

# 10

*By* Anas IAIN

# INOVASI

Jurnal Diklat Keagamaan

Volume 11, No. 4, Oktober - Desember 2017

27. PENGEMBANGAN SOAL HOTS LEVEL KOGNITIF ANALISIS PADA MATA PELAJARAN BIOLOGI TINGKAT MADRASAH ALIYAH  
*Achmad Zanuwar Ansari*
28. *HIGHER ORDER THINKING SKILLS (HOTS) DALAM PEMBELAJARAN MATEMATIKA DI MADRASAH*  
*Khamim Thohari*
29. KEBIJAKAN PENDIDIKAN NASIONAL DALAM MENANGGULANGI RADIKALISME AGAMA:  
Analisis Implementasi Kebijakan dalam Perspektif Model Donal Van Meter dan Carl Van Horn  
*Sholehuddin*
30. URGENSI MATA DIKLAT KEWIRAUSAHAAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KEPALA MADRASAH  
*Abdul Haris*
31. IMPLEMENTASI PENDIDIKAN KARAKTER DALAM PENYELENGGARAAN KEDIKLATAN  
*Kusnul Ika Sandra*
32. PENGARUH PENGGUNAAN MULTI MEDIA INTERAKTIF BERBASIS MACROMEDIA FLASH 8 DAN MOTIVASI BELAJAR TERHADAP PRESTASI BELAJAR IPS PADA SISWA KELAS VII MTs NEGERI BANGIL KAB. PASURUAN  
*Iflakhah*
33. ANALISIS KEBIJAKAN PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH  
*Asmin Banawi<sup>1</sup>, Anasufi Banawi<sup>2</sup>*
34. PENERAPAN MODEL *TREFFINGER* DENGAN PENDEKATAN PENEMUAN TERBIMBING PADA PEMBELAJARAN MATEMATIKA SISWA KELAS VII SMP RADEN FATAH BATU  
*Lukman Hakim<sup>1</sup>, Sutowijoyo<sup>2</sup>*
35. PENGEMBANGAN ALAT PERAGA "RODA DUKU LURUS" PADA MATERI "SUDUT PENYIKU DAN PELURUS" UNTUK SISWA KELAS VII C MTs. NEGERI MOJOKERTO, JAWA TIMUR  
*Husnuz Zaimah*

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan  
Surabaya

Jurnal  
INOVASI

Volume  
11

NO.  
4

Hlm.  
297-380

Surabaya  
Okt - Des 2017

ISSN  
1978 - 4953

ISSN 1978 - 4953

# INOVASI

Jurnal Diklat Keagamaan

Volume 11, No. 4, Oktober - Desember 2017

Jurnal Inovasi terbit tiga bulan sekali, Redaksi menerima tulisan dalam bidang pendidikan dan pelatihan berupa artikel, makalah, hasil penelitian atau resensi buku. Tulisan yang dikirimkan merupakan gagasan orisinal dan belum pernah dipublikasikan di media manapun. Panjang tulisan antara 15-25 halaman, format A4, spasi 1,5 disertai abstrak dalam bahasa Inggris (untuk artikel berbahasa Indonesia); dan abstrak dalam bahasa Indonesia untuk artikel berbahasa Inggris). Naskah diserahkan dalam bentuk file. Khusus untuk laporan penelitian, sistematika tulisan harus menggambarkan tahapan-tahapan penelitian dengan jelas. Redaksi berhak menyunting naskah tanpa mengurangi maksud tulisan. Tulisan yang dimuat akan mendapat penghargaan. Pengiriman artikel bisa dialamatkan ke [inovasi\\_bdk-surabaya@gmail.com](mailto:inovasi_bdk-surabaya@gmail.com)

## PENANGGUNG JAWAB :

Kepala Balai Diklat Keagamaan Surabaya  
Dr. H. Muchammad Toha, M.Si

## MITRA BESTARI :

Prof. Dr. H.M. Ali Haidar, MA (Sosiologi Agama/Keagamaan - Univ. Negeri Surabaya)  
Prof. Dr. Zainuddin Maliki, M.Si (Sosiologi Pendidikan, Dewan Pendidikan Jawa Timur)  
Prof. Masdar Hilmy, MA., Ph.D (Pendidikan Islam - UIN Sunan Ampel)  
Dr. Warsiman, M.Pd (Pendidikan Bahasa Indonesia - Univ. Brawijaya Malang)

## RREDAKTUR :

Dr. Widayanto, M.Pd  
Drs. Imam Sutikno, M.M  
Drs. Machzudi, M.Si  
Dr. Muslimin, M.M

## EDITOR :

Sholehuddin, M.Pd.I  
Drs. Sutowijoyo, M.Pd  
Dr. H.M. Musfiqon, M.Pd  
Miftahussirojudin, S.Ag, M.M  
Drs. H. Sholikin, M.Ed

## DESAIN GRAFIS :

Drs. H. Khamim Thohari, M.Ed

## SEKRETARIAT :

Achmad Zanuar Ansori, M.Ed  
Anton Sasono, SE., M.AB  
M. Anung Edy Nugroho, SE

## PENERBIT :

Balai Diklat Keagamaan Surabaya

## ALAMAT REDAKSI & TATA USAHA :

Jl. Ketintang Madya 92 Surabaya

Telp. (031) 8280116, 829249 Fax. (031) 8290021

E-mail : [inovasi.bdk-surabaya@gmail.com](mailto:inovasi.bdk-surabaya@gmail.com)

