

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Gambaran Umum SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

a. Sejarah dan Profil SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

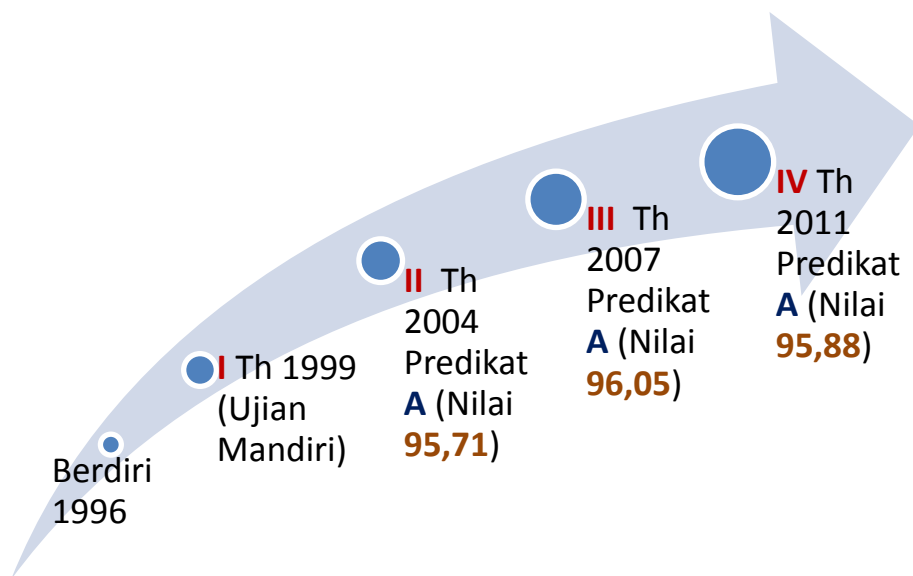
SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading merupakan unit kerja yang berada di bawah naungan Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara yang berdiri pada tahun 1996. SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading berada di jalan Bulevar Timur RT.01/12, Pegangsaan Dua, Kelapa Gading Jakarta Utara.

Sebagai sekolah yang dinamis, SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading secara kontinyu selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas lembaga untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, sehingga pada tahun 2004 mendapat pengakuan sebagai Sekolah Plus Standar Nasional melalui Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan Menengah dan Tinggi, dengan Nomor : 206a tahun 2004.

Selain itu, sejak tahun pelajaran 2009/2010 pemerintah memberi kepercayaan kepada SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading menjadi Rintisan Sekolah berstandar Internasional (RSBI), melalui Keputusan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan

Menengah, Departemen Pendidikan Nasional Nomor 1880/C3/DS/2008.

Dengan memadukan pola pendidikan berbasis pada pembangunan karakter dengan teknologi informasi dan komunikasi terkini, SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading kini telah berhasil mencapai berbagai prestasi baik di bidang akademik, ekstrakurikuler, mental spritual, dan manajemen dari berbagai pihak. Salah satunya selalu mendapat nilai A Plus dalam akreditasi sekolah pada semua jenjang pendidikan.



Sumber : Buku Profil SMA Al-Azhar (Data lapangan, diolah peneliti,2017)

Gambar 4.1
Perjalanan Akreditasi SMAI Al-Azhar Kelapa Gading

b. Visi, Misi, Tujuan dan Nilai SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Sebagai unit kerja yang berada di bawah naungan Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara, maka SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading memiliki visi, misi, tujuan dan nilai yang sangat jelas dan sangat realistis yang mengikuti visi, misi, tujuan dan nilai yang dimiliki oleh Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara. Adapun visi yang dimiliki SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading adalah sebagai berikut :

“Pendidikan berwawasan masa depan yang diselenggarakan secara profesional dengan mengintegrasikan Imtaq dan Iptek dalam mempersiapkan cendekiawan muslim”

Visi sekolah tersebut mencerminkan cita-cita sekolah yang berorientasi masa depan dengan memperhatikan potensi kekinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat dalam rangka mewujudkan generasi *khairu ummah*. Untuk mewujudkan visi tersebut, sekolah kemudian menentukan langkah-langkah strategis yang tertuang dalam Misi sekolah. Adapun Misi dari SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading adalah sebagai berikut :

“Menyelenggarakan pendidikan islami yang berkualitas melalui pendidikan akhlaq mulia dan

penguasaan dasar-dasar ilmu pengetahuan serta penanaman semangat pembaharuan dalam mempersiapkan cendekiawan muslim yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi”

Kemudian langkah-langkah konkret yang dilakukan untuk mencapai visi dan misi diantaranya :

- 1) Melaksanakan pembelajaran yang komprehensif, efektif dan terintegrasi dengan nilai-nilai Qur'an.
- 2) Menumbuhkan semangat keunggulan kepada semua warga sekolah, agar mampu berdaya saing secara global.
- 3) Mensinergikan sikap taat kepada Allah SWT dan peduli terhadap sesama.
- 4) Mengembangkan bakat dan prestasi peserta didik sesuai dengan potensi yang ada.
- 5) Membudayakan semangat untuk memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agama dengan baik dan benar.
- 6) Mengembangkan seluruh potensi baik kognitif, psikomotorik maupun efektif dalam setiap proses pembelajaran.

Adapun tujuan institusional yang menjadi sasaran strategis SMA Al-Azhar Kelapa Gading adalah :

- 1) Meningkatkan proses pembelajaran yang efektif dan profesional dengan mengintegrasikan nilai-nilai akhlaq mulia dalam setiap pembelajaran.
- 2) Membangun budaya yang islami baik di dalam maupun di luar sekolah.
- 3) Meningkatkan potensi peserta didik sehingga dapat melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan mampu mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan global.
- 4) Meningkatkan kemampuan peserta didik sebagai bagian dari anggota masyarakat dan mampu mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, dengan tetap memegang nilai-nilai budaya Islam.
- 5) Tercapainya standar kompetensi lulusan.
- 6) Menumbuhkan sikap kepemimpinan peserta didik yang visioner, amanah, integritas, kreatif dan inovatif.

c. Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Sebagai sekolah yang memiliki keunggulan di berbagai bidang salah satunya dalam bidang sumber daya manusia, tentu SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading memiliki kualitas pendidik dan

tenaga kependidikan yang berkompeten. Saat ini jumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki oleh SMA Islam Al azhar Kelapa Gading Jakarta Utara adalah sebanyak 48 orang. Jumlah tersebut terdiri dari 34 orang tenaga pendidik dan sisanya sebanyak 13 orang merupakan karyawan. Lebih lengkap dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel : 4.1 Jumlah Tenaga Pendidik dan Karyawan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Tahun Pelajaran 2016-2017

NO	TENAGA PENDIDIK DAN KARYAWAN		IJAZAH						JENIS KELAMIN		
	JABATAN	JHL	SD	SMP	SMA	D1	S1	S2	L	P	JHL
1	Kep. Sekolah	1	-	-	-	-	-	1	1	-	1
2	Tenaga pendidik	34	-	-	-	2	29	3	18	16	34
3	Karyawan	13	1	1	8	1	2		9	4	13
4	Security	9		3	6	-	-	-	9	-	9
Total		57	1	4	14	3	31	4	37	20	57

Sumber : Kepala Tata Usaha, Jumlah Tenaga Pendidik dan Karyawan SMA Al-Azhar (Data lapangan, diolah peneliti, 2017)

d. Peserta Didik SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Pada tahun ajaran 2016-2017 jumlah peserta didik yang dimiliki oleh SMA Al Azhar Kelapa Gading 367 orang. Jumlah terdiri dari 228 putra dan 139 putri. Adapun jumlah kelas yang dimiliki oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading sebanyak 13 kelas,

lebih lengkap jumlah peserta didik yang dimiliki oleh SMA Al-Azhar

Kelapa Gading dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

**Tabel : 4.2 Jumlah Peserta Didik
SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading
Tahun Pelajaran 2016-2017**

