

**KEPEMIMPINAN EFEKTIF
DI SMK:
MEMBANGUN SEKOLAH
BEKUALITAS DENGAN
SUMBER DAYA TERBATAS**

**KEPEMIMPINAN EFEKTIF DI SMK:
MEMBANGUN SEKOLAH BEKUALITAS
DENGAN SUMBER DAYA TERBATAS**

,

Oleh:
I Wayan Yudana, S.Pd., M.Pd.

PERNERBIT



SIDYANUSA

y a y a s a n
s i n e r g i
w i d y a
n u s a n t a r a

2025

**Judul: Kepemimpinan Efektif di SMK: Membangun Sekolah
Bekualitas Dengan Sumber Daya Terbatas**

Penulis: I Wayan Yudana, S.Pd., M.Pd.

Editor: I Nyoman Anom Fajaraditya Setiawan

Penyunting: Mahosadhi Raditya

Tata Letak & Sampul: I Nyoman Jayanegara



SIDYANUSA
y a y a s a n
s i n e r g i
w i d y a
n u s a n t a r a

Penerbit:

Yayasan Sinergi Widya Nusantara

Jalan Gunung Cemara No. 64 , Tegal Harum, Denpasar, Bali

Telp: 087762232569

Situs: sidyanusa.org

E-mail: penerbitsidyanusa@gmail.com

Anggota IKAPI No. 047/BAI/2024

ISBN 000-000-00000-0-0

23 x 15,5 cm.; i – xviii, 77 hlm.; Daftar Pustaka: hlm. 73.

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanik, termasuk mefotokopi, merekam, atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit.

Penulis bertanggung jawab atas segala bentuk serta isi dalam penulisan dan yang berkaitan dengan etika publikasi dalam terbitan.

Penerbit dan editor tidak bertanggung jawab terhadap segala bentuk pelanggaran dalam terbitan.

Dengan ini, seluruh penulis pada buku terbitan mengikuti serta menyetujui segala bentuk aturan dari penerbit, dan memberikan hak eksklusif sepenuhnya kepada penerbit dalam pengelolaan terbitan tanpa tuntutan apapun dikemudian hari.

KEPEMIMPINAN EFEKTIF DI SMK: MEMBANGUN SEKOLAH BEKUALITAS DENGAN SUMBER DAYA TERBATAS

Oleh:

I Wayan Yudana, S.Pd., M.Pd.

PERNERBIT



SIDYANUSA
y a y a s a n
s i n e r g i
w i d y a
n u s a n t a r a

2025

PRAKATA

"Hidup adalah cermin; jika tersenyum, cermin akan membalas senyum yang sama." – Mahatma Gandhi

Kata-kata bijak dari Mahatma Gandhi ini mengingatkan kita bahwa hidup adalah refleksi dari sikap dan usaha yang kita lakukan. Begitu pula dengan pendidikan, terutama pendidikan vokasi, yang menjadi cermin dari kualitas sumber daya manusia yang kita miliki. Sebagai seorang kepala sekolah di SMK, saya meyakini bahwa meskipun tantangan dalam mengelola sekolah dengan keterbatasan anggaran dan jumlah siswa mungkin tidak banyak, sikap positif, komitmen terhadap kualitas, serta kerjasama yang kuat antara sekolah, industri, dan masyarakat akan membawa kita pada hasil yang luar biasa.

Buku ini hadir sebagai refleksi dari perjalanan saya dalam memimpin SMK dengan segala tantangan dan peluang yang ada. Melalui buku ini, saya ingin berbagi pengalaman serta memberikan panduan praktis kepada rekan-rekan kepala sekolah dan pendidik di seluruh Indonesia agar dapat lebih percaya diri dalam membangun sekolah yang berkualitas, meskipun dengan sumber daya yang terbatas. Saya juga berharap buku ini dapat memberikan inspirasi kepada para pemangku kebijakan -- terutama di sektor pendidikan vokasi-- untuk semakin memperhatikan kebutuhan sekolah, baik dari segi kurikulum, sarana prasarana, maupun dukungan program dari dunia usaha dan dunia industri.

