusunan rencana strategis sekolah	-	Keberagaman siswa menjadi acuan	-	-	Profil sekolah	Pengamatan langsung di sekolah
16	Nilai yang menjadi ruh saat berinteraksi dengan warga sekolah	-	Sosial kultural dan professional	-	-	-	Pengamatan langsung
17	Menumbuh kembangkan nilai multikultural	-	Workshop pendidikan multicultural	-	Disetiap waktu dan kesempatan kami sampaikan tentang pendidikan multikultural	Kurikulum, profil sekolah	Pengamatan langsung di sekolah

4. Evaluasi manajemen pendidikan multikultural

Evaluasi yang dilakukan oleh SMP Tumbuh secara garis besar dapat kita tarik pada evaluasi program dan evaluasi kinerja guru. Dan ada waktu berkala untuk setiap evaluasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Ada waktu yang berkala setiap evaluasi, setiap guru ada evaluasi setiap tahun satu kali." [88]

Pernyataan ini didukung dengan keterlibatan peneliti dalam rapat koordinasi dan evaluasi menjelang UAS.[89] Sementara itu dalam komponen – komponen evaluasi, peneliti menemukan komponen evaluasi guru dengan dokumen yang ada. Untuk komponen program, komponen yang dievaluasi adalah relevannya dengan kondisi lingkungan dan analisis kebutuhan siswa dan sekolah.

"Evaluasi program masih relevan atau tidak program tersebut, evaluasi guru dengan komponen yang telah saya berikan pada anda dalam bentuk dokumen."[90]

Dalam mekanisme pelaksanaanya dan siapa yang terlibat sekolah telah memiliki timeline akan hali itu, seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah,

"Melibatkan Selft Assestmen, kepala sekolah, koordinator, paling tidak satu tahun sekali. Dan yang terlibat adalah Koordinator kurikulum, kepsek, wakasek, dan semua guru."[91]

---

[88] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[89] Observasi pada tanggal 25 November 2015.
[90] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[91] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.6

Triangulasi *Evaluating* Manajemen Pendidikan Multikultural SMP Tumbuh Yogyakarta

No	Pertanyaan	Wawancara				Dokumentasi	Observasi
		HoS Mila Rosada	Kepsek Purwanti	Guru Aditya	Guru Agnes		
1	Proses evaluasi di sekolah	Setiap tahun ada raker yang diawali dengan evaluasi	Ada waktu berkala setiap evaluasi	-	-	Dokumen foto dan agenda rapat dan rencana kerja tahunan revisi	Peneliti mengikuti rapat evaluasi dan koordinasi menjelang uas
2	Komponen dalam evaluasi	-	Pembahasan relevansi program	-	-	Rencana kerja tahunan	-
3	Pihak yang terlibat dalam evaluasi	-	Koordinator kurikulum, kepsek, wakasek dan semua guru	-	-	Rencana kerja tahunan, dokumen gambar	Peneliti mengikuti rapat evaluasi dan koordinasi menjelang uas
4	Tugas dan kewenangan pihak yang terlibat	-	Ada aturan dan acuan tentang itu	-	-	Rencana kerja tahunan	-
5	Komponen evaluasi manajemen pendidikan multikultural	-	Komponennya melibatkan *selft assessment,* kepsek, waka, kor.kurikulum	-	-	Dokumen instrument evaluasi diri guru	-

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Dari berbagai macam data – data yang sudah disajikan diatas mengenai berbagai macam konteks yang membahas tentang implementasi manajemen pendidikan multikultural. Maka peneliti menganalisis atau membahas hasil penelitian dalam skripsi ini sesuai dengan penyajian data

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diatas, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, planning perencanaan manajemen pendidikan multikultural, actuating pelaksanaan manajemen pendidikan multikultural, dan evaluasi manajemen pendidikan multikultural.