KELAS	L	P	J	TOTAL
Kelas X-MIPA 1	15	11	26	
Kelas X-MIPA 2	19	11	30	
Jumlah X-MIPA	34	22		56
Kelas X-SOS 1	19	10	29	
Kelas X-SOS 2	18	12	30	
Jumlah X-SOS	37	22		59
Jumlah – X	71	44		115
Kelas XI-MIPA 1	14	16	30	
Kelas XI-MIPA 2	16	13	29	
Jumlah XI-MIPA	30	29		59
Kelas XI-SOS 1	20	8	28	
Kelas XI-SOS 2	21	7	28	
Kelas XI-SOS 3	19	8	27	
Jumlah XI-SOS	60	23		83
Jumlah – XI	90	52		142
Kelas XII-MIPA 1	16	8	24	
Kelas XII-MIPA 2	14	9	23	
Jumlah XII-MIPA	30	17		47
Kelas XII-SOS 1	19	12	31	
Kelas XII-SOS 2	18	14	32	
Jumlah XII-SOS	37	26		63
Jumlah – XII	67	43		110
TOTAL	228	139		367

Sumber : Kepala Tata Usaha, Jumlah Peserta Didik SMA Islam Al-Azhar
(Data lapangan, diolah peneliti, 2017)

e. Sarana dan Prasarana SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dilengkapi dengan ketersediaan sarana dan prasarana yang sangat memadai dan cukup lengkap guna mendukung kegiatan belajar mengajar di sekolah dan memberikan kenyamanan kepada peserta didik. Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading diantaranya :

1) Bangunan gedung sekolah

Bangunan sekolah dilengkapi dengan fasilitas ruang belajar full AC dan multimedia, tersedianya *library room* dan ruang *audio-visual* yang dapat digunakan oleh peserta didik.

2) Ruang Laboratorium

SMA Al-Azhar Kelapa Gading memiliki prasarana laboratorium yang cukup lengkap untuk menunjang pelaksanaan pendidikan di sekolah. Adapun prasarana laboratorium yang dimiliki oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading diantaranya :

- a) Ruang Laboratorium Fisika (*Physics Laboratory*).
- b) Ruang Laboratorium Kimia (*Chemicals Laboratory*).
- c) Ruang Laboratorium Biologi (*Biologi Laboratory*).
- d) Ruang Laboratorium Bahasa (*Language Labolatory*).

- e) Ruang Laboratorium Komputer (*Computer Lab with internet*).
 - f) *Green House*.
- 3) Teknologi Informasi dan Komunikasi
- Fasilitas teknologi informasi dan komunikasi yang tersedia di SMA Al-Azhar Kelapa Gading diantaranya :
- a) Jaringan Komputer.
 - b) *Hotspot* Internet.
- 4) Fasilitas Olahraga
- SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga memiliki berbagai fasilitas olahraga yang dapat digunakan oleh peserta didik. Adapun fasilitas olahraga yang dimiliki antara lain:
- a) Kolam Renang (*Swimming pool*).
 - b) Lapangan Basket (*Basketball field*).
 - c) Lapangan Futsal (*Futsal field*).
 - d) *Wall climbing*.
- 5) Fasilitas Umum
- a) Ruang Auditorium.
 - b) Ruang Rapat.
 - c) Ruang Serba Guna.
 - d) Klinik Peserta didik.
 - e) Kantin sekolah.

- f) Masjid.
- g) Fasilitas Ekstra-kurikuler.
- h) Studio Musik
- i) *Native Speaker*.

f. Prestasi SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

SMA Al-Azhar Kelapa Gading memiliki berbagai prestasi, baik prestasi di bidang akademik maupun non akademik. Adapun beberapa prestasi yang pernah diraih oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading adalah sebagai berikut :

- 1) Olimpiade Matematika Tingkat Internasional di Singapura, memperoleh 3 juara perunggu, masing-masing kelas XI-IPA 1, kelas XI-IPA 2 dan kelas XII-IPA 1 dari tanggal 31 Juli s/d 2 Agustus 2016.
- 2) Pemilihan Abang dan Nene Tingkat Jakarta Utara, memperoleh juara Harapan 2 kelas X-IPA 2, Juara 10 Besar kelas X-IPA2 tanggal 23 September 2016.
- 3) Pemilihan Abang dan Nene Tingkat DKI Jakarta, memperoleh juara Nominator 60 Besar kelas X-IPA 2, Juara 10 Besar kelas X-IPA2 tanggal 18 Nopember 2016.
- 4) UNJ *Fieders Cup* Tingkat DKI Jakarta, memperoleh juara ke III, jumlah 11 orang peserta didik, masing-masing kelas kelas XII-IPS 1 sebanyak 4 orang, Kelas XII-IPA 1

sebanyak 3 orang, kelas XI-IPS 1 sebanyak 2 orang, kelas XI-IPS 3 sebanyak 1 orang, kelas XI-IPA 1 sebanyak 1 orang, dan kelas XI-IPA 2 sebanyak 1 orang, dari tanggal 3 Desember s/d 4 Desember 2016.

2. Perencanaan Kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

a. Paparan Data

Mekanisme perencanaan kemitraan sudah pasti harus dilakukan secara berkesinambungan, sistematis dan integral agar proses pelaksanaan program kemitraan sekolah dapat berjalan dengan efektif dan membawa manfaat positif untuk meningkatkan mutu sekolah.

1) Mekanisme perencanaan kemitraan dalam penerapan MBS di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Mekanisme perencanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan dengan melibatkan seluruh *stakeholders* terkait untuk meningkatkan produktivitas dan mewujudkan efektivitas program kemitraan. Langkah awal dilakukan dengan melakukan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi jenis, aspek dan bentuk kemitraan apa yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Analisis kebutuhan sangat penting

dilakukan agar kegiatan kemitraan yang dilaksanakan sesuai dan sinkron dengan kebutuhan sekolah.

Langkah selanjutnya adalah membangun komunikasi dengan pihak-pihak yang akan menjadi calon mitra. Komunikasi yang dibangun dapat dilakukan melalui telepon, *e-mail* atau dengan melakukan kunjungan. Dalam tahap ini sekolah juga melakukan *analisis partnership* untuk mengenali calon mitra dan menentukan apakah kemitraan dapat dijalin dengan calon mitra tersebut.

Selama proses *analisis partnership* baik sekolah maupun calon mitra juga sudah mulai membahas proposal kemitraan. Proposal kemitraan sangatlah diperlukan untuk mengenali bentuk dan karakteristik kegiatan kerjasama yang akan dilakukan.

Langkah selanjutnya adalah melakukan sosialisasi ataupun presentasi kepada pihak-pihak terkait perihal kemitraan yang akan dilakukan. Presentasi bisa dilakukan kepada calon mitra, jika SMA Al-Azhar Kelapa Gading yang mengajukan kemitraan, atau sebaliknya, pihak mitra yang melakukan presentasi kepada pihak SMA Al-Azhar Kelapa Gading, jika pihak mitralah yang mengajukan kemitraan. Selain itu, presentasi juga dilakukan dihadapan pimpinan perguruan

atau yayasan Al-Azhar Kelapa Gading, perwakilan calon mitra, orang tua murid, siswa ataupun pihak-pihak terkait yang terlibat dalam perencanaan kemitraan. Hal ini perlu dilakukan untuk membangun persepsi yang sama terkait kemitraan yang akan dilakukan, dan agar tujuan dan manfaat dari kemitraan yang akan dilakukan dapat diketahui dan dipahami bersama.