## LAY OUT & CETAK :

Perc. alpha Telp. 031 532 7639, 081 5501 3123

E-mail : [alpha\\_sby@yahoo.com](mailto:alpha_sby@yahoo.com)



---

## Daftar Isi

---

26. PENGEMBANGAN SOAL HOTS LEVEL KOGNITIF ANALISIS  
PADA MATA PELAJARAN BIOLOGI TINGKAT MADRASAH ALIYAH  
*Achmad Zanuar Ansari (Hal. 297 - 306)*
27. HIGHER ORDER THINKING SKILLS (HOTS) DALAM PEMBELAJARAN MATEMATIKA  
DI MADRASAH  
*Khamim Thohari (Hal. 307 - 317)*
28. KEBIJAKAN PENDIDIKAN NASIONAL DALAM MENAANGGULANGI RADIKALISME AGAMA :  
Analisis Implementasi Kebijakan dalam Perspektif Model Donal Van Meter dan Carl Van Horn  
*Sholehuddin (Hal. 319 - 326)*
29. URGENSI MATA DIKLAT KEWIRAUSAHAAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KEPALA MADRASAH  
*Abdul Haris (Hal. 327 - 336)*
30. IMPLEMENTASI PENDIDIKAN KARAKTER DALAM PENYELENGGARAAN KEDIKLATAN  
*Kusnulika Sandra (Hal. 337 - 345)*
31. PENGARUH PENGGUNAAN MULTIMEDIA INTERAKTIF BERBASIS MACROMEDIA FLASH 8  
DAN MOTIVASI BELAJAR TERHADAP PRESTASI BELAJAR IPS PADA SISWA KELAS VII  
MTs NEGERI BANGIL KAB. PASURUAN  
*IFLAKHAH (Hal. 347 - 353)*
32. ANALISIS KEBIJAKAN PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH  
*Asmin Banawi<sup>1</sup>, Anasufi Banawi<sup>2</sup> (Hal. 355 - 365)*
33. PENERAPAN MODEL TREFFINGER DENGAN PENDEKATAN PENEMUAN TERBIMBING PADA  
PEMBELAJARAN MATEMATIKA SISWA KELAS VII SMP RADEN FATAH BATU  
*Lukman Hakim<sup>1</sup>, Sutowijoyo<sup>2</sup> (Hal 365 - 371)*
33. PENGEMBANGAN ALAT PERAGA "RODA DUKU LURUS" PADA MATERI SUDUT PENYIKU DAN  
PELURUS UNTUK SISWA KELAS VII C M.Ts NEGERI MOJOKERTO, JAWA TIMUR  
*Husnuz Zaimah (Hal. 373 - 380)*

**ANALISIS KEBIJAKAN  
PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH**  
*POLICY ANALYSIS OF  
IMPROVEMENT QUALITY ASSURANCE OF SCHOOL*

Asmin Banawi<sup>1</sup>, Anasufi Banawi<sup>2</sup>

**Asmin Banawi<sup>1</sup>**

Widyaiswara LPMP Maluku  
Jl. Tihu Wailela Rumah Tiga  
Ambon 97234

E-mail :

asbanawi@gmail.com

**Anasufi Banawi<sup>2</sup>**, mahasiswa  
Program Doktor (S3) UPI  
Bandung; dosen Fisika pada  
Jurusan pendidikan Biologi  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan IAIN Ambon.

E-mail :

anasufibanawi@gmail.com

Naskah :

diterima : 22 September 2017

direvisi : 19 Oktober 2017

disetujui : 8 Nopember 2017

**ABSTRACT**

*As is well known that an analysis of a policy can help assess the impact of policies applied to the individual or organization concerned. Through policy analysis can be clearly known information about the problems solved by a new policy and problems that may arise as a result of policy implementation. Including policies improve quality assurance of school. This paper attempts to analyze policies of improve quality assurance of school in order to provide comprehensive information and arguments so as to be accepted by the public. The analysis of the policy on improving quality assurance of school in this paper was done on the aspects of schools, related agencies and consumers (parents, students) used SWOT analysis and policy analysis according from Dunn. From the analysis, it was envisaged that the policy of improving school quality assurance can bring many benefits in terms of education quality. The policy to improve the quality of education guarantee needs to be done gradually so that the emerging quality culture is more intrinsic motivation of all components.*

**Keywords :** *SWOT Analysis, Policy Analysis, Improvement Quality Assurance of School*

**ABSTRAK**

Seperti telah diketahui bersama bahwa analisis terhadap sebuah kebijakan dapat membantu menilai dampak yang ditimbulkan dari kebijakan yang diterapkan pada individu atau organisasi terkait. Melalui analisis kebijakan dapat diketahui secara jelas informasi mengenai masalah-masalah yang terselesaikan oleh sebuah kebijakan dan masalah-masalah baru yang mungkin timbul sebagai akibat dari penerapan kebijakan. Termasuk kebijakan peningkatan penjaminan mutu sekolah. Tulisan ini mencoba menganalisis kebijakan peningkatan penjaminan mutu sekolah guna memberikan informasi dan argumen yang komprehensif sehingga dapat diterima publik. Analisis terhadap kebijakan peningkatan penjaminan mutu sekolah dalam tulisan ini dilakukan pada aspek sekolah, dinas terkait dan konsumen (orang tua, siswa) dengan menggunakan analisis SWOT dan analisis kebijakan menurut Dunn. Dari analisis yang dilakukan tergambar bahwa kebijakan peningkatan penjaminan mutu sekolah dapat mendatangkan banyak manfaat dalam hal mutu

pendidikan. Kebijakan peningkatan penjaminan mutu pendidikan perlu dilakukan secara bertahap agar budaya mutu yang muncul lebih merupakan motivasi instrinsik seluruh komponen yang ada.