1. Kepemimpinan kepala sekolah

Bellows sebagaimana dikutip Mudjiono mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses menciptakan situasi sehingga para anggota kelompok, termasuk pemimpin, dapat mencapai tujuan bersama dengan hasil maksimal dan dalam waktu dan kerja yang singkat.[92]

Kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.[93]

Untuk kepemimpinan kepala sekolah sendiri, di SMP Tumbuh sesuai dengan fungsinya menurut Mulyasa, maka berjalan dengan baik yaitu kepala sekolah dalam fungsinya sebagai, edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

Kepala sekolah dalam setiap rapat kerja selalu menyertakan tenaga kepegawaian di SMP Tumbuh. Dalam setiap rapat tersebut semua pegawai dapat menyampaikan pendapatnya. Hal ini dapat peneliti temukan dalam sebuah observasi rapat koordinasi kepala sekolah dan staf juga rapat

[92] Imam Mudjiono, *Kepemimpinan dan Organisasi,* (Yogyakarta: UII Press, 2001), hal. 7.
[93] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rosda Karya, 2011), hal. 98.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

persiapan UAS.[94] Masa transisi yang baru, memang membuat sedikit kendala komunikasi kepala sekolah dengan guru dan staf namun, inovasi berkomunikasi untuk melakukan pendekatan dengan menggunakan media sosial menjadikan komunikasi lebih mudah dan bisa setiap waktu, sesuai dengan petikan wawancara dengan Dwitya Sobat,

> ”Kalau kepala sekolah dulu komunikasi berjalan dengan baik, dan sekarang masih transisi kepala sekolah baru satu bulan menjabat, jadi masih belum bisa disimpulkan baik dan buruknya. Sekarang komunikasi berjalan melalui grup WA dan media sosial.” [95]

Dapat dilihat disini kepala sekolah, tetap mencoba berkoordinasi dengan media sosial, dan peneliti melihat bahwa kepala sekolah dalam usaha yang cukup baik meskipun baru memimpin, dalam berkomunikasi dengan tenaga kependidikan di sekolah.[96]

Termasuk dalam hal pengambilan keputusan kepala sekolah mengedepankan musyawarah. Hal ini sesuai dengan apa yang telah disampaikan Dwitya Sobat,

> ”Ada beberapa dari yayasan yang kita tidak bisa rubah, tetapi kalau pembuatan keputusan dengan sekolah dilakukan dengan musyawarah.”[97]

---

[94] Observasi pada tangggal 25 November 2015.
[95] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.
[96] Observasi pada tanggal 27 November 2015.
[97] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Termasuk ketika peneliti terlibat dalam rapat koordinasi, peniliti melihat bahwa kepala sekolah dalam setiap keputusan rapat selalu menerima masukan dan kritik.[98] Adapun interaksi dengan siswa dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat peneliti ambil dalam observasi, baik saat di sekolah maupun kegiatan di luar sekolah. Dan pola kepemimpinannya adalah demokratis, karena milibatkan semua guru dan staf, menampung pendapat mereka dan bermusyawarah sebagai pengembangan diri tenaga kependidikan. Dan ini sesuai dengan konsep demokratis Ngainun Sauqi dan Ahmad. Konsep demokratis seperti yang ditulis Ngainun dan Ahmad, demokratisasi adalah pembebasan manusia dari ketergantungan realitas objektif yang sering menghambat dalam pengembangan diri.[99]

Selaras dengan pendapat Mulyasa, EMASLIM yaitu edukatif, manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator, hal tersebut yang lebih menonjol dari kepemimpinan kepala sekolah SMP Tumbuh, adalah pertama, visioner dalam arti memandang ke depan apa yang harus dilakukan, dan kebutuhan sekolah. Kedua, memikirkan strategi pencapaiannya. Yang ketiga menganalisis kemampuan, kelemahan, kekuatan, tantangan, dan peluang.

---

[98] Observasi pada tanggal 25 November 2015.

[99] Ngainun dan Ahmad Syauqi, *Pendidikan Multikultural Konsep & Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 61.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Perencanaan SMP Tumbuh Yogyakarta

Perencanaan seperti yang dinyatakan Anen yang dikutip oleh Udin Syaifudin dan Abin didefinisikan *Planning is future thinking, planning is controling the future, planning is decision making, planning is integrated decision making.*[100]

Udin dan Abin menyatakan, ada empat hal yang menyangkut perencanaan pendidikan, yaitu. Tujuan yang akan dicapai dalam perencanaan, keadaan yang terjadi sekarang, alternatif pilihan kebijakan, dan prioritas dalam mencapai tujuan, dan strategi penentuan cara terbaik untuk mencapai tujuan.[101]

Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah proses berpikir kedepan, mangatur masa depan, dan pengambilan keputusan. Kepala sekolah SMP Tumbuh dalam proses perencanaan ini telah sesauai dengan pendapat Anen. Karena kepala sekolah disini telah melakukan proses berpikir kedepan, mengaturnya dan pengambil keputusan yang tercermin dari perencanaan program sekolah, juga rencana kerja tahunan.