Selanjutnya jika kemitraan telah disetujui oleh pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan kemitraan maka SMA Al-Azhar Kelapa Gading mulai melakukan perundingan atau negosiasi dengan calon mitra perihal poin-poin kerjasama yang akan dituangkan ke dalam naskah perjanjian kerjasama atau *Memorandum of Understanding* (MoU). Hal ini dilakukan agar terciptanya persepsi yang sama antara pihak sekolah dengan pihak mitra tentang bentuk, karakteristik dan tujuan dari kemitraan yang akan dilakukan. Setelah melalui berbagai revisi dan kedua pihak telah menyepakati poin-poin yang tertuang dalam MoU, maka dilakukanlah penandatanganan nota kesepahaman (MoU) antara kedua belah pihak.

2) Pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Salah satu karakteristik dari sekolah yang menerapkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah adalah diterapkannya

sistem manajemen sekolah yang partisipatif. Oleh karena itu, dalam kegiatan perencanaan kemitraan, seluruh *stakeholders* mulai dari unsur perguruan dan yayasan, pimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua siswa dan tentunya pihak mitra dilibatkan untuk mewujudkan program kemitraan yang efektif dan bermanfaat bagi sekolah. Secara teknis, jika kemitraan yang dijalin berkaitan dengan bidang kurikulum, maka yang akan menjadi koordinator adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Kemudian, jika kemitraan yang dijalin berkaitan dengan bidang kesiswaan, maka wakil kepala sekolah bidang kesiswaan yang ditunjuk menjadi koordinator.

Sebelum pelaksanaan kemitraan, dalam proses perencanaan, SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga membentuk tim teknis yang terdiri dari beberapa orang guru dan karyawan yang dipercaya untuk menjadi panitia atau penanggung jawab program kemitraan. Orang tua murid (komite) juga terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam setiap kegiatan kemitraan yang dilakukan oleh sekolah.

3) Pertimbangan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dalam menentukan calon mitra

Pertimbangan dalam melakukan kemitraan didasarkan pada kebutuhan sekolah. Kriteria yang harus dimiliki oleh calon

mitra adalah sekolah atau pihak calon mitra memiliki nama besar dan *track record* yang baik, memiliki visi misi yang selaras dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dan tentunya memiliki kualitas yang baik harapannya agar kemitraan yang dilaksanakan dapat memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak (*take and give*).

4) Bentuk perjanjian yang dilakukan antara pihak SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dengan pihak mitra dalam menjalin hubungan kemitraan

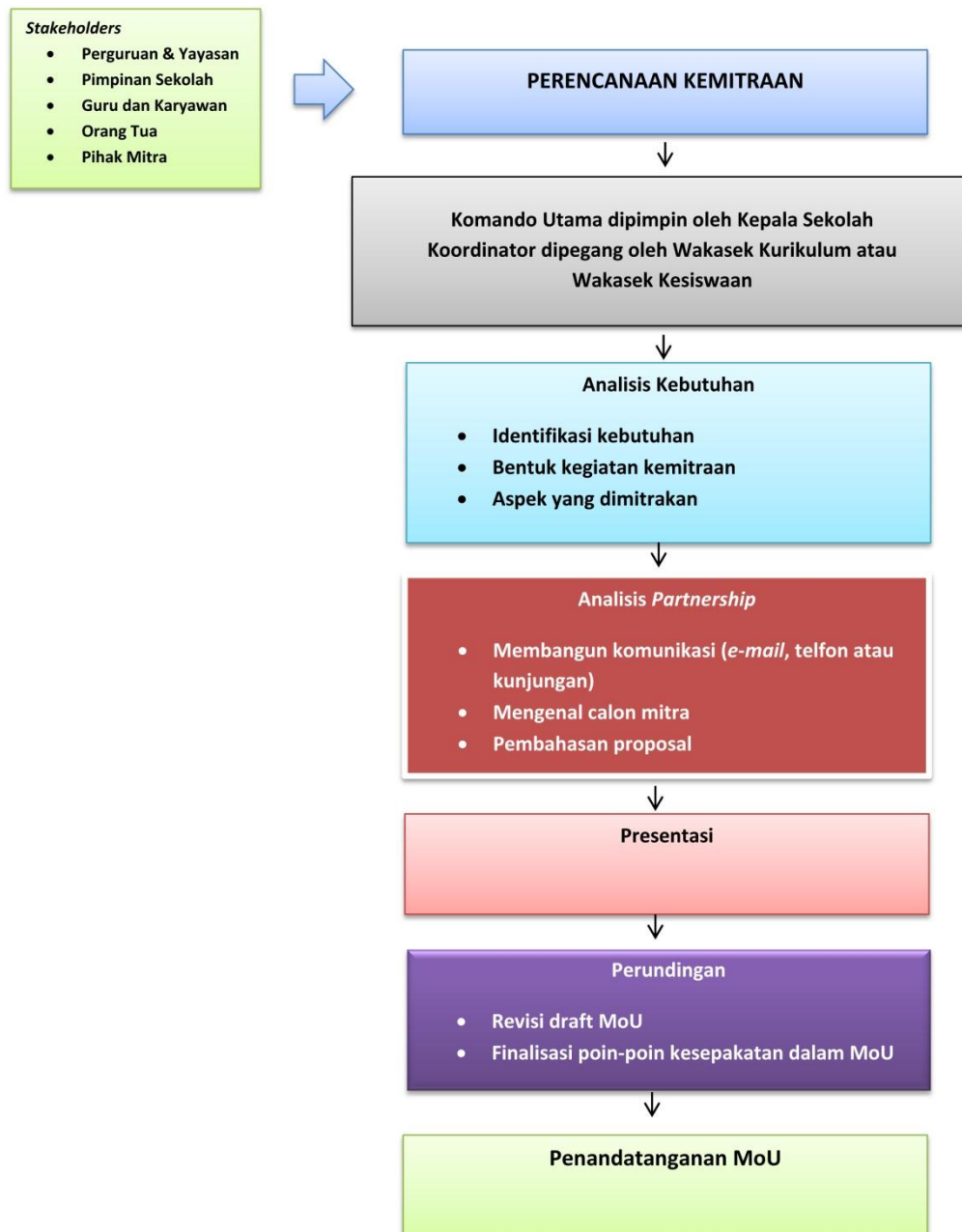
Ada banyak kegiatan kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading, baik yang sifatnya formal maupun non-formal. Kemitraan non-formal umumnya tidak perlu melakukan persiapan yang panjang dan tidak banyak membutuhkan hal-hal yang berhubungan dengan administrasi seperti MoU dan sebagainya. Namun, untuk kemitraan yang dilakukan secara formal, diperlukan persiapan matang yang harus dilakukan secara sistematis dan integral termasuk dalam urusan perencanaan administrasi.

Dalam program kemitraan yang bersifat formal, setelah dilakukan peninjauan, pembahasan proposal, perundingan dan program kemitraan telah disetujui oleh pihak-pihak terkait, maka tahap selanjutnya adalah dilakukannya

penandatanganan nota kesepahaman atau MoU antara pihak sekolah dengan pihak mitra. MoU merupakan payung dan pedoman utama pelaksanaan kemitraan antara kedua belah pihak.

b. Display Data

Berdasarkan paparan data yang telah diuraikan maka perencanaan kemitraan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah dapat disimpulkan sebagai berikut:



Gambar 4.2
Skema Perencanaan Kemitraan dalam Implementasi Manajemen
Berbasis Sekolah
(Data lapangan, diolah peneliti, 2017)

c. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data dan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan kemitraan dilakukan di bawah komando Kepala SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara. Secara teknis, jika kemitraan yang dijalin berkaitan dengan bidang kurikulum, maka yang akan menjadi koordinator adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Kemudian, jika kemitraan yang dijalin berkaitan dengan bidang kesiswaan, maka wakil kepala sekolah bidang kesiswaan yang ditunjuk menjadi koordinator.