Kata kunci: Analisis SWOT, Analisis Kebijakan, Penjaminan Mutu Perbaikan Sekolah

## PENDAHULUAN

Menurut Sallis (2002) bahwa penjaminan mutu semakin penting bagi suatu lembaga untuk digunakan sebagai kontrol yang lebih baik melalui usahanya sendiri. Institusi pendidikan harus meyakinkan *stakeholder* bahwa mereka mampu memberikan pendidikan yang bermutu bagi peserta didik. Mutu terkadang hanya menjadi satu-satunya faktor pembeda bagi sebuah institusi. Dimana institusi lebih memfokuskan pada kebutuhan pelanggan sebagai poin utama dari mutu. Terkait dengan hal tersebut, Bryson (2004 : 262-263) menyatakan bahwa ada empat kategori masalah pokok yang perlu diselesaikan oleh para perencana dalam perencanaan strategis di sebuah lembaga, yaitu: (1) masalah manusia mengenai masalah manajemen perhatian, (2) masalah proses mengenai manajemen ide strategis menjadi *good currency*, (3) masalah struktural mengenai manajemen hubungan keseluruhan bagian, dan (4) masalah kelembagaan mengenai penggunaan kepemimpinan transformatif yang tepat. Salah satu cara yang dipandang dapat dilakukan terkait perencanaan strategis tersebut adalah membentuk 'budaya mutu'. Dimana peningkatan mutu pendidikan dilandasi dengan kegiatan penjaminan mutu yang dapat dipercaya.

Sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) pendidikan sesungguhnya tidaklah sama (atau sesuatu yang berbeda) dengan mutu pendidikan (*quality of education*) itu sendiri. Mutu pendidikan lebih sebagai wujud terbaik yang dihasilkan oleh proses pembelajaran optimal di satuan pendidikan. Jadi, mutu pendidikan berfokus pada kualitas sosok yang tercipta sesuai yang diharapkan. Sementara sistem penjaminan mutu pendidikan merupakan

siklus manajemen dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi kegiatan mengukur, mengevaluasi, dan mengawal mutu, serta menyangkut praktik dan tradisi akademik dan non akademik pada satuan pendidikan (Anonim, 2012 : 3). Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2017 : 1) bahwa Penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah merupakan: (1) kesatuan unsur yang terdiri atas organisasi, kebijakan, dan proses terpadu yang mengatur segala kegiatan untuk meningkatkan mutu secara sistematis, rencana dan berkelanjutan, (2) bertujuan memastikan pemenuhan standar pada satuan pendidikan secara sistemik, holistik, dan berkelanjutan, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu pada satuan pendidikan secara mandiri, dan (3) berfungsi sebagai pengendali penyelenggaraan pendidikan oleh satuan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah terdiri atas: (1) Sistem penjaminan mutu internal yang dilaksanakan dalam satuan pendidikan dan dijalankan oleh seluruh komponen satuan pendidikan; (2) Sistem penjaminan mutu eksternal yang dilaksanakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, lembaga akreditasi dan lembaga standarisasi pendidikan; dan (3) Sistem informasi penjaminan mutu yang menunjang implementasi kedua sistem di atas (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017 : 2). Sistem Penjaminan Mutu Sekolah merupakan bagian dari sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah yang mensinergikan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMP berupa Evaluasi Diri Sekolah dan Monitoring Sekolah oleh Pemerintah Daerah, Audit Mutu Internal), Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (Akreditasi



oleh BAN-S/M), dan Pangkalan Data Sekolah berupa: Aplikasi Dapodik/Aplikasi PMP (Penjaminan Mutu Pendidikan), SIMDIK (Sistem Informasi Manajemen Pendidikan) (Rusdiana, 2015). Tujuan akhir penjaminan mutu pendidikan sesuai Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 adalah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dicita-citakan oleh Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang dicapai melalui penerapan sistem yang ada.

Dalam melaksanakan penjaminan mutu, sebuah institusi harus memiliki kebijakan mutu dan prosedur serta strategi pelaksanaan yang jelas, sehingga dapat diimplementasikan dan dapat dievaluasi dengan baik (Somantri, 2015 : 2). Selain itu, sekolah harus melakukan evaluasi diri untuk dapat memperbaiki mutu pelaksanaan pendidikan. Hasil evaluasi tersebut, digunakan untuk membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) agar mutu sekolah dapat ditingkatkan. Kegiatan audit mutu internal dilakukan untuk memastikan tindakan perbaikan yang dilakukan telah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam upaya peningkatan mutu. Pelaksanaan audit mutu internal dapat membantu sekolah dalam menyelesaikan permasalahan di sekolah dan

dapat menumbuhkan budaya mutu secara bertahap (Sani, Pramuniati, & Mucktian., 2015: v-vi).

Namun, seperti halnya suatu inovasi selalu saja menimbulkan pandangan beragam. Terkait hal itu, Sa'ud (2015: 35) berpendapat bahwa proses keputusan inovasi merupakan kegiatan yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu, sehingga individu atau organisasi dapat menilai gagasan yang baru itu sebagai bahan pertimbangan untuk selanjutnya akan menolak atau menerima inovasi dan menerapkannya.