Setiap langkah yang kita ambil untuk kemajuan pendidikan adalah investasi jangka panjang bagi masa depan

bangsa. Oleh karena itu, penting bagi kita untuk terus berinovasi, belajar, dan berkolaborasi demi menciptakan pendidikan yang tidak hanya relevan dengan dunia kerja, tetapi juga membentuk karakter generasi muda yang siap menghadapi tantangan global. Buku ini adalah bentuk komitmen saya untuk berkontribusi dalam menghadirkan perubahan positif di dunia pendidikan vokasional di Indonesia.

Semoga buku ini dapat memberikan manfaat dan menjadi sumber inspirasi bagi setiap pembaca yang memiliki tujuan yang sama, yaitu menciptakan pendidikan yang lebih baik untuk masa depan yang lebih cerah.

Penulis,

I Wayan Yudana, S.Pd., M.Pd.

Kepala SMK Negeri 1 Petang

TELAAH ISI

Oleh,

Dr. I Wayan Artika, S.Pd., M.Hum.*)

“PENCAPAIAN TINGGI SEORANG KEPALA SEKOLAH”

Melalui program penguatan literasi dan numerasi, SMK PK membangkitkan kembali Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yang sejati semenjak pandemi telah mengalami stagnasi. Di sinilah 19 SMK PK di Bali seolah berlomba menyelenggarakan program literasi. Selaku instruktur literasi nasional, saya dilibatkan di dalam program penguatan literasi dan numerasi SMK PK di Bali. Karena keterbatasan waktu dan perkara lain, saya tidak bisa menjadi instruktur di beberapa SMK.

Sejak tahun 2023, Gerakan literasi akar rumput yang menjadi fokus Komunitas Desa Belajar Bali, sebuah komunitas Gerakan literasi masyarakat, di mana dalam Gerakan Literasi Nasional (GLN) merupakan salah satu pusat Gerakan, yakni Gerakan Literasi Masyarakat (GLM); giat menyelenggarakan safari literasi ke sekolah-sekolah. Di sini dipertemukan dengan sekolah-sekolah dan kepala sekolah yang menaruh perhatian besar pada GLS.

Namun demikian, sekolah-sekolah kurang inovatif dalam perancang program literasi. Pun akhirnya hanya melaksanakan kegiatan membaca 15 menit. Karena kurang inovatif, GLS sangat membosankan. Hanya merupakan rutinitas. Lemahnya kontrol dari atas, pandemi, dan

munculnya proyek-proyek P5 di sekolah menyebabkan GLS semakin surut.

Salah satu program SMK PK dalam penguatan literasi dan numerasi, di samping workshop, adalah penulisan dan penerbitan buku. Namun demikian, tidak semua sekolah sanggup merealisasikan program ini. Hal ini disebabkan oleh karena kegiatan menulis buku tidak umum dilakukan di sekolah-sekolah.

SMKN 1 Petang, salah satu SMKPK di Bali adalah sebuah “anomali”. Sekolah ini menyiapkan terbitnya 10 judul buku. Sungguh luar biasa. Dari prosesnya dapat diketahui bahwa menulis buku memang sulit bagi guru-guru di sekolah ini. Namun demikian menulis buku adalah karya literasi tertinggi. Sangat prestisius.

Kepala SMK Negeri 1 Petang di Desa Pelaga, I Wayan Yudana, S.Pd., M.Pd. juga terlibat di dalam program ini. Buku yang ditulis diberi judul “Kepemimpinan Efektif di SMK: Membangun Sekolah berkualitas dengan Sumber Daya Terbatas”. Buku ini menunjukkan sebuah pencapaian literasi individu yang tertinggi. Sebagai kepala sekolah, karya ini adalah bukti pencapaian kinerja tinggi. Selain sebagai bukti pengembangan diri, karya ini bukti yang dipersembahkan kepada atasan dan warga sekolah. Buku ini menunjukkan pemikiran dan visi penulisnya. Secara sistematis dan analitis, buku ini memuat uraian tentang kondisi yang “terbatas” yang dihadapi oleh seorang kepala sekolah. Namun demikian, dalam buku ini direka sebuah tekad yang penuh motivasi untuk meretas jalan dalam mengatasi keterbatasan. Jadi, buku ini mendokumentasi secara riil, pemikiran dan strategi kepemimpinan seorang kepala sekolah, I Wayan Yudana, S.Pd., M.Pd.