Perencanaan kemitraan dilakukan dengan melibatkan *stakeholders* terkait mulai dari unsur perguruan dan yayasan, unsur pimpinan, guru, karyawan, orang tua siswa dan tentunya pihak mitra. Perencanaan kemitraan dimulai dengan melakukan analisis kebutuhan, membangun komunikasi dan analisis *partnership*, pembahasan proposal, presentasi, perundingan dan penandatanganan nota kesepahaman atau MoU. Perencanaan kemitraan harus dilakukan secara sistematis dan integral agar kemitraan yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif.

3. Pelaksanaan Kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

a. Paparan Data

Setelah dilakukan penandatanganan nota kesepahaman atau MoU, maka, langkah selanjutnya adalah pelaksanaan kemitraan. Tahap ini merupakan realisasi dari perjanjian kerjasama (MoU) yang telah disepakati bersama.

1) Mekanisme pelaksanaan kemitraan dalam penerapan MBS di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Alur kerjasama pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara diantaranya : a) Pembentukan tim teknis, b) Membuat petunjuk pelaksana (juklak), petunjuk teknis (juknis) atau *rundown* kegiatan, c) Pembahasan juklak, *rundown* atau juknis, d) Pelaksanaan juklak, *rundown* dan juknis dan e) Pelaporan.

Dalam pelaksanaan kemitraan, tim teknis terdiri dari beberapa guru yang ditunjuk untuk menjadi panitia ataupun penanggung jawab program kemitraan. Guru-guru yang dilibatkan merupakan guru-guru yang memiliki keterkaitan dengan aspek yang digarap dalam program kemitraan yang dilakukan. Misalnya, ketika menjalin program kemitraan dengan MSU Malaysia konten-konten yang digarap antara lain

berhubungan dengan bidang desain grafis, biologi dan sosial, maka, guru-guru yang dilibatkan untuk menyukseskan program kemitraan ini adalah guru-guru yang mengampu mata pelajaran tersebut. Hal ini dilakukan agar pelaksanaan kemitraan dapat berjalan secara optimal.

Setelah tim teknis dibentuk maka dibuatlah petunjuk pelaksana (juklak), *rundown* kegiatan atau petunjuk teknis kegiatan. Pembentukan juklak, *rundown* dan juknis juga melibatkan pihak mitra untuk menghindari *miss* persepsi diantara kedua belah pihak. Setelah dibuat maka juklak, *rundown* atau juknis dibahas bersama-sama agar pelaksanaan kemitraan dapat berjalan dengan efektif, lancar dan sukses. Selama pelaksanaan kegiatan, seluruh aktivitas yang dilakukan selain berpedoman pada MoU juga wajib memperhatikan juklak dan juknis yang sudah dibuat, karena juklak dan juknis tersebut merupakan pedoman atau petunjuk utama segala kegiatan atau aktivitas yang akan dilakukan selama pelaksanaan kemitraan berlangsung. Selama berlangsungnya pelaksanaan kemitraan perlu juga dilakukan pelaporan untuk memberikan gambaran kepada berbagai pihak mengenai keberlangsungan kemitraan yang dijalankan.

2) Pihak-pihak yang bermitra dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Pihak-pihak yang menjadi mitra SMA Al-Azhar Kelapa Gading sebagian besar merupakan lembaga pendidikan mulai dari SMP/MTs, SMA/MA/SMK, sampai perguruan tinggi. Namun, selain bermitra dengan lembaga pendidikan, SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga bermitra dengan lembaga lain seperti lembaga pemerintah, lembaga non pemerintah, sampai pada dunia usaha dan dunia industri (DU/DI). Kemitraan-kemitraan yang dilakukan ada yang dilakukan secara formal dan ada juga yang dilakukan secara non formal.

Bila dikelompokkan lebih spesifik untuk kemitraan yang dilakukan secara formal, pihak-pihak yang menjadi mitra dari SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara diantaranya adalah : a) Lembaga pendidikan, b) Lembaga kursus), c) Lembaga luar negeri dan d) Institusi kesehatan.

3) Aspek-aspek yang dimitrakan antara pihak sekolah dengan pihak mitra dalam pelaksanaan kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Seperti pernyataan yang disampaikan oleh Wakil Kepala SMA Al-Azhar Kelapa Gading Bidang Kurikulum, bahwa :

Aspek-aspek yang dimitrakan dalam pelaksanaan program kemitraan diantaranya berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan wawasan, aspek peningkatan SDM sekolah, dan aspek sarana dan prasarana ataupun media pembelajaran.¹

Kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan pihak eksternal pada umumnya lebih banyak berkaitan dengan aspek peningkatan wawasan dan IPTEK untuk siswa, namun, kemitraan yang berhubungan dengan aspek-aspek lain seperti peningkatan SDM sekolah, sarana dan prasarana ataupun media pembelajaran juga dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading sebagai bukti bahwa SMA Al-Azhar Kelapa Gading telah mengajak partisipasi pihak eksternal dengan melaksanakan kemitraan sekolah sebagai bentuk penerapan manajemen berbasis sekolah yang ideal.

4) Waktu pelaksanaan kemitraan antara pihak sekolah dengan pihak mitra dalam pelaksanaan kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Waktu pelaksanaan kemitraan dilakukan sesuai dengan kesepakatan yang tertuang dalam naskah perjanjian kerjasama (MoU). Kemitraan dengan pihak mitra dapat diperbaharui untuk memperpanjang waktu pelaksanaan

¹ Lampiran 8. H.178. Wawancara dengan Wakil Kepala SMA Al-Azhar Kelapa Gading Bidang Kurikulum. Tanggal 6 Maret 2017 pukul 13.10 WIB.

kemitraan. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala SMA Al-Azhar Kelapa Gading bahwa kemitraan bahwa :

Selama kita masih merasakan manfaat dari kegiatan kemitraan yang dilakukan maka MoU terus diperpanjang, atau, biasanya satu tahun dan setelah itu dilakukan peninjauan ulang.²

5) Kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Dalam pelaksanaan kemitraan tidak mungkin sepenuhnya berjalan dengan sempurna, selalu ada hambatan-hambatan yang terjadi dan mengganggu jalannya kegiatan kemitraan. Namun, sampai saat ini, kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan kemitraan tidak terlalu besar dan masih dapat ditangani oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab seperti pimpinan, tim teknis dan pihak mitra dalam pelaksanaan kemitraan.