Oleh karenanya, tulisan ini mencoba menganalisis kebijakan peningkatan penjaminan mutu sekolah guna memberikan informasi dan argumen yang komprehensif sehingga dapat diterima publik. Analisis terhadap kebijakan peningkatan penjaminan mutu sekolah dalam tulisan ini dilakukan pada aspek sekolah, dinas terkait dan konsumen (orang tua, siswa) dengan menggunakan analisis SWOT dan analisis kebijakan menurut Dunn. Hasil analisis ini dapat dipandang sebagai irisan kecil terkait *Advocacy Coalition Framework (ACF)* (Fischer, Miller & Sidney, 2007 : 123) Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

#### ANALISIS SWOT KEBIJAKAN PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH

Analisis SWOT dengan empat faktor strateginya (SO, WO, ST, WT) pada aspek Sekolah, Dinas Terkait, Konsumen (Orang Tua, Siswa) seperti pada matriks berikut.

ANALISIS SWOT PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH DENGAN SEKOLAH		
	INTERNAL	EXTERNAL
	<p><b>STRENGTHS (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membantu dalam identifikasi masalah, penilaian program, dan pencapaian sasaran dan pengembangan lebih lanjut.</li> <li>• Memberi informasi tentang perbandingan status sekolah dengan sekolah lain.</li> <li>• Mendorong sekolah guna meningkatkan mutu, persiapan akreditasi.</li> <li>• Memperkuat budaya evaluasi kelembagaan dan analisis diri.</li> <li>• Sebagai data dasar pengembangan dan peningkatan di masa mendatang.</li> <li>• Sebagai laporan formal kepada pemangku kepentingan demi meningkatkan</li> </ul>	<p><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Masih ada kekeliruan persepsi</li> <li>• Motivasi sesaat.</li> <li>• Budaya kerja yang rendah.</li> <li>• Kurangnya anggaran penjaminan mutu.</li> <li>• Kurangnya tenaga auditor internal.</li> <li>• Kurangnya tenaga konsultan pendidikan dasar.</li> <li>• Kurangnya SDM yang memahami aplikasi Penjaminan Mutu Pendidikan (PMP).</li> <li>• Belum sinerginya data dan pangkalan data sekolah berbasis IT.</li> <li>• Arsip dan file yang sukar diakses.</li> </ul>

	<p>akuntabilitas sekolah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dasar penyusunan RKS dan RKAS.</li> </ul>	
<p><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otonomi dan desentralisasi penjaminan mutu sekolah.</li> <li>• Meningkatkan pemenuhan 8 SNP.</li> <li>• Mengetahui potensi internal dan potensi eksternal sekolah.</li> <li>• Menyesuaikan program yang dilakukan dengan hasilnya.</li> <li>• Membentuk kebersamaan yang kompak.</li> <li>• Membentuk karakter terbuka, objektif, jujur, bertanggung jawab, dan akuntabel.</li> <li>• Meningkatkan layanan dan akuntabilitas publik pada <i>stakeholder</i>.</li> <li>• Memaksimalkan kinerja unit penjaminan mutu sekolah.</li> <li>• Memunculkan budaya mutu dan berkelanjutan.</li> <li>• Penataan arsip/file untuk kepentingan borang akreditasi.</li> <li>• Meningkatnya kepercayaan dan jaminan akses kepada penyumbang dana pendidikan.</li> <li>• Melahirkan tenaga ahli/konsultan pendidikan di daerah.</li> </ul>	<p><b>STRENGTHS (S-O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun <i>data base</i> PMP.</li> <li>• Merintis buletin PMP.</li> <li>• Penyesuaian EDS dan Borang akreditasi agar efisien.</li> <li>• Mengembangkan EDS sesuai tuntutan zaman.</li> <li>• Menambah kesejahteraan pengelola UMPS.</li> <li>• Meningkatkan layanan, kualitas, dan relevansi melalui berbagai cara.</li> <li>• Memantapkan program kerja audit. Membentuk tim mutu yang dapat bekerja sama dengan konsultan/auditor.</li> </ul>	<p><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosialisasi isi peraturan/kebijakan mutu di papan pengumuman.</li> <li>• Pengiriman utusan PTK untuk mengikuti pelatihan SPMI, AMI, dan Operator PMP.</li> <li>• Monitoring kemajuan akademik siswa dan sekolah.</li> <li>• Adanya ruang khusus arsip/file sekolah.</li> <li>• Meningkatkan fungsi pengawas sekolah sebagai tenaga konsultan.</li> <li>• Bekerja sama dengan LPMP untuk pelatihan tenaga auditor internal di sekolah.</li> <li>• Membangun hubungan kemitraan dengan LPTK terkait.</li> <li>• Penegakan aturan dengan <i>reward</i> dan <i>punishment</i>.</li> </ul>
<p><b>THREATS (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya ketidakjujuran isian data EDS, dokumen mutu dan Borang Akreditasi.</li> <li>• Personel sekolah lebih taat pada SPME daripada SPMI.</li> <li>• Bayangan <i>status quo</i> kepemimpinan.</li> <li>• Belum semua tujuan, sasaran, atau program setiap tahunnya terealisasi secara optimal.</li> <li>• Perkembangan pengetahuan dan kebutuhan, serta kebijakan pemerintah sering berubah.</li> <li>• Kerja SDM yang bertugas di sistem informasi belum optimal.</li> <li>• Pengelolaan <i>data base</i> masih tersendat-sendat.</li> <li>• Aktivitas pendidik atau UPMS yang cukup padat dapat menyebabkan adanya kegiatan yang tertunda.</li> <li>• Terbatasnya keuangan sekolah. Ketatnya persaingan antar sekolah.</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (S-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membiasakan PTK disiplin dan taat aturan.</li> <li>• Penggiatan sosialisasi program unggulan/ mutu sekolah melalui berbagai kesempatan dan media.</li> <li>• Meningkatkan efektifitas dan efisiensi unit terkait.</li> <li>• Audit kinerja di sekolah. Meningkatkan daya saing sekolah.</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (W-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PTK bersedia mengikuti pelatihan pengembangan diri.</li> <li>• Menyusun <i>data base</i> sekolah baik <i>hardcopy</i> maupun <i>softcopy</i>.</li> <li>• Membentuk tim pangkalan data sekolah berbasis IT.</li> <li>• Menyusun RKAS (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah) yang relevan dengan kebutuhan sarana dan prasarana.</li> <li>• Mencari sumber anggaran yang halal dan tidak mengikat.</li> <li>• Mengundang pembicara 'training motivasi' ke sekolah untuk memberikan motivasi.</li> </ul>