Perencanaan manajemen pendidikan multikultural di SMP Tumbuh, dijalankan kepala sekolah dalam perumusan programnya.

[100] Udin dan Abin, *Perencanaan Pendidikan,* (Bandung: Rosdakarya, 2011), hal. 5.
[101] *Ibid*., hal. 27.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Program tersebut dalam perumusannya selalu memperhatikan siswa. Jadi berangkat pada kebutuhan siswa.[102]

Dalam perumusannya selalu melibatkan komite dan semua warga sekolah. Serta wali murid, dalam hal ini perencanaan akan dirumuskan sekolah bersama komite dan wali murid. Tetapi sekolah sebagai manajemen berhak mengambil keputusan.[103]

Pada perumusan program ini dapat peneliti temui bahwa program ini mencerminkan pendidikan multikultural baik dalam ruh dan pengembangannya, sesuai dengan kutipan dari kepala sekolah,

"Kami ada progam tahunan, semester dan bulanan, kalau bulanan itu disesuaikan dengan even – even yang ada dibulan tersebut seperti contoh hari besar agama. Semua untuk menghormati keberagaman."[104]

Hal ini sesuai dengan apa yang terkandung dalam definisi multikulturalisme yang digagas Nur Syam sebagai berikut, Multikulturalisme adalah seperangkat ide atau gagasan yang menghasilkan aliran yang berpandangan bahwa terdapat variasi budaya di dalam kehidupan masyarakat. Yang terjadi adalah adanya kesetaraan budaya,

[102] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[103] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[104] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga antara satu entitas budaya dengan budaya lainnya tidaklah berada di dalam suasana bertanding untuk memenangkan pertarungan.[105]

Maka dapat peniliti katakan perencanaan program kepala sekolah sudah memperhatikan multikulturalisme yaitu keberagaman. Hal ini juga diperkuat dengan dukumentasi rencana kerja tahunan sekolah.

Dapat diambil informasi dari pendapat kepala sekolah diatas, bahwa kepala sekolah dalam perencanaannya melakukan tiga program, yaitu program tahunan, semester dan bulanan. Yang semua dibahas ketika rapat kerja.

Pada perencanaan ini kepala sekolah juga mendapat pendampingan dari yayasan pada penyusunan anggaran di setiap program. Dalam artian yayasan akan selalu ada pada rapat kerja untuk program tahunan, semester, dan bulanan. Ini dapat diketahui dari petikan wawancara berikut,

"Di akhir tahun anggaran inikan setelah raker, pra raker disitukan ada pemetaan kebutuhan, program yang sesuai dengan siswanya dan ada pendampingan dari yayasan untuk menyusun anggaran tahun depan."[106]

Selaras dengan Udin dan Abin, dalam perencanaan kepala sekolah SMP Tumbuh ada tujuan yang akan dicapai, keadaan yang terjadi sekarang, alternatif pilihan dan prioritas, dan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan, hal yang menjadi kelebihan perencanaan kepala

[105] Nur Syam, *Tantangan Multikulturalisme Indonesia* (Yogyakarta: Kanisius, 2008). Hal. 79.
[106] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah SMP Tumbuh adalah perencanaan berawal dari analisis kebutuhan, mempunyai tujuan dan target yang jelas, adanya analisis yang mendalam dalam prioritas yang ingin dicapai.