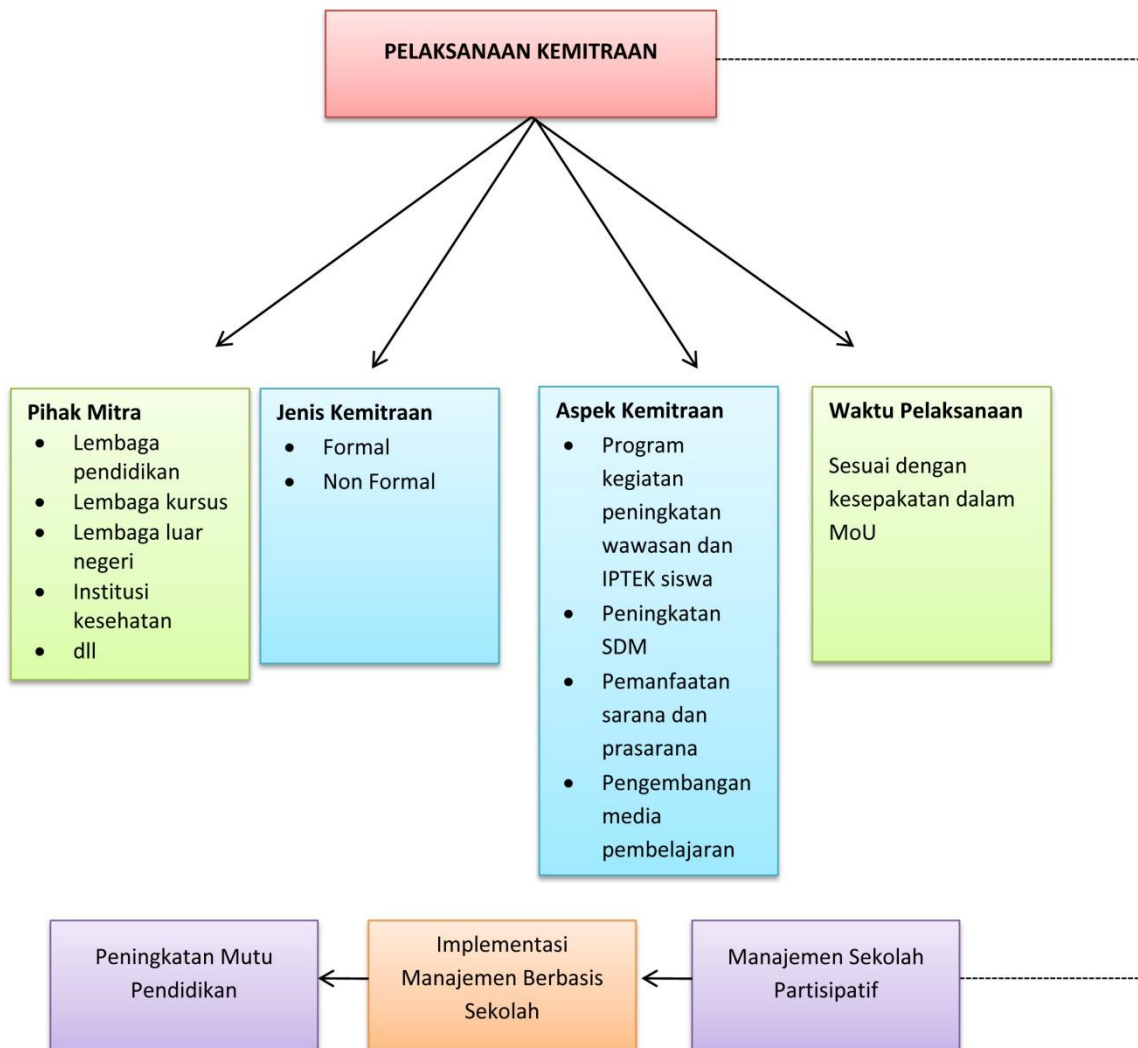
6) Upaya penanganan kendala yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dalam pelaksanaan kemitraan

Upaya penanganan kendala yang dilakukan adalah SMA Al-Azhar Kelapa Gading melakukan monitoring dan evaluasi

² Lampiran 8. H.173. Wawancara dengan Kepala SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Tanggal 14 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

untuk memperbaiki pelaksanaan kemitraan. Jika terjadi kesalahpahaman maka segera dilakukan komunikasi dan koordinasi antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan tersebut.

b. Display Data



Gambar 4.3 Skema Pelaksanaan Kemitraan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Data lapangan, diolah peneliti, 2017)

c. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan kemitraan, SMA Al-Azhar Kelapa Gading menjalin hubungan kemitraan dengan beberapa lembaga, diantaranya : a) Lembaga Pendidikan, b) Lembaga Kursus, c) Lembaga Luar Negeri, d) Institusi kesehatan dan lain-lain.

Jenis kemitraan yang dijalin dapat dilakukan secara formal maupun non-formal. Kemitraan formal adalah kemitraan yang dilakukan dengan menggunakan kelengkapan administrasi seperti penandatanganan MoU. Sedangkan kemitraan non-formal adalah kemitraan yang tidak diharuskan untuk melakukan penandatanganan MoU atau sejenisnya.

Aspek yang dimitrakan dapat berupa program kegiatan peningkatan wawasan dan IPTEK siswa, peningkatan SDM sekolah, pemanfaatan sarana dan prasarana serta pengembangan media pembelajaran. Adapun waktu pelaksanaan kemitraan dilakukan sesuai dengan kesepakatan yang tertera dalam nota kesepahaman (MoU).

Adanya pelaksanaan kemitraan merupakan salah satu bentuk implementasi manajemen partisipatif yang merupakan salah satu karakteristik yang terdapat dalam konsep

Manajemen Berbasis Sekolah. Kemitraan sekolah sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan sekolah.

4. Monitoring dan Evaluasi Kemitraan Sekolah dalam Implementasi

MBS di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

a. Paparan Data

Setelah pelaksanaan kemitraan maka hal yang selanjutnya dilakukan adalah mengevaluasi pelaksanaan kemitraan. Selama kegiatan kemitraan berlangsung, dilakukan juga monitoring untuk memantau pelaksanaan kemitraan. Hasil dari monitoring dapat dijadikan bahan masukan pada saat evaluasi, dan hasil dari monitoring dan evaluasi dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan untuk pelaksanaan kemitraan di masa yang akan datang.

1) Mekanisme monitoring dan evaluasi kemitraan sekolah dalam penerapan MBS di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Monitoring dan evaluasi kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan secara berkala selama pelaksanaan kemitraan berlangsung. Kegiatan yang dilakukan dalam proses monitoring dan evaluasi terdiri atas kegiatan-kegiatan : a)

Pemantauan, b) Evaluasi kemitraan dan c) Pemanfaatan hasil monitoring dan evaluasi.

Dalam pelaksanaan kemitraan, pemantauan dilakukan oleh yayasan dan perguruan dengan mengutus atau mengirimkan perwakilan untuk memantau jalannya kegiatan. Selain itu, pimpinan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dalam hal ini kepala sekolah dan wakil kepala sekolah juga melakukan pemantauan atau monitoring untuk memastikan jalannya pelaksanaan kemitraan sesuai dengan perencanaan.

Selanjutnya, kegiatan evaluasi kemitraan biasa dilakukan baik pada saat kemitraan sedang berlangsung maupun setelah kemitraan berlangsung. Ada dua bentuk evaluasi yang dilakukan, ada evaluasi yang dilakukan secara lisan melalui rapat atau *briefing* tim teknis dan ada evaluasi yang dilakukan secara tulisan yang dituangkan dalam bentuk laporan kegiatan. Hasil monitoring dan evaluasi kemitraan nantinya akan dibahas pada saat rapat kerja pimpinan dan akan menjadi bahan pertimbangan untuk pelaksanaan kemitraan di masa yang akan datang.

2) Pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi kemitraan

Pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi kemitraan diantaranya : a) Tim teknis program kemitraan, b) Pimpinan SMA Al-Azhar Kelapa Gading, c) Perguruan dan Yayasan dan d) Tim teknis yang berasal dari pihak mitra.

Tim teknis yang dibentuk oleh sekolah bisa berasal dari guru mata pelajaran ataupun pegawai yang terkait dengan aspek yang dimitrakan dalam kemitraan. Selama proses monitoring dan evaluasi pihak-pihak yang terlibat dalam monitoring kegiatan kemitraan selalu mengedepankan sikap objektif dan transparan.