ANALISIS SWOT PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH DENGAN DINAS TERKAIT		
INTERNAL	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESSES (W)</b>
EKSTERNAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat mengidentifikasi keberhasilan sekolah berdasarkan indikator pencapaian SNP dan SPM.</li> <li>• Menyediakan data dan informasi yang penting untuk perencanaan, pembuatan keputusan, dan perencanaan anggaran pendidikan pada tingkat kabupaten, provinsi atau pun nasional.</li> <li>• Dapat mengidentifikasi pelatihan serta kebutuhan program pengembangan lainnya.</li> <li>• Meningkatkan fungsi kontrol PMP pihak terkait.</li> <li>• Memberikan gambaran mutu sekolah di kabupaten/kota, provinsi dan nasional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemenuhan SPM dan SNP tiap sekolah belum merata.</li> <li>• Budaya mutu belum merata di tiap sekolah.</li> <li>• Belum adanya UPMS di tiap sekolah.</li> <li>• SPMI-AMI di sekolah belum berjalan efektif dan efisien.</li> <li>• Kurangnya anggaran penjaminan mutu.</li> <li>• Terbatasnya tenaga auditor internal.</li> <li>• Terbatasnya tenaga konsultan pendidikan.</li> <li>• Terbatasnya tenaga yang paham PMP.</li> <li>• Belum sinerginya pangkalan data sekolah berbasis IT.</li> </ul>
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>STRATEGY (S-O)</b>	<b>STRATEGY (W-O)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otonomi dan desentralisasi penjaminan mutu pendidikan di daerah.</li> <li>• Meningkatkan daya saing daerah.</li> <li>• Evaluasi keberhasilan wajib belajar dan pemenuhan SNP di daerah.</li> <li>• Meningkatkan layanan dan kepercayaan <i>stakeholder</i>.</li> <li>• Melahirkan tenaga ahli/konsultan/ auditor pendidikan di daerah.</li> <li>• Mempermudah pemberian peringkat dan status akreditasi sekolah.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptasi kebijakan mutu dengan tuntutan zaman.</li> <li>• Penyebarluasan peta mutu pendidikan dalam berbagai media.</li> <li>• Audit kinerja PMP.</li> <li>• Meningkatkan layanan, kualitas, dan relevansi melalui berbagai cara.</li> <li>• Membentuk jejaring mutu pendidikan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membentuk UPMS.</li> <li>• Mengirim utusan PTK untuk mengikuti pelatihan SPMI, AMI, dan Operator PMP.</li> <li>• Alih fungsi dan peningkatan peran pengawas sebagai tenaga konsultan.</li> <li>• Sinergitas sistem pangkalan data sekolah.</li> <li>• Studi banding terkait UPMS pada sekolah unggulan.</li> <li>• Sosialisasi SPMI-AMI oleh LPMP atau LPTK.</li> </ul>