3. *Actuating* (pelaksanaan) manajemen pendidikan SMP Tumbuh Yogyakarta

Pelaksanaan dalam ilmu manajemen adalah perwujudan dari perencanaan itu sendiri. Konsep pendidikan multikultural John Banks menyebut pendidikan multikultural merupakan suatu rangkaian kepercayaan dan penjelasan yang mengakui dan menilai pentingnya keberagaman budaya, dan etnis dalam bentuk gaya hidup, pengalaman sosial, identitas pribadi, kesempatan pendidikan dari individu, kelompok ataupun Negara.[107]

Definisi multikulturalisme adalah seperangkat idea tau gagasan yang menghasilkan aliran yang berpandangan bahwa terdapat variasi budaya di dalam kehidupan masyarakat. Yang terjadi adalah adanya kesetaraan budaya, sehingga antara satu entitas budaya dengan budaya lainnya tidaklah berada di dalam suasana bertanding untuk memenangkan pertarungan.[108]

Pada pembahasan ini peneliti akan menyampaikan analisis berurutan.

[107] *Ibid.,* hal. 196.
[108] Nur Syam, *Tantangan Multikulturalisme Indonesia* (Yogyakarta: Kanisius, 2008). Hal. 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Pengelolaan tenaga pendidik

Mulyasa dalam pemberdayaan tenaga pendidikan mengadopsi pemikiran Castetter dalam strategi umum pengembangan pendidikan menerangkan tahapan pertama, perekrutan dari adanya rencana kebutuhan yang jelas, pengembangan sikap dan kemampuan profesional, menjalin kerjasama dengan eksternal (perusahaan, tenaga ahli, atau pemerintah) untuk meningkatkan pengalaman dan sarana laboratorium praktek serta objek studi.[109]

Pengelolaan tenaga pendidik di SMP tumbuh diidentifikasi dari kebutuhan peserta didik. Semua kembali pada kebutuhan siswa.[110] Tetapi perekrutan tenaga kependidikan harus disetujui terlebih dulu oleh yayasan melalui HRD. Seperti dalam kutipan berikut,

> "Memang itu ada alurnya, dari jumlah siswa, jumlah kelas yang dibutuhkan, kita mengajukan ke HRD, untuk mengajar disini, jadi berkoordinasi dengan HRD yayasan. Termasuk tenaga kependidikan dan semua kita punya standart."[111]

Pada pengembanganya kepala sekolah memiliki program *training, workshop* dan seminar.[112] Hal ini juga diperkuat dengan

[109] Mulyasa, *Op. cit.,* hal. 128.
[110] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[111] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[112] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dokumen rencana kerja tahunan yang didalamnya terdapat program *trainning* dan pengembangkan kompetensi guru. Maka disini dapat dilihat adanya pengembangan kompetensi yang terarah dari kepala sekolah.

Lebih lanjut dapat peneliti kutip dari hasil wawancara berikut ini,

"Jadi memang untuk berkoordinasi kami punya waktu khusus untuk pertemuan guru dan staf, untuk sosialisasi program perbulan dan di akhir semester ada evaluasi program, dan setahun kurang lebih empat kali."[113]

Dari kutipan ini peneliti mendapat informasi bahwa pertemuan resmi kepala sekolah dengan guru dan staf dalam setahun ada empat kali ditambah dengan hasil observasi peneliti yang terlibat langsung dalam rapat[114], dapat disimpulkan bahwa koordinasi kepala sekolah dengan guru dan staf berjalan dengan baik dan tidak ada yang diperlakukan khusus.

Pada penilaian kinerja guru dan staf, sekolah sudah punya *time line*.[115] Untuk peningkatan gaji yang memegang kuasa adalah yayasan.[116]

---

[113] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[114] Observasi pada tanggal 25 dan 27 November 2015.
[115] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[116] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada pemberhentian tenaga kepegawaian termasuk guru dan staf maka sekolah memiliki mekanisme sendiri yang semua terkait langsung dengan yayasan. Seperti kutipan berikut ini,

> "Itu koordinasinya ada pada HoS dan HRD, jadi memang setelah evaluasi dan adanya catatan dan kita sampaikan kepada pendidiknya apakah dia bisa memperbaiki diri, setelah itu ada monitoring dan evaluasi kita koordinasikan dengan HRD yayasan."[117]

Selain dari pada itu mekanisme pemberhentian guru ada juga mekanisme evaluasi diri, sesuai dengan dokumen yang peneliti kumpulkan. Dalam analisis dokumen yang dilakukan oleh peneliti terdapat instrumen – instrumen yang telah ditetapkan dan menjadi pedoman saat melakukan evaluasi.