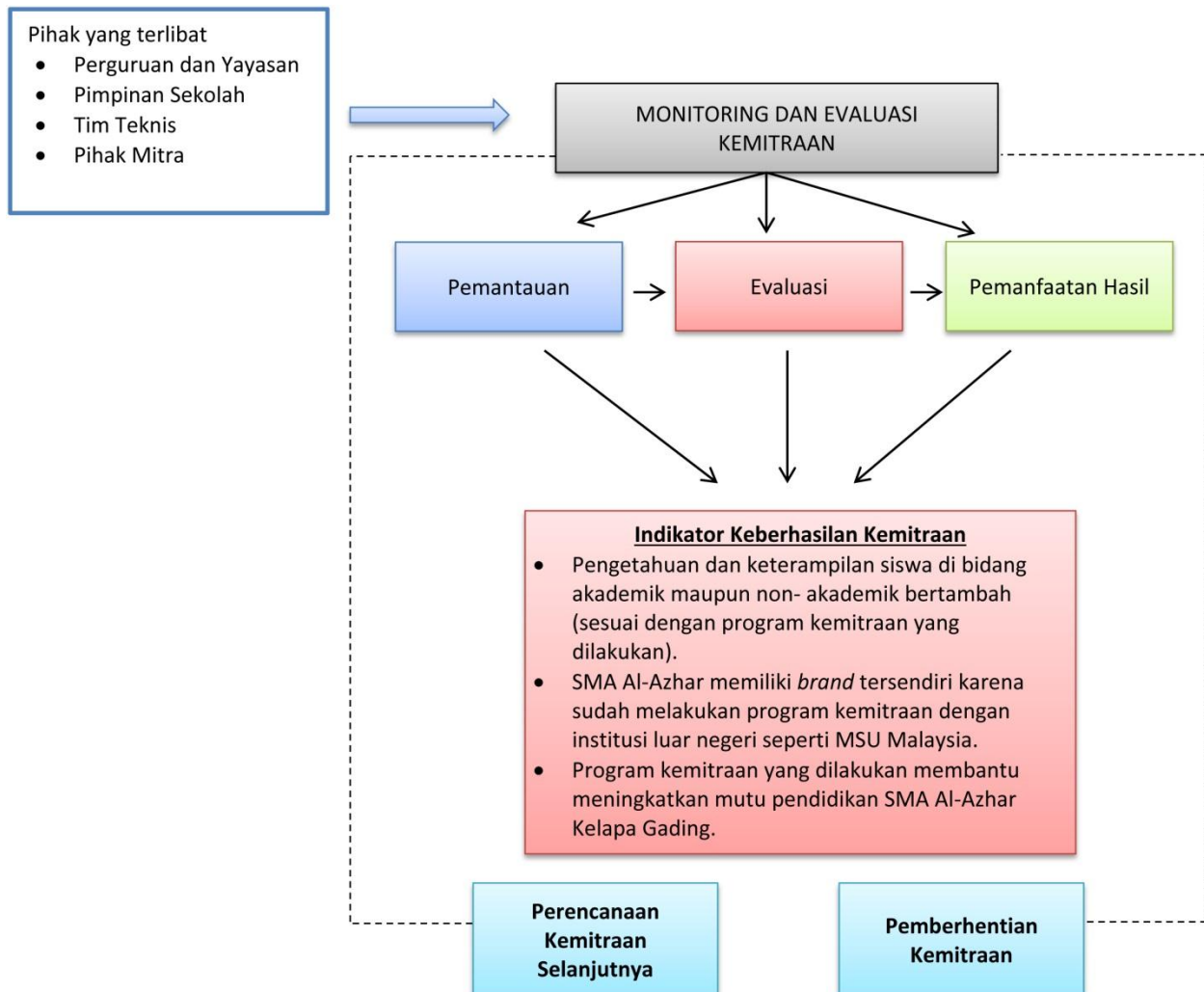
3) Bentuk monitoring dan evaluasi kemitraan yang dilakukan

Bentuk monitoring dan evaluasi kemitraan berupa evaluasi lisan dan tulisan. Bentuk evaluasi secara lisan yaitu melalui rapat atau *briefing* tim teknis yang dilakukan baik ketika kegiatan sedang berlangsung ataupun setelah kegiatan berlangsung. Sedangkan evaluasi yang dilakukan secara tulisan dapat dituangkan dalam bentuk laporan kegiatan.

4) Indikator keberhasilan dan manfaat pelaksanaan program kemitraan

Indikator keberhasilan dan manfaat pelaksanaan program kemitraan diantaranya adalah : a) Pengetahuan dan keterampilan siswa di bidang akademik maupun non-akademik bertambah (sesuai dengan program kemitraan yang dilakukan) , b) SMA Al-Azhar memiliki *brand* tersendiri karena sudah melakukan program kemitraan dengan institusi luar negeri seperti MSU Malaysia dan c) Program kemitraan yang dilakukan membantu meningkatkan mutu pendidikan SMA Al-Azhar Kelapa Gading.

b. Display Data



Gambar 4.4 Skema Monev Kemitraan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Data lapangan, diolah peneliti, 2017)

c. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa proses monev kemitraan terdiri atas kegiatan-kegiatan yang terdiri dari : a) Pemantauan, b) Evaluasi dan c) Pemanfaatan hasil monev. Kegiatan monev kemitraan melibatkan pihak-pihak yang terdiri dari tim teknis atau panitia program kemitraan, unsur perguruan dan yayasan, pimpinan sekolah dan tentunya pihak mitra.

Setiap kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading selalu dimonitoring dan dievaluasi secara serius untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman selama pelaksanaan kemitraan. Hasil dari monitoring dan evaluasi kemitraan sangatlah diperlukan untuk menjadi bahan masukan pelaksanaan kemitraan di masa yang akan datang.

B. Temuan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan beberapa temuan penting yang menambah informasi bagi peneliti. Temuan ini diperoleh dari hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi sesuai dengan sub fokus penelitian. Adapun uraian dari temuan peneliti adalah sebagai berikut.

1. Perencanaan Kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Temuan penelitian yang berkaitan dengan perencanaan kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading dimulai dengan melihat dokumen-dokumen yang berkaitan dengan kegiatan kemitraan yang dimiliki oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Dokumen-dokumen tersebut diantaranya berupa proposal kegiatan, brosur penawaan kerja sama, dokumen MoU dan lain-lain. Berdasarkan dokumen tersebut, perencanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan secara sistematis, integral dan berkesinambungan yang berdasarkan pada kebutuhan sekolah. Sebagai sekolah swasta, sudah pasti SMA Al-Azhar Kelapa Gading membutuhkan *branding* tersendiri untuk meningkatkan citra atau pamor SMA Al-Azhar Kelapa Gading di mata masyarakat. Oleh karena itu, ketika hendak menjalin kemitraan, SMA Al-Azhar Kelapa Gading memiliki kriteria khusus dalam menentukan calon mitra. Pihak mitra haruslah pihak yang memiliki reputasi yang baik dan memiliki visi dan misi yang sesuai dengan arah dan tujuan SMA Al-Azhar Kelapa Gading, terutama jika pihak yang dijadikan mitra merupakan lembaga pendidikan.

Perencanaan kemitraan dimulai dengan melakukan analisis kebutuhan. Jika kemitraan sudah pernah dilakukan sebelumnya dan pihak sekolah hendak melanjutkan kemitraan dengan lembaga

tersebut, maka landasan yang dapat dijadikan dalam proses analisis kebutuhan adalah hasil monitoring dan evaluasi kegiatan sebelumnya. Seperti kemitraan yang dilakukan bersama MSU Malaysia. Setiap tahun kemitraan yang dilakukan selalu mengalami perkembangan dan perbaikan yang berlandaskan pada hasil evaluasi kegiatan yang pernah dilakukan pada tahun sebelumnya.

Setiap pelaksanaan kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading selalu direncanakan secara matang dengan mengedepankan sistem pengelolaan sekolah yang partisipatif sesuai dengan karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah. Kemudian, yayasan dan perguruan Al-Azhar Kelapa Gading juga memberikan fasilitas dan otonomi yang luas namun bertanggung jawab kepada SMA Al-Azhar Kelapa Gading untuk terus berinovasi dan mengembangkan kualitas organisasi. Hal ini juga merupakan salah satu bentuk penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara.

2. Pelaksanaan Kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Temuan penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading telah berjalan dengan baik. Alur pelaksanaan kemitraan dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut : 1) Membentuk tim teknis (panitia), 2) Menyiapkan

petunjuk pelaksana (juklak), *rundown* ataupun petunjuk teknis (juknis),
3) Pelaksanaan program sesuai juklak, *rundown* ataupun juknis dan
terakhir 4) Pelaporan.