ANALISIS SWOT PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH DENGAN ORANG TUA		
INTERNAL	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESSES (W)</b>
EKSTERNAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaminan pendidikan yang bermutu.</li> <li>• Meningkatnya gengsi orang tua yang memiliki orientasi prestisius.</li> <li>• Meningkatnya kepuasaan orang tua.</li> <li>• Penjaminan mutu pendidikan memberi akses berbagai status sosial masyarakat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perbedaan persepsi tentang konsep mutu pendidikan.</li> <li>• Belum merata pengetahuan tentang pentingnya mutu dan status akreditasi sekolah.</li> <li>• Masing-masing keluarga memiliki kondisi berbeda.</li> <li>• Bervariasinya tingkat kepuasaan akan layanan pendidikan.</li> </ul>
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>STRATEGY (S-O)</b>	<b>STRATEGY (W-O)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya aplikasi PMP memungkinkan orang tua mengetahui mutu sekolah tertentu.</li> <li>• Dapat memilih dan memilih sekolah yang bermutu untuk putra/putrinya.</li> <li>• Meningkatkan peran orang tua dalam MBS guna peningkatan mutu sekolah.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membiasakan disiplin dan taat aturan sekolah.</li> <li>• Turut berpartisipasi akan kebijakan PMP di sekolah.</li> <li>• Membentuk komunitas antar guru dan orang tua dan antar orang tua siswa.</li> <li>• Pembentukan Komite Kelas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bersedia hadir mengikuti rapat di sekolah tentang PMP.</li> <li>• Orang tua hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman akan PMP.</li> <li>• Perlu adanya bahan bacaan tentang PMP.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki anak yang memiliki kemampuan yang lebih baik.</li> <li>Sekolah bermutu memudahkan orang tua melanjutkan pendidikan anak ke jenjang berikutnya.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Turut menyebarluaskan keunggulan sekolah</li> </ul>
<p><b>THREATS (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sekolah bermutu pasti mahal.</li> <li>Menuntut profesionalisme guru.</li> <li>Perbedaan keinginan orang tua dan kemampuan anak dalam memilih sekolah.</li> <li>Adanya rayonisasi dalam memilih sekolah lanjutan.</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (S-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adanya layanan pengaduan (kotak saran, SMS) di sekolah.</li> <li>Komunikasi efektif antara orang tua dan guru, misalnya lewat HP.</li> <li>Adanya informasi sekolah lanjutan satu rayon.</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (W-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan efektivitas Kartu Indonesia Pintar (KIP).</li> <li>Adanya kegiatan <i>visit home</i> guru BP/ BK.</li> <li>Adanya buletin terkait peta kemajuan sekolah.</li> <li>Adanya brosur profil sekolah.</li> <li>Efektivitas penggunaan dana BOS bagi anak kurang mampu</li> </ul>

ANALISIS SWOT		
PENINGKATAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH DENGAN SISWA		
INTERNAL	<p><b>STRENGTHS (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PMP berorientasi input, proses, dan mutu keluaran siswa.</li> <li>Meningkatnya gengsi siswa yang memiliki orientasi prestisius.</li> <li>Meningkatnya rasa bangga dan percaya diri siswa.</li> <li>PMP memberi akses bagi berbagai status sosial siswa.</li> <li>Membentuk siswa yang berkompeter sesuai tuntutan zaman.</li> </ul>	<p><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bervariasinya kemampuan awal siswa.</li> <li>Siswa dari berbagai latarbelakang yang berbeda.</li> <li>Belum semua siswa memahami pentingnya mutu dan status akreditasi sekolah.</li> <li>Belum semua siswa disiplin belajar.</li> <li>Tidak semua siswa dapat diterima di sekolah unggulan.</li> </ul>
<p><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <p>EKSTERNAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Memungkinkan siswa mengembangkan minat dan bakat.</li> <li>Memungkinkan siswa meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik.</li> <li>Sekolah bermutu memudahkan anak diterima ke sekolah lanjutan berikutnya.</li> <li>Memungkinkan anak memiliki kemampuan yang lebih baik.</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (S-O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membiasakan disiplin dan taat aturan sekolah.</li> <li>Siswa lebih giat belajar.</li> <li>Siswa harus mempunyai prestasi.</li> <li>Terbiasa membaca biografi tokoh yang sukses.</li> <li>Adanya lomba minat dan bakat di sekolah.</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (W-O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adanya ekstrakurikuler yang bervariasi di sekolah sesuai minat dan bakat siswa.</li> <li>Adanya uji kompetensi di sekolah.</li> <li>Penegakan aturan akademik sekolah.</li> <li>Sosialisasi tentang mutu dan karir siswa.</li> </ul>
<p><b>THREATS (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sekolah bermutu menuntut kemampuan awal siswa yang tinggi.</li> <li>Biaya penyelenggaraan sekolah bermutu tinggi.</li> <li>Menuntut profesionalisme guru.</li> <li>Perbedaan keinginan orang tua dan kemampuan anak dalam memilih sekolah.</li> <li>Adanya rayonisasi dalam memilih sekolah lanjutan.</li> <li>Adanya kompetisi memperebutkan kursi masuk.</li> <li>Kurang cocok bagi siswa yang tidak terbiasa disiplin belajar.</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (S-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mempunyai target pencapaian prestasi di sekolah.</li> <li>Terdaftar dan mengikuti salah satu kegiatan ekstrakurikuler di sekolah.</li> <li>Disiplin dan giat belajar.</li> <li>Siswa menyesuaikan kemampuan dengan bakat dan minat.</li> <li>Adanya brosur tentang profil</li> </ul>	<p><b>STRATEGY (W-T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sosialisasi pembelajaran di awal semester.</li> <li>Membiasakan hidup hemat dan gemar menabung.</li> <li>Ada pemateri training motivasi yang diundang ke sekolah setiap tahun ajaran untuk memberikan pembimbingan.</li> </ul>



Selain dari analisis SWOT seperti yang dikemukakan pada bagian awal tulisan ini, dilakukan pula analisis kebijakan menurut Dunn. Analisis Kebijakan menurut Dunn (1994) yaitu: Sosialisasi, Organisasi, Praktek-Implementasi, *Supporting* (sumber dana, SDM, fasilitas), Monitoring dan Evaluasi, dan *Impact*. Terkait dengan kebijakan peningkatan penjaminan mutu sekolah, hasil analisisnya sebagai berikut:

1. Sosialisasi

a. Permasalahan

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah telah mengembangkan Aplikasi Penjaminan Mutu Pendidikan (PMP). LPMP yang akan melakukan sosialisasi dan pendampingan terhadap implementasi dan pelaksanaan Sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah menggunakan Aplikasi PMP. Aplikasi tersebut membutuhkan perangkat komputer dan jaringan komputer, di sekolah. Pada beberapa daerah, sekolah terkendala fasilitas pendukung dan tenaga operator.

b. Solusi

Sekolah perlu menyediakan fasilitas komputer dan jaringan internet serta tenaga operator untuk aplikasi Penjaminan Mutu Pendidikan (PMP). Beberapa orang guru atau tenaga kependidikan dapat diikutkan dalam pelatihan aplikasi penjaminan mutu pendidikan agar nantinya dapat sebagai tenaga operator.