Selaras dengan Mulyana yang mengadopsi pemikiran Castetter yang menunjukan sistem recruitmen berdasarkan kebutuhan, penghargaan pada guru, perlakuan yang sama dan pengembangan skill dengan kerja sama dengan perusahaan sekitar untuk mengembangkan potensi pendidik. Pengelolaan tenaga pendidik di SMP Tumbuh Menonjolkan beberapa hal yaitu, yang pertama adanya analisis kebutuhan berdasarkan kebutuhan siswa, yang kedua adanya pengembang kompetensi guru dengan *work shop* dan *seminar* dari ahli

[117] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan, tugas belajar S2 atau S3, dan yang ketiga adanya *self assesment* dalam evaluasi.

b. Kurikulum dan pembelajaran

James Banks, mendefinisikan pendidikan multikultural merupakan suatu rangkaian kepercayaan dan penjelasan yang mengakui dan menilai pentingnya keberagaman budaya, dan etnis dalam bentuk gaya hidup, pengalaman sosial, identitas pribadi, kesempatan pendidikan dari individu, kelompok ataupun Negara.[118]

Kurikulum di SMP Tumbuh-Inklusif dan multikultural menggunakan krikulum kombinasi antara KTSP dan Program khusus dari sekolah.

"Kurikulumnya kita kombinasi yang pertama KTSP, tetapi pada metode pembelajarannya berbeda dengan sekolah negeri, kami menggunakan inquiry, active learning, indisipliner unit. Untuk pengayaan kita mengadopsi dari kurikulum internasional."[119]

Dapat diketahui bahwa SMP Tumbuh tetap mengacu pada kurikulum yang ditetapkan Diknas. Namun ada perbedaan dalam penerapan metodenya dan juga SMP Tumbuh memiliki program khusus, yaitu *Morning Carpet, Monday Assembly, Kebijakan Literasi, Area Pertumbuhan, Outing, Community Service, Leadership Camp,*

[118] Yaya dan Rusdiana, *Op, cit.,* hal. 196.
[119] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Caring for Mangrove, Tumbuh Fair, dan *Parents Meeting*. Yang peneliti dapatkan ketika observasi dan dokumentasi, lebih jelasnya telah peneliti lampirkan dokumen pegangan orang tua dan rencana kerja tahunan.[120]

Untuk mendukung pembelajaran, di sediakan pula oleh SMP Tumbuh, tentang kurikulum muatan lokal, sekolah bekerja sama dengan Diknas untuk mengembangkan bahasa Jawa menjadi mata pelajaran guna melestarikan budaya dan kearifan lokal.[121]

Sementara itu, pendidikan multikultural selain tertuang dalam program khusus diatas, juga menjadi ruh ketika pembelajaran. Hal ini dapat kita ketahui dari kutipan berikut,

"Yang pasti kami dari pembelajaran dikelas kami melakukan transformasi nilai – nilai toleransi, kapan saja bukan hanya dikelas, kegiatan luar juga."[122]

Menganalisa data yang diperoleh dari sekolah dengan definisi pendidikan multikultural, maka dapat di simpulkan bahwa kurikulum yang ada pada sekolah dalam program khusus atau yang menjiwai kurikulum tersebut, telah selaras dan mencerminkan pendidikan multikultural.

---

[120] Observasi tanggal 24-27 November 2015.
[121] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[122] Wawancara kepada Agnes Febriana Nugraheni, S. Pd. (Koordinator pendidikan inklusif dan multikultural) tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selaras dengan konsep pendidikan multikultural banks, kurikulum SMP Tumbuh yaitu adanya pengakuan tentang keberagaman baik dari agama dan budaya. kurikulum SMP Tumbuh memiliki keunggulan yang pertama, adanya kombinasi kurikulum KTSP dan khusus, yang kedua, kurikulum khusus dalam SMP Tumbuh memiliki kegiatan lapangan yang melatih siswa berinteraksi dengan siswa lain, lingkungan serta masyarakat yang berbeda latar belakang agama dan budaya.

c. Pengelolaan keuangan sekolah

Mulyasa membagi pelaksanaan pengelolaan keuangan sekolah menjadi dua garis besar, yang pertama adalah penerimaan keuangan sekolah dari sumber – sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketetapan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Berikutnya adalah pengeluaran, dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien.[123]

Pengelolaan keuangan sekolah di SMP Tumbuh di rumuskan dalam RAPBS. Dalam pengelolaannya dana tersebut bersumber dari BOS, dan iuran orang tua siswa.