Ada banyak sekali kegiatan kemitraan atau kerjasama yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading baik itu dengan lembaga yang ada di dalam maupun luar negeri. Jenis kegiatan yang dilakukan bervariasi, ada yang berhubungan dengan aspek peningkatan wawasan dan IPTEK, pengembangan kurikulum, pemanfaatan sarana dan prasarana, pengembangan media pembelajaran dan sebagainya. Kemitraan yang dilakukan ada yang bersifat formal maupun non-formal. Mayoritas mitra yang menjalin hubungan kerjasama dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading merupakan lembaga pendidikan, mulai dari lembaga pendidikan tingkat SMP/MTs, SMA/MA/SMK sampai perguruan tinggi. Namun, SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga menjalin kemitraan dengan lembaga lain seperti lembaga kursus, lembaga luar negeri, DU/DI, institusi kesehatan, lembaga pemerintah dan lain-lain.

3. Monitoring dan Evaluasi Kemitraan Sekolah dalam Implementasi MBS di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading selalu dilakukan baik ketika pelaksanaan kemitraan masih berlangsung maupun setelah pelaksanaan kemitraan berlangsung. Hal ini dilakukan untuk menganalisis kekuatan,

kelemahan, ancaman dan peluang yang terjadi selama proses pelaksanaan kemitraan. Evaluasi kemitraan juga dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap efektivitas pelaksanaan kemitraan.

Temuan penelitian berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa dalam mekanisme monitoring dan evaluasi kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading terdiri dari beberapa kegiatan, yaitu : a) Pemantauan, b) Evaluasi kemitraan dan c) Pemanfaatan hasil monev.

Monitoring dan evaluasi yang dilakukan melibatkan pihak-pihak terkait mulai dari unsur yayasan dan perguruan Al-Azhar Kelapa Gading, pimpinan sekolah, guru, karyawan dan tentunya perwakilan mitra. Monitoring atau pemantauan dilakukan oleh perguruan dan yayasan melalui perwakilan yang diutus untuk memantau pelaksanaan program kemitraan. Selain itu, pimpinan sekolah yaitu kepala sekolah beserta wakil kepala sekolah juga melakukan monitoring untuk memastikan pelaksanaan kemitraan berjalan sesuai dengan rencana. Evaluasi dilakukan bersama-sama dengan melibatkan berbagai pihak terkait seperti perwakilan perguruan dan yayasan, pimpinan sekolah, tim teknis yang beranggotakan guru dan pegawai serta pihak mitra yang dilakukan secara lisan maupun tulisan. Bentuk dari evaluasi lisan dapat berupa rapat ataupun *briefing* kegiatan, sedangkan bentuk

evaluasi tulisan berupa laporan kegiatan yang dibuat oleh penanggung jawab kemitraan (tim teknis).

Hasil dari monitoring dan evaluasi kegiatan kemitraan dapat menjadi bahan pertimbangan apakah di masa yang akan datang kemitraan akan terus dilakukan, atau sebaliknya kemitraan dihentikan. Jika kemitraan dilanjutkan, maka hasil dari monitoring dan evaluasi kemitraan dapat menjadi masukan untuk memperbaiki pelaksanaan kemitraan di masa yang akan datang.

C. Pembahasan

Dalam sub bab ini, peneliti akan melakukan penyesuaian berdasarkan temuan penelitian dari setiap sub fokus penelitian yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi/pengamatan, dan studi dokumentasi terhadap justifikasi teori yang ada.

1. Perencanaan Kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Mekanisme perencanaan kemitraan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan dengan pendekatan manajemen partisipatif yang melibatkan *stakeholders* untuk mewujudkan kemitraan yang efektif dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Selain itu, sebagai unit kerja yang berada di bawah naungan Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara, SMA Al-Azhar Kelapa Gading

juga diberikan otonomi yang luas dalam menentukan kebijakan, termasuk yang berkaitan dengan hubungan kemitraan oleh Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading. Hal ini menunjukkan bahwa SMA Al-Azhar Kelapa Gading telah menerapkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Seperti yang dikemukakan Danim bahwa, "Terdapat karakteristik dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah beberapa diantaranya adalah sekolah diberikan akses terbuka untuk mandiri, adanya otonomi manajemen sekolah dan pengelolaan sekolah yang dilakukan secara partisipatif".³

Perencanaan kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan melalui beberapa tahap, diantaranya : a) Analisis kebutuhan, b) Analisis *Partnership*, c) Sosialisasi atau presentasi, d) Perundingan dan d) Penandatanganan nota kesepahaman atau MoU.

Langkah pertama yang dilakukan adalah pimpinan SMA Al-Azhar Kelapa Gading melakukan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang belum dimiliki oleh sekolah untuk menyelenggarakan program. Dengan dilakukannya analisis kebutuhan maka SMA Al-Azhar Kelapa Gading dapat mengetahui poin-poin yang menjadi prioritas kebutuhan sekolah, sehingga selanjutnya SMA Al-Azhar Kelapa Gading dapat memetakan aspek-aspek yang perlu dimitrakan untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah.

³ Sudarwan Danim , *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007),h.29.

Contohnya adalah seperti program kemitraan yang dilakukan dengan Rumah Sakit Kartika Pulomas. Ketika sekolah menyelenggarakan penerimaan peserta didik baru, salah satu tahapan yang harus dilalui oleh calon peserta didik adalah melakukan tes kesehatan dan pemeriksaan laboratorium terhadap NAPZA pada *specimen urine*. Untuk membantu pelaksanaan kegiatan tersebut, maka SMA Al-Azhar Kelapa Gading menjalin kerjasama dengan Rumah Sakit Kartika Pulomas agar pelaksanaan kegiatan tersebut dapat berjalan optimal. Kerjasama ini dilakukan karena sebagai institusi kesehatan, sudah pasti Rumah Sakit Kartika Pulomas memiliki sumber daya tenaga medis ahli yang tidak dimiliki oleh sekolah, sehingga pelaksanaan penerimaan peserta didik baru di SMA Al-Azhar Kelapa Gading dapat berjalan dengan efektif dan juga optimal. Kegiatan kemitraan tersebut pastinya dilakukan berdasarkan hasil analisis kebutuhan. Dengan dilakukannya analisis kebutuhan, maka kemitraan yang dilakukan oleh sekolah dapat tepat sasaran, efektif dan memberikan manfaat positif untuk sekolah.

Jika kemitraan sudah pernah dilakukan sebelumnya dan pihak sekolah hendak melanjutkan program kemitraan dengan lembaga tersebut, maka landasan yang dapat dijadikan dalam proses analisis kebutuhan adalah hasil monitoring dan evaluasi program kegiatan sebelumnya. Seperti kemitraan yang dilakukan dengan MSU Malaysia.

Setiap tahun kemitraan yang dilakukan selalu mengalami perkembangan dan perbaikan yang berlandaskan pada hasil evaluasi kegiatan yang pernah dilakukan pada tahun sebelumnya.

Setelah melakukan analisis kebutuhan maka langkah yang dilakukan selanjutnya adalah melakukan analisis *partnership*. Tahap ini dimulai dengan membangun komunikasi kepada calon mitra untuk mengajukan program kemitraan. Namun, banyak juga pengajuan program kerjasama yang berasal dari pihak eksternal. Mengajukan ataupun diajukan komunikasi tetap harus dilakukan untuk menyamakan persepsi antara kedua belah pihak. Komunikasi yang dilakukan dapat melalui *e-mail*, telfon atau melakukan kunjungan langsung.