Tidak hanya sebagai dokumen pemikiran dan strategi kepemimpinan, buku ini akan sangat bermanfaat bagi siapa saja, khususnya kepala-kepala sekolah. Dalam hal ini, melalui karya buku, diseminasi gagasan dan pemikiran untuk mencapai kemajuan dengan cara meretas segala keterbatasan akan terungkap.

*) Dr. I Wayan Artika, Dosen Undiksha, Penulis, Istruktur literasi Nasional, pegiat Gerakan literasi akar rumput pada Komunitas Desa Belajar Bali.

KATA PENGANTAR

Kepala Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Bali

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, saya merasa terhormat untuk memberikan kata pengantar bagi buku "Kepemimpinan Efektif di SMK: Membangun Sekolah Berkualitas dengan Sumber Daya Terbatas" yang ditulis oleh I Wayan Yudana, seorang pendidik sekaligus kepala sekolah yang berdedikasi tinggi di Bali.

Buku ini hadir sebagai wujud nyata dari pengalaman, pemikiran, dan strategi yang dirancang dengan cermat dalam mengelola pendidikan, khususnya pada tingkat sekolah menengah kejuruan, di tengah tantangan keterbatasan sumber daya. Penulis, yang telah lama berkecimpung di dunia pendidikan, menawarkan pendekatan-pendekatan praktis yang relevan untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang tinggi meski dalam keterbatasan.

Dalam konteks Provinsi Bali, pendidikan memegang peran strategis sebagai pilar pengembangan sumber daya manusia yang mampu bersaing di tingkat nasional maupun internasional. Hal ini menjadi semakin penting mengingat Bali tidak hanya dikenal sebagai destinasi pariwisata dunia, tetapi juga sebagai wilayah yang memiliki potensi besar dalam pertanian, seni, dan budaya. Dengan demikian, pengelolaan sekolah yang adaptif dan inovatif, seperti yang dituangkan dalam buku ini, menjadi kebutuhan yang mendesak.

Buku ini juga menawarkan inspirasi dan solusi konkret bagi para kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya dalam menjawab tantangan zaman.


Keberhasilan tidak hanya diukur dari ketersediaan fasilitas dan dana, tetapi juga dari kemampuan untuk memanfaatkan potensi yang ada dengan efektif dan efisien. Pendekatan seperti ini sangat relevan dengan visi pendidikan di Bali yang menjunjung nilai-nilai kearifan lokal, keberlanjutan, dan inovasi.

Saya berharap buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat, tidak hanya bagi kalangan pendidik, tetapi juga bagi siapa saja yang peduli terhadap kemajuan pendidikan di Indonesia, khususnya di Bali. Saya juga mengapresiasi upaya penulis yang dengan tulus membagikan pengalamannya untuk menginspirasi para pembaca agar tetap semangat dan optimis dalam membangun masa depan pendidikan kita.

Akhir kata, saya menyampaikan ucapan selamat atas penerbitan buku ini. Semoga karya ini menjadi kontribusi nyata dalam membangun pendidikan Indonesia yang lebih baik, bermartabat, dan berkelanjutan.

Bali, 17 Desember 2024

Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda,
dan Olahraga Provinsi Bali,

A circular official seal of the Provincial Government of Bali, featuring a central emblem and the text 'PEMERINTAH PROVINSI BALI' around the perimeter. A blue ink signature is written over the seal.
Dr. KN. Boy Jayawibawa ✍
NIP. 19651130 199203 1 010

DAFTAR ISI

PRAKATA	vii
TELAAH ISI	ix
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Tujuan Buku	6
1.3 Manfaat Buku.....	6
1.4 Ruang Lingkup Buku	7
1.5 Metode Penulisan	7
BAB II	9
MEMBANGUN VISI DAN MISI SEKOLAH YANG KUAT	9
2.1 Pentingnya Visi dan Misi sebagai Panduan dalam Menghadapi Tantangan Keterbatasan Siswa dan Anggaran	9
2.2 Strategi Merancang Visi yang Selaras dengan Karakteristik Lokal, Potensi Siswa, dan Kebutuhan Dunia Industri.....	10
2.3 Menjaga Konsistensi dan Komitmen dalam Mewujudkan Visi dan Misi	12
BAB III	15
EFISIENSI MANAJERIAL DALAM KETERBATASAN ANGGARAN	15