Sumber dana tersebut menjadi sumber utama pendanaan dari SMP Tumbuh, oleh karena itu dalam pengesahanpun dilakukan oleh

[123] Mulyasa, *Op., cit.* Hal. 203.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komite sekolah. Dalam pencairannya SMP Tumbuh tidak bisa langsung mencairkan namun harus menunggu *Head of Finance* yayasan.

Terlihat bahwa yayasan masih memiliki kewenagan besar dalam pengelolaan pendidikan, artinya sebagai pengawas. Oleh karena itu dalam setiap kegiatan harus ada proposal yang jelas terutama oleh guru yang menjadi ketua panitia kegiatan.

Pada observasi dan dokumentasi peneliti tidak menemukan dokumen RAPBS, dan pelaksanaannya beberapa guru juga tidak mendapatkan transparansi.[124] Pelaksanaanya masih belum bisa transparan hal ini sesuai dengan yang dikatakan Dwitya Sobat ketika dikonfirmasi tentang manajemen keuangan di sekolah,

"Menurut saya disini, masih belum transparan karena yayasan dikelola kraton."[125]

Hal ini juga didukung oleh dokumentasi peneliti yang tidak mendapatkan dokumen RAPBS, yang bersifat rahasia.

Selaras dengan konsepsi Mulyasa tentang pelaksanaan pengelolaan keuangan. SMP Tumbuh dalam pengelolaan keuangannya yaitu yang pertama, penerimaan dana bersumber dari BOS dan wali murid, yang ketiga, pengelolaan dikelola langsung yayasan melalui

[124] Observasi pada tanggal 24-27 November 2015.
[125] Wawancara kepada Dwitya Sobat Ady Dharma, S. Pd. (Guru SMP Tumbuh), tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Head of Finance dan ketiga pengeluaran dikelola secara efektif dan efisien yang juga melalui *Head of Finance*. Adapun kelemahan sistemnya masih belum terbuka bagi semua guru.

d. Pengelolaan sarana dan prasarana (fasilitas sekolah)

Dalam Permendiknas No. 19 Tahun 2003, menyebutkan yang pertama, pengelolaan sarpras sekolah direncanakan secara sistematis agar selaras dengan pertumbuhan kegiatan akademik dengan mengacu pada standar sarana dan prasarana, yang kedua, di tuangkan dalam rencana pokok yang meliputi gedung dan laboratorium serta pengembangannya.[126]

Menurut Subagyo MS, fungsi – fungsi manajemen sarana dan prasarana terdiri dari, perencanaan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan, penyaluran dan pemeliharaan, penghapusan, dan pengendalian.[127]

SMP Tumbuh Dalam pelaksanaannya, pengadaan fasilitas atau aset dikelola oleh koordinator sarpras, dan guru menjadi *leader* dalam setiap pengajuan dan pengadaan sarpras sesuai dengan pembelajaran yang dilakukan.

Untuk perawatan dan penyimpanan semua sudah ada standarnya dari koordinator yayasan. Termasuk dalam pengadaan

[126] Permendiknas No. 19 Tahun 2007.
[127] Subagyo MS, *Manajemen Logistik,* (Jakarta: Gunung Agung, 1994), hal. 10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harus terlebih dahulu berkoordinasi dengan *Head of Finance* untuk penganggaran.

Demikian pula, jika untuk penghapusan harus sesuai standar yang ada pada koordinator. Dari hasil observasi dan dokumentasi bahwa tercatat gedung sekolah bukan milik sendiri, dan itu menjadi kendala pada saat merenovasi atau berkreasi dalam bangunan. Sesuai dengan apa yang dikatakan Agnes Febriana sebagai berikut,

"Saya pikir belum ideal, karena masih banyak yang belum terpenuhi, karena gedung ini juga masih menyewa, jadi konsepnyanya belum tertata karena kami menyesuaikan."[128]

Lebih lanjut, kepala sekolah menyatakan,

"Itu langsung ke kelas yang membutuhkan, Memang itu langsung diserahkan siswa atau gurunya kemudian ada inventarisasi, dan untuk penyimpanan ada standarnya. Ada perawatannya, ada pengecekan berkala udah ada peraturannya, kalau ada yang rusak kita bisa melaporkannya untuk segera diperbaiki. Dan untuk penghapusan Itu langsung kita serahkan kepada koordinatornya. Ada pelaporannya yang kita ajukan ke koordinatornya."[129]

Selaras dengan Subagyo, pengelolaan sarpras pada SMP Tumbuh tentang fungsi pengelolaan Sarpras yaitu, perencanaan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan, penyaluran dan

[128] Wawancara kepada Agnes Febriana Nugraheni, S. Pd. (Koordinator pendidikan inklusif dan multikultural) tanggal 25 November 2015.
[129] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemeliharaan, penghapusan, dan pengendalian, SMP Tumbuh dalam pengelolaannya memiliki keunggulan yaitu yang pertama, adanya analisis kebutuhan sarpras yang dilakukan guru bersama koordinator sarpras, yang kedua adanya pendistribusian dengan tepat dari analisis kebutuhan siswa yang beragam.

e. Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat

Mulyasa merumuskan pendekatan untuk dapat menggalang pertisipasi masyarakat, yang pertama, melibatkan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan di sekolah yang bersifat sosial kemasyarakatan. Kedua, mengidentifikasi tokoh masyarakat, melibatkan tokoh masyarakat, memilih waktu yang tepat untuk melibatkan masyarakat dengan kegiatan sekolah.[130]

Dalam pengelolaan hubungan dengan masyarakat SMP Tumbuh bersama yayasan memiliki program khusus *Parent Meeting,* yang akan membahas program sekolah kedepan. Dan peneliti dengan observasi mengikuti program tersebut. Pada jumat 27 November 2015.[131]

Selain itu sekolah dalam mengidentifikasi keaktifan masyarakat juga memiliki mekanisme seperti dalam kutipan dari wawancara dengan kepala sekolah di bawah ini,

[130] Mulyasa, *Op., cit.* Hal. 174.
[131] Observasi pada tanggal 27 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Untuk selama ini kita melibatkan orang tua melalui paguyubannya dan menjadi humas untuk mereka dapat mengontrol program sekolah. Ya salah satunya setiap tahun kita mengadakan open house, dan kita punya program sekolah untuk melibatkan masyarakat."[132]

Lebih lanjut dia menuturkan, "Selama ini belum efektif untuk keterlibatan masyarakat. Ada beberapa kegiatan melibatkan orang tua, dari masukan masyarakat melalui program itu kita jadikan pertimbangan tentang apa harus dimaksimalkan."[133]

Selaras dengan Mulyasa, pendekatan pada SMP Tumbuh yang pertama melalui media sosial, televisi, banner, dan brosur, yang kedua, melibatkan masyarakat dalam kegiatan yang ketiga, mengidentifikasi tokoh masyarakat, dan yang terakhir mengatur waktu yang tepat. Pengelolaan hubungan masyarakat di SMP Tumbuh memiliki keunggulan, pertama, melibatkan ahli pendidikan di lingkungan masyarakat dari PTN, yang kedua, melibatkan orang tua dalam penyusunan program.

f. Nilai yang ditumbuhkan

SMP Tumbuh dalam perencanaan strategis sudah menanamkan nilai sebagai dasar yaitu keberagaman siswa. Sementara untuk

[132] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[133] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memacu siswa berprestasi maka guru menanamkan nilai kejujuran, pantang menyerah, dan percaya diri.

Dari observasi peneliti menemukan dalam hubungan dengan guru dan staf, kepala sekolah berlandaskan nilai sosial dan profesional.[134] Ditambah dengan hasil observasi peneliti selam satu minggu, maka dapat diketahui nilai – nilai multikultural.