Dalam analisis *partnership* SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga melakukan perkenalan terhadap calon mitra. Sebagai sekolah yang berbasis keagamaan, SMA Al-Azhar Kelapa Gading memiliki kriteria khusus dalam menentukan calon mitra. Kriteria yang harus dimiliki oleh calon mitra adalah sekolah atau pihak calon mitra memiliki nama besar dan *track record* yang baik, memiliki visi misi yang selaras dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dan tentunya memiliki kualitas yang baik harapannya agar kemitraan yang dilaksanakan dapat memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak (*take and give*). Pada tahap ini umumnya komunikasi yang dibangun juga sudah mulai

membahas proposal program kemitraan. Hal ini diperlukan untuk mengenali bentuk dan karakteristik kegiatan kerjasama yang akan dilakukan. Proposal kegiatan kerjasama ada yang dibuat oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading yang ditunjukkan kepada calon mitra, namun, tidak sedikit juga proposal kegiatan kerjasama yang datang dari luar yang diterima oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Proposal yang datang berasal dari berbagai instansi mulai dari lembaga pendidikan (SMP/MTs, SMA/MA/SMK dan perguruan tinggi), DU/DI, lembaga kursus, lembaga luar negeri dan lain-lain.

Setelah analisis kebutuhan dan analisis *partnership*, dalam proses perencanaan kemitraan, SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga melakukan sosialisasi atau presentasi kepada pihak-pihak terkait untuk menyampaikan informasi tentang program yang akan dilakukan. Presentasi dapat dilakukan kepada pimpinan perguruan atau yayasan, perwakilan calon mitra, orang tua murid, siswa dan pihak-pihak terkait lainnya. Hal ini sangat penting dilakukan untuk membangun persepsi yang sama terkait program kemitraan yang akan dilakukan dan agar pihak-pihak tersebut dapat memahami tujuan dan keuntungan dari program kemitraan yang ditawarkan.

Proses perundingan dan penandatanganan MoU antara SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan calon mitra dilakukan secara cermat dengan melakukan negosiasi dan berbagai revisi agar terciptanya

persepsi yang sama terkait bentuk, karakteristik dan tujuan dari program kemitraan yang akan dilakukan. Setelah melalui berbagai proses perundingan dan persepsi antara kedua belah pihak telah selaras, maka tahap selanjutnya adalah kedua belah pihak melakukan penandatanganan nota kesepahaman (MoU).

2. Pelaksanaan Kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading pada umumnya telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya alur kerja yang jelas dan terarah berdasarkan poin-poin yang terkandung dalam naskah perjanjian kerjasama atau MoU pada setiap pelaksanaan program kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Alur kerja tersebut diantaranya : a) Adanya pembentukan tim teknis kegiatan, b) Pembuatan juklak, *rundown* atau juknis kegiatan, c) Pembahasan juklak, *rundown* atau juknis, d) Pelaksanaan juklak, *rundown* atau juknis dan e) Pelaporan kegiatan.

Kementerian Pekerjaan Umum mengemukakan bahwa indikator dari berhasil atau tidaknya sebuah program kemitraan harus memenuhi kriteria-kriteria tertentu, diantaranya adalah :

- a. Sinkronisasi antara kebijakan, program dan anggaran.
- b. Ruang bersama untuk berpartisipasi, belajar bersama (*collective learning*), promosi/sosialisasi dan bertindak bersama (*joint action*).

- c. Kesesuaian program dengan kebutuhan sasaran.
- d. Ketepatan sasaran atau pemanfaatan program kemitraan.⁴

Dalam setiap pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan pihak eksternal sebelumnya selalu dimulai dengan proses perencanaan yang dilakukan secara berkesinambungan, sistematis dan integral dalam rangka mewujudkan sinkronisasi antara kebijakan, program dan anggaran pada saat pelaksanaan program kemitraan.

Sebagai contoh, ketika pelaksanaan *International Short Course Programme* dengan MSU Malaysia, tidak ditemukan kendala berarti karena sebelumnya antara pihak SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan pihak MSU Malaysia telah melakukan proses perencanaan yang matang. Mulai dari merumuskan tujuan kegiatan, membahas bentuk kegiatan, menentukan aspek yang dimitrakan, sampai pada memperhitungkan alokasi anggaran. Semuanya dilakukan secara cermat dan kolaboratif untuk mewujudkan pelaksanaan program kemitraan yang efektif dan optimal. Hal ini juga menunjukkan adanya *joint action* antara sekolah dengan pihak mitra dalam pelaksanaan kemitraan. Hasilnya kemitraan yang dilakukan dapat tepat sasaran dan memberikan dampak positif bagi peningkatan mutu sekolah khususnya bagi peserta didik.

⁴ Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri - Perkotaan, Pedoman Teknis Kemitraan, (Jakarta : Direktorat Jenderal Cipta Karya – Kementerian Pekerjaan Umum, 2012),h. 6

3. Monitoring dan Evaluasi Kemitraan Sekolah dalam Implementasi MBS di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara

Monitoring dan evaluasi selalu dilakukan pada setiap kegiatan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMPK dan PMP mengemukakan kegiatan yang dilakukan dalam proses monitoring dan evaluasi terdiri atas kegiatan-kegiatan :

- a. Pemantauan berkala;
- b. Evaluasi program; dan
- c. Pemanfaatan hasil pemantauan dan evaluasi.⁵

Sejalan dengan hal itu, mekanisme monitoring dan evaluasi program kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading terdiri atas kegiatan-kegiatan sebagai berikut, yaitu : a) Pemantauan, b) Evaluasi kemitraan dan c) Pemanfaatan hasil monitoring dan evaluasi.

Dalam pelaksanaannya, monitoring atau pemantauan kemitraan dilakukan oleh Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dengan mengirimkan utusan yang ditugaskan untuk memantau jalannya kemitraan mulai dari awal pelaksanaan sampai selesai. Seperti dalam pelaksanaan kemitraan yang dilakukan dengan MSU Malaysia, Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading mengirimkan

⁵ Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMPK dan PMP, Kemitraan Sekolah Dengan Pihak Eksternal, (Jakarta : Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2015,h.31.

delegasi untuk memastikan pelaksanaan kemitraan selama di Malaysia berlangsung dengan baik dari mulai awal kegiatan sampai berakhirnya kegiatan. Komunikasi antara penanggung jawab program dengan perwakilan perguruan selalu dilakukan dengan intensif melalui pelaporan selama kegiatan berlangsung. Selain perguruan dan yayasan, pimpinan sekolah dalam hal ini kepala sekolah dan wakil kepala sekolah juga melakukan pemantauan untuk memastikan bahwa pelaksanaan program kemitraan dilakukan dengan baik sesuai dengan poin-poin yang sudah disepakati dalam MoU.

Kegiatan evaluasi kemitraan biasa dilakukan baik pada saat program kemitraan sedang berlangsung maupun setelah program kemitraan berlangsungnya. Ada dua bentuk evaluasi yang dilakukan, ada evaluasi yang dilakukan secara lisan melalui rapat atau *briefing* tim teknis dan ada evaluasi yang dilakukan secara tulisan yang dituangkan dalam bentuk laporan kegiatan.

Setiap pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading selalu dilakukan monitoring dan evaluasi. Hal ini bertujuan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang yang terjadi selama proses pelaksanaan kemitraan. Evaluasi juga dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap efektivitas pelaksanaan kemitraan.

Hasil dari monitoring dan evaluasi kegiatan kemitraan nantinya akan dibahas pada saat rapat kerja pimpinan. Hasil dari monitoring dan evaluasi dapat menjadi bahan pertimbangan apakah di masa yang akan datang kemitraan akan terus dilakukan, atau sebaliknya kemitraan dihentikan. Jika kemitraan dilanjutkan, maka hasil dari monitoring dan evaluasi kemitraan dapat menjadi masukan untuk memperbaiki pelaksanaan kemitraan di masa yang akan datang.