2. Organisasi

a. Permasalahan

Tim pengembang sekolah bersifat *ad hoc* atau panitia sementara saja dan bukan merupakan jabatan struktural dalam organisasi sekolah.

b. Solusi

Perlu ada dasar hukum/payung hukum agar Tim Pengembang Sekolah atau Unit Penjaminan Mutu Sekolah tidak bersifat *ad hoc* melainkan merupakan organ dalam struktur organisasi sekolah atau setidaknya setara dengan UPT seperti

perpustakaan dan laboratorium. Dengan demikian, kesejahteraan pelaku penjaminan mutu sekolah dapat ditingkatkan.

3. Praktek-Implementasi

a. Permasalahan

Praktek-implementasi penjaminan mutu sekolah belum merupakan budaya mutu. Penjaminan mutu sekolah lebih tampak pada waktu-waktu tertentu saja pada saat akan *movev* (monitoring dan evaluasi), AMI (audit mutu internal) ataupun pada saat akan akreditasi. Sehingga penjaminan mutu, baru sebatas program pencitraan belum pada pembentukan budaya mutu.

b. Solusi

Perlu pembentuk kesadaran akan pentingnya mutu bagi semua warga sekolah, sehingga budaya mutu muncul dari kesadaran dalam diri warga sekolah dan dipraktelkan dalam kegiatan kesehari an semua warga sekolah. Unit Penjaminan Mutu Sekolah sebagai ujung tombak dalam mensosialisasikan pentingnya budaya mutu di sekolah. Misalnya dengan memajang isi peraturan/kebijakan mutu di papan pengumuman. Selain itu, Unit Penjaminan Mutu Sekolah mesti memastikan bahwa tiga konsep dasar mutu, yaitu: (1) pengendalian mutu (*quality control*), penjaminan mutu (*quality assurance*), dan manajemen mutu total (*total quality management*) terlaksana dengan baik di sekolah.

4. *Supporting* (sumber dana, SDM, fasilitas)

a. Permasalahan

1] Sekolah yang bermutu tentu mahal biaya operasionalnya. Oleh karena itu peningkatan mutu memerlukan dukungan dana dan dari berbagai sumber.

2] Sekolah yang bermutu memerlukan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan profesional. Selain itu siswa yang akan dididik pun harus berkualitas.



- 3] Sekolah yang bermutu memerlukan dukungan fasilitas untuk pemenuhan standar pelayanan minimal (SPM) dan pemenuhan standar sarana dan prasarana yang memadai.
- b. Solusi
- 1] Sekolah dapat mengadakan rapat dengan komite sekolah tentang rencana sekolah untuk peningkatan mutu sekolah. Pihak sekolah dapat menjelaskan dana BOS yang dimiliki sekolah dan kekurangan dana untuk kebutuhan peningkatan mutu pendidikan. Kekurangan dana tersebut dapat diminta ke orang tua berdasarkan hasil rapat pihak sekolah dan komite sekolah.
  - 2] Sekolah dapat menetapkan standar tertentu dalam rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan, misalnya hanya menerima guru baru lewat Program Induksi Guru Pembelajar (PIGP). Dan menerima tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi tertentu yang di buktikan dengan sertifikat kompetensi. Misalnya kompetensi memahami komputer dan jaringannya, dan sebagainya. Selain itu, penerimaan siswa baru dengan seleksi yang ketat. Standar kemampuan dan nilai capaian akademik di atas rata-rata dan sebagainya.
  - 3] Sekolah dapat bergandengan tangan dengan komite sekolah ataupun pihak donatur/sponsor sesuai aturan yang ada, untuk menyediakan fasilitas sekolah yang melampaui SPM dan SNP.
5. Monitoring dan Evaluasi
- a. Permasalahan
- 1] Kurangnya tenaga yang berkompeten untuk melakukan monitoring dan evaluasi (*movev*), Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dan audit mutu internal (AMI).
  - 2] Terbatasnya anggaran untuk *movev*, EDS dan AMI.
  - 3] Tenaga yang melakukan *movev*, EDS dan AMI kadang tidak begitu paham apa yang akan *dimovev*.
  - 4] Sekolah pada umumnya belum terlalu paham dan patuh pada penggunaan hasil *movev*, EDS dan AMI.
- b. Solusi
- 1] Sekolah perlu mengirim utusan ke LPMP atau lembaga yang berwenang untuk mengikuti pelatihan SPMI dan AMI.
  - 2] Mengalokasikan dana untuk kegiatan *movev*, EDS dan AMI serta peningkatan mutu sekolah terkait aspek lainnya.
  - 3] Tim pengembang sekolah ataupun auditor internal bekerja sama dengan pengawas sekolah untuk melakukan *movev*, EDS dan AMI di sekolah.
  - 4] Tim pengembang sekolah ataupun auditor internal bekerja sama dengan LPMP untuk memanfaatkan temuan *movev*, EDS dan AMI bagi penjaminan mutu berkelanjutan. Selain itu penegakan aturan dengan *reward* dan *punishment* bagi pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah.
6. Impact (Dampak)
- a. Permasalahan
- Adanya rekayasa data terkait penyiapan instrumen SPMI (*movev*, EDS, AMI) dan SPME (borang akreditasi sekolah).
- b. Solusi
- 1] Untuk menjaga akuntabilitas publik, selain menetapkan aturan-aturan pelaksanaannya, akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan harus dilakukan sendiri oleh Pemerintah dan / atau lembaga mandiri yang berwenang.
  - 2] Menerapkan Aplikasi PMP (<http://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/> dan <http://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/>) untuk meminimalisir adanya rekayasa data terkait pembuatan dan pengisian instrumen SPMI dan SPME.
  - 3] Bryson (2004) menyebutkan empat tantangan yang perlu diperhatikan untuk mengatasi hambatan dalam suatu perencanaan startegis, dalam hal ini peningkatan penjaminan mutu pendidikan di sekolah antara lain:
    - a) Masalah manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) adalah manajemen perhatian dan komitmennya.
    - b) Masalah proses adalah manajemen