Guru dan kepala sekolah juga menanamkan nilai multikultural seperti yang disampaikan Agnes Febriana,

"Yang pasti kami dari pembelajaran dikelas kami melakukan transformasi nilai – nilai toleransi, kapan saja bukan hanya dikelas, kegiatan luar juga."[135]

Selaras dengan konsep pendidikan multikultural John Banks, nilai yang ditanamkan kepada siswa di SMP Tumbuh adalah toleransi, dan mengakui keberagaman, adapun keunggulan dari nilai yang ditanamkan oleh SMP Tumbuh adalah yang pertama, jujur, semangat berprestasi, dan pantang menyerah.

4. Evaluasi

Ralph Tyler dalam kutipan Suharsimi Arikunto mendefinisiskan evaluasi adalah sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana tujuan telah tercapai.[136]

---

[134] Observasi pada tanggal 24-27 November 2015.

[135] Wawancara kepada Agnes Febriana Nugraheni, S. Pd. (Koordinator pendidikan inklusif dan multikultural) tanggal 25 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hasil wawancara dan observasi peneliti pada rapat di SMP Tumbuh sendiri, menemukan bahwa SMP Tumbuh memiliki dua evaluasi yang menjadi fokus yaitu evaluasi program dan evaluasi tenaga kependidikan.

Ada waktu berkala tentang pelaksanaan evaluasi ini.[137]Dan untuk evaluasi guru ada evaluasi setahun sekali. Sesuai pernyataan kepala sekolah berikut,

"Ada waktu yang berkala setiap evaluasi, setiap guru ada evaluasi setiap tahun satu kali." [138]

Evaluasi program dilakukan setahun sekali sebelum rapat kerja untuk tahun depannya. Ini sesuai dengan pernyataan Admila Rosada,

"Rencana strategis sekolah yang kami lakukan kalau para head itu ada raker tahunan, yang mana setiap tahun diakhir tahun kami rapat untuk program tahun depan diawali dengan rapat evaluasi."[139]

Data pendukung juga dapat ditemukan dalam dokumen rencana kerja tahunan sekolah. Sementara itu dalam komponen – komponen evaluasi, peneliti menemukan komponen evaluasi guru dengan dokumen yang ada. Untuk komponen program, komponen yang dievaluasi adalah

---

[136] Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 3.
[137] Observasi pada tanggal 25- 27 November 2015.
[138] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[139] Wawancara kepada Admila Rosada, M. Psi., S. Psi. (HoS Sekolah Tumbuh), tanggal 27 November 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

relevannya dengan kondisi lingkungan dan analisis kebutuhan siswa dan sekolah.[140]

Untuk siapa yang terlibat dalam evaluasi dapat peneliti rangkum kutipan wawancara berikut,

"Melibatkan Selft Assestmen, kepala sekolah, koordinator, paling tidak satu tahun sekali. Dan yang terlibat adalah Koordinator kurikulum, kepsek, wakasek, dan semua guru."[141]

Mulyasa menyatakan ada 6 karakteristik rapat kerja sekolah yang pertama, Tujuan rapat jelas, ada masalah yang dibahas, dihadiri dan dipimpin langsung kepala sekolah dan seluruh atau sebagian besar guru dan pegawai, kepala sekolah hanya memberi pengarahan, adanya tukar menukar pendapat, dan pembagian tugas.[142]

Selaras dengan Mulyasa, dalam pelaksanaan evaluasi di SMP Tumbuh adalah adanya tujuan evaluai, dipimpin langsung kepala sekolah dengan dihadiri semua guru dan staf, kepala sekolah hanya memberi pengarahan. Hal yang menonjol pada SMP Tumbuh adalah yang pertama adanya standar mutu, kedua, evaluasi terjadwal dengan tertib, yang ketiga, evaluasi berjalan terbuka dengan adanya pertukaran pendapat dari peserta, dan adanya *self assesment* dari para guru.

---

[140] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[141] Wawancara kepada Purwanti Retno Yuliastuti, S. Pd. (Kepala Sekolah SMP Tumbuh) tanggal 26 November 2015.
[142] Mulyasa, *Op. Cit.,* hal. 264.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id