3.1	Mengelola Dana Operasional dengan Efisien Tanpa Mengurangi Kualitas Pendidikan	15
3.2	Kreativitas dalam Penggunaan Sumber Daya Sekolah dan Alternatif Pendanaan	16
3.3	Membangun Kebiasaan Pengelolaan Keuangan yang Transparan dan Akuntabel.....	18
3.4	Kemitraan Strategis antara SMK dan Dunia Usaha/Dunia Industri (DUDI)	19

BAB IV 23

MENGEMBANGKAN KURIKULUM YANG RELEVAN DAN ADAPTIF 23

4.1	Strategi Pengembangan Kurikulum yang Fokus kepada Kompetensi sesuai Kebutuhan Industri	23
4.2	Menyesuaikan Program Pembelajaran dengan Tantangan Dunia Kerja	24
4.3	Menjaga Keterlibatan Industri dalam Pengembangan Kurikulum	26
4.4	Evaluasi dan Pengembangan Kurikulum Secara Berkala	27

BAB V 29

MENGELOLA SISWA DENGAN PENDEKATAN PERSONALISASI..... 29

5.1	Strategi Membimbing Siswa Agar Merasa Dihargai Meskipun Jumlah Siswa Sedikit	29
5.2	Pendekatan Individual dalam Mengenali Bakat dan Minat Siswa	30
5.3	Strategi untuk Mendorong Prestasi Siswa	31

BAB VI 33

MEMBANGUN HUBUNGAN DENGAN KOMUNITAS

DAN DUNIA INDUSTRI	33
6.1 Cara Menjalin Kerja Sama dengan Perusahaan Lokal dan Nasional untuk Mendukung Program Pembelajaran	33
6.2 Kolaborasi dengan Dunia Usaha/Dunia Industri untuk Menciptakan Peluang Kerja atau Magang bagi Siswa .	34
6.3 Wujud Hubungan dengan Komunitas dan Dunia Industri	37
6.4 Teaching Factory (Tefa) sebagai Wadah Sinergi	38
6.5 Penguatan Hubungan dengan Komunitas Lokal	43
6.6 Manfaat Jangka Panjang Kolaborasi	43
BAB VII	45
INOVASI DAN ADAPTASI TEKNOLOGI DALAM PEMBELAJARAN	45
7.1 Pemanfaatan Teknologi dalam Pembelajaran dan Manajemen Sekolah, Khususnya bagi Sekolah dengan Sumber Daya Terbatas	45
7.2 Inspirasi Program Digital atau Penggunaan Platform Pembelajaran Daring yang Relevan	47
7.3 Inovasi dan Adaptasi Teknologi dalam Pembelajaran .	49
7.4 Pentingnya Penguatan Sistem Pertanian Konvensional dengan Teknologi Modern	51
7.5 Membangun Sinergi Tradisi dan Teknologi	53
BAB VIII	55
MENGUKUR PRESTASI DAN KEBERHASILAN SEKOLAH	55
8.1 Metode Menilai Keberhasilan Berdasarkan Peningkatan Prestasi Siswa dan Kemajuan Sekolah	55
8.2 Strategi Membangun Budaya Penghargaan untuk Siswa dan Guru dalam Pencapaian	56
8.3 Bentuk Apresiasi.....	60

8.4	Pendekatan Mendidik untuk Penanganan Pelanggaran	61
8.5	Menumbuhkan Budaya Apresiasi dan Disiplin Positif.	61
BAB IX	63
	STUDI KASUS KENDALA MEMBANGUN SEKOLAH BERKUALITAS DENGAN SUMBER DAYA TERBATAS DAN UPAYA PEMECAHANNYA.....	63
9.1	Studi Kasus Sekolah Dengan Sumber Daya Terbatas ..	63
9.2	Upaya Pemecahan Masalah dan Solusi.....	65
9.3	Simpulan.....	68
BAB 10	69
	PENUTUP (REFLEKSI DAN HARAPAN MASA DEPAN)	69
10.1	Refleksi untuk Masa Depan Pendidikan Vokasional di Indonesia	69
10.2	Motivasi dan Pesan untuk Para Kepala Sekolah Lainnya	70
10.3	Harapan Masa Depan	72
DAFTAR PUSTAKA	73
RIWAYAT PENULIS	77