- ide strategis menjadi *good curency*.
- c) Masalah struktural adalah manajemen hubungan bagian dan keseluruhan. Lingkungan internal dan eksternal harus menjadi kaitan yang menguntungkan.
- d) Masalah institusional adalah pelaksanaan kepemimpinan transformatif. Masalah tersulit dalam perencanaan strategis dapat dipecahkan hanya melalui transformasi institusi. Transformasi ini tidak dapat terjadi tanpa kepemimpinan yang kuat. Oleh karenanya diperlukan pemimpin yang memiliki komitmen dan visioner.

Melalui analisis kebijakan yang ada, dapat diketahui secara jelas informasi mengenai masalah-masalah yang dijawab oleh Kebijakan Peningkatan Penjaminan Mutu Pendidikan dan masalah-masalah baru yang timbul sebagai akibat dari penerapan kebijakan tersebut.

#### KESIMPULAN

Dari analisis SWOT dan analisis kebijakan yang dilakukan di atas tergambar bahwa Kebijakan Peningkatan Penjaminan Mutu Pendidikan dapat mendatangkan banyak manfaat dalam hal mutu pendidikan. Namun kita belum tahu, apakah dengan pemberlakuannya, maka pola pikir pengelola pendidikan, *stakeholder* (dinas terkait), konsumen (orang tua dan siswa) dapat berubah atau tidak? Sungguhpun demikian penerapan kebijakan tersebut di masa sekarang adalah sesuatu yang positif oleh karenanya perlu didukung dan evaluasi di masa akan datang memang diperlukan.

#### SARAN

Perlunya pemikiran reflektif dan sinergis dari pihak-pihak terkait untuk menjawab permasalahan baru yang timbul sebagai akibat dari penerapan kebijakan yang ada. [ $\alpha$ ]

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. (2012). *Buku 1: Konsep, regulasi, dan kebijakan penjaminan mutu pendidikan*. Diklat Pengembangan Kapasitas SDM Penjamin Mutu Pendidikan 2012.
- Bryson, J.M. (2004). *Strategic planing for public and nonprofit organizations*. 3<sup>rd</sup> Edition. San Fransisco, CA: Jossey-Bass Publication.
- Dunn, W. N. (1994). *Public policy analysis: an introduction*. Pretice-Hall International, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Fischer, F., Miller, G.J. & Sidney, M.S. (2007). *Handbook of public policy: theory, politics, and methods*. New York: CRC Press.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2017). *Indikator mutu dalam penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan dan Peningkatan Mutu Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Standar Nasional Pendidikan.
- Rangkuti, F. (2015). *SWOT balanced scorecard: teknik menyusun strategi korporat yang efektif plus cara mengelola kinerja dan resiko*. Jakarta: Gramedia.
- Rusdiana, H.A. (2015). *Pengelolaan pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.

- Sallis, E. (2015). *Total quality management in education: model, teknik, dan implementasinya*. (Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi). New York: Psychology Press. (Buku asli diterbitkan tahun 2002).
- Sani, R.A., Pramuniati, I., & Mucktiany, A. (2015). *Penjaminan mutu sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Saud, U. S. (2015). *Inovasi pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Somantri, I. (2015). *Ringkasan Disertasi pada Sistem Penjaminan Mutu Internal Sekolah Pascasarjana*. Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.



# INOVASI

Jurnal Diklat Keagamaan

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan  
S u r a b a y a



9 771978 495365

## ORIGINALITY REPORT

7%

## SIMILARITY INDEX

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://bdksurabaya.kemenag.go.id">bdksurabaya.kemenag.go.id</a> Internet	114 words — 2%
2	<a href="http://smp1yoso.blogspot.com">smp1yoso.blogspot.com</a> Internet	100 words — 2%
3	<a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet	77 words — 1%
4	<a href="http://anzdoc.com">anzdoc.com</a> Internet	22 words — < 1%
5	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet	10 words — < 1%
6	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet	9 words — < 1%
7	<a href="http://www.cpnskementerianian.com">www.cpnskementerianian.com</a> Internet	8 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF