

**STRATEGI PENINGKATAN MUTU HASIL UJIAN NASIONAL  
DI SMP NEGERI 22 PURWOREJO  
KABUPATEN PURWOREJO**

**Tesis**



**Oleh :**

**BAMBANG SUKMONOHADI**

**142402683**

**Kepada**

**MAGISTER MANAJEMEN**

**STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**

**2016**

**STRATEGI PENINGKATAN MUTU HASIL UJIAN NASIONAL  
DI SMP NEGERI 22 PURWOREJO  
KABUPATEN PURWOREJO**

**Tesis**

untuk memenuhi sebagian persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan



Diajukan Oleh

**BAMBANG SUKMONOHADI**

**142402683**

**Kepada**

**MAGISTER MANAJEMEN**

**STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**

**2016**

**PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**  
**STRATEGI PENINGKATAN MUTU HASIL UJIAN NASIONAL**  
**DI SMP NEGERI 22 PURWOREJO**  
**KABUPATEN PURWOREJO**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk mendapat gelar kesarjanaan pada suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, Oktober 2016

BAMBANG SUKMONOHADI

142402683

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

**HALAMAN PENGESAHAN**

**STRATEGI PENINGKATAN MUTU HASIL UJIAN NASIONAL  
DI SMP NEGERI 22 PURWOREJO  
KABUPATEN PURWOREJO**

Disusun oleh:

**BAMBANG SUKMONOHADI  
142402683**

Tesis telah dipertahankan dihadapan Dewan Pembimbing

Pada tanggal Oktober 2016

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

**Bayu Sutikno, S.E., M.Sm., Ph.D.**

**Dra. Priyastivi, M.Si., Ak.CA.**

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Magister

**Kepada  
MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
2016**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, bimbingan dan hidayat-Nya, semoga kita diberi kemudahan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai sarjana S2/gelar Magister Manajemen pada program Magister Manajemen STIE: Widya Wiwaha Yogyakarta. Semoga hasil penelitian dan rekomendasi bisa dijadikan salah satu cara meningkatkan mutu pendidikan, mendapatkan siswa-siswa yang memiliki potensi untuk berprestasi, dan sekolah bisa menjalin kerja sama dengan semua pihak dalam membesarkan serta meningkatkan prestasi sekolah. Penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Bayu Sutikno,S.E.,M.Sm.,Ph.D. dan ibu Dra. Priyastivi,M.Si.,Ak.CA. sebagai pembimbing yang telah berkenan membantu, mengarahkan dan membimbing penulis dengan sabar dalam penulisan dan penyelesaian tesis ini.
2. Seluruh guru, karyawan dan peserta didik SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang dengan rela dan tulus ikhlas membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
4. Ayah-ibu, istri dan anakku yang telah memberikan doa dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Semoga amal kebaikan Bapak/ Ibu/ Saudara mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Harapan penulis, tesis ini dapat bermanfaat untuk

meningkatkan mutu pendidikan khususnya di SMP Negeri 22 Purworejo dan bahan untuk penelitian selanjutnya.

Purworejo, Oktober 2016

Penulis

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN SAMPUL.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
LAMPIRAN .....	xii
ABSTRAK.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	11
C. Pertanyaan Penelitian .....	11
D. Tujuan Penelitian .....	11
E. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Pengertian Strategi .....	13
B. Strategi Pencapaian Mutu.....	18
C. Ujian Nasional .....	20

D. Mutu Hasil Ujian Nasional.....	20
E. Standarisasi Kelulusan .....	26
F. Strategi Meningkatkan Mutu Hasil Ujian Nasional .....	27
G. Analisis SWOT.....	41
H. EFAS dan IFAS.....	44
I. Kerangka Pikir Penelitian.....	48
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Rancangan Penelitian .....	51
B. Obyek Penelitian dan Waktu Penelitian .....	52
C. Informan .....	52
D. Teknik Pengumpulan Data .....	53
E. Jenis Data .....	54
F. Pengolahan Data.....	54
G. Metode Analisa.....	59
H. Fokus Kajian.....	61
<b>BAB IV HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	62
1. Deskripsi Kondisi SMP Negeri 22 Purworejo .....	62
2. Sejarah Berdirinya .....	63
3. Visi dan Misi .....	65
4. Tujuan dan Sasaran Pendidikan .....	65
5. Muatan Lokal .....	67
6. Perkembangan Sekolah Lima Tahun Terakhir .....	67



7. Analisis Deskriptif Demografi SMP Negeri 22 Purworejo .....	70
B. Pengolahan Data .....	84
C. Analisis Data .....	88
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	102
B. Saran .....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>107</b>

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kriteria Ketuntasan Minimal SMP Negeri 22 Purworejo .....	10
Tabel 4.1	Perkembangan Sekolah Empat Tahun Terakhir .....	67
Tabel 4.2	Kondisi Guru dan Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin, Jabatan dan Golongan .....	70
Tabel 4.3	Kondisi Guru dilihat dari Tingkat Pendidikan .....	71
Tabel 4.4	Interval Masa Kerja Guru.....	72
Tabel 4.5	Karakteristik Guru Berdasarkan Umur.....	73
Tabel 4.6	Kondisi Guru dilihat dari Disiplin Ilmu yang Ditekuni .....	75
Tabel 4.7	Fluktuasi Penerimaan Siswa Baru SMP Negeri 22 Purworejo .....	76
Tabel 4.8	Jumlah Angka Kelulusan SMP Negeri 22 Purworejo .....	77
Tabel 4.9	Hasil Ujian Nasional SMP Negeri 22 Purworejo.....	77
Tabel 4.10	Rekapitulasi Hasil UN SMP Negeri 22 Purworejo .....	79
Tabel 4.11	Struktur Kurikulum SMP Negeri 22 Purworejo .....	81
Tabel 4.12	Mata Pelajaran Ekstrakurikuler .....	84
Tabel 4.13	Tabel EFAS (Eksternal Strategi Eactors Analysis Summary).....	94
Tabel 4.14	Tabel IFAS (Internal Strategi Eactors Analysis Summary).....	95
Tabel 4.15	Selisih Nilai Tertimbang EFAS dan IFAS .....	96

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Matriks TOWS/SWOT dari David .....	44
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir .....	49
Gambar 4.1 Posisi EFAS-IFAS dalam Matrik SWOT-4K.....	96
Gambar 4.2 Matrik Strategi SWOT .....	97

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Persetujuan Menjadi Responden.....	107
Lampiran 2. Hasil Wawancara .....	115
Lampiran 3. Instrumen Wawancara .....	129

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## ABSTRAK

### STRATEGI PENINGKATAN MUTU HASIL UJIAN NASIONAL DI SMP NEGERI 22 PURWOREJO KABUPATEN PURWOREJO

*Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui penyebab rendahnya mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo serta merumuskan strategi apakah yang paling tepat untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo kabupaten Purworejo.*

*Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 22 Purworejo, Kabupaten Purworejo. Pemilihan sasaran penelitian didasari pertimbangan bahwa semua guru yang berjumlah 38 orang, Kepala Sekolah dan siswa kelas VII - IX tersebut mempunyai peranan besar untuk menentukan strategi dalam pengelolaan sekolah untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional. Penelitian ini dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan yaitu pada bulan Juni 2016 s.d. Agustus 2016. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah selaku manajer sekolah, pengurus komite selaku mitra kerja Kepala Sekolah dan pengembang sekolah dari masyarakat, semua guru dan pengurus OSIS sebagai perwakilan siswa, serta pengawas Dindikbudpora kabupaten Purworejo sebagai stakeholder.*

*Berdasarkan pengolahan data Strategi Peningkatan Mutu Hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 22 Purworejo terletak di kuadran I pada Strategi Matrik SWOT 4 Kuadran. Dengan demikian SMP Negeri 22 Purworejo seyogyanya menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada guna mencapai tujuan sekolah.*

*Strategi utama yang perlu diambil untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo adalah: melakukan strategi agresif dengan kebijakan peningkatan kualitas SDM secara profesional untuk menumbuhkan kepercayaan dengan prinsip link and match, melakukan perubahan dengan mengusahakan keseimbangan antara pengelola dengan siswa, mengurangi friksi, dan menjalin jalinan kerja sama yang baik/meminimalkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki, melakukan diversifikasi dengan menciptakan jaringan kerja antar lembaga pendidikan, pengusaha, dan masyarakat.*

**Kata Kunci : Strategi, Mutu, Ujian.**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pemerintah telah menyusun dan menyelenggarakan suatu Sistem Pendidikan Nasional yang dilakukan secara berjenjang dari tingkat dasar, menengah hingga tinggi. Dengan Sistem Pendidikan Nasional, pemerintah diharapkan mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu pendidikan dan relevansi serta efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan. (Sistem Pendidikan Nasional, 2003).

Dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 alenia IV disebutkan bahwa salah satu tujuan Pemerintahan Negara Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk merealisasikan amanat konstitusi tersebut harus diambil langkah pokok dan strategis dalam rangka mengembangkan kemampuan dan membentuk watak dan peradaban yang martabat melalui jalur pendidikan.(Alwi, 2008).

Lembaga pendidikan yang ingin bertahan harus selalu baik dalam operasionalnya dan harus mampu mengelola kegiatannya secara professional, artinya harus mengikuti arus global. Kebutuhan manusia baik yang menyangkut masalah kebutuhan tenaga kerja yang setiap saat berubah maupun

kebutuhan sosial agama dimana manusia dalam bermasyarakat dituntut serta terpenuhi, baik untuk mencari kehidupan dunia maupun kehidupan akhirat dan selalu mengikuti kebijaksanaan pemerintah. Sekolah yang mampu melaksanakan kegiatan itu akan selalu menarik minat siswa untuk masuk dan akan menjadi sekolah terdepan.

SMP Negeri 22 Purworejo merupakan salah satu lembaga pendidikan negeri yang ada di Kabupaten Purworejo yang terletak di desa Pelutan, Kecamatan Gebang, Kab. Purworejo. SMP Negeri 22 Purworejo dituntut agar mampu menjadikan peserta didik menjadi siswa yang bertaqwa, berakhlak mulia dan berprestasi. Secara geografis letak SMP Negeri 22 Purworejo sangat strategis, karena dekat dengan jalan raya antar desa. Tepatnya di desa Pelutan, Kecamatan Gebang, Kabupaten Purworejo. Selain itu, SMP Negeri 22 Purworejo juga berada di pusat kecamatan Gebang, sehingga jangkauan menuju ke SMP Negeri 22 Purworejo sangat mudah, karena mudah dijangkau dengan angkutan umum yang melintasi tepat didepan sekolah.

Sekolah dibangun di atas tanah seluas 19.396 m<sup>2</sup>, dengan bangunan seluas 3877 m<sup>2</sup>, lokasinya cukup strategis yaitu tepat berada di pinggir jalan raya antar desa, sehingga memudahkan siswa untuk mendapatkan transportasi, karena angkutan umum banyak yang melintas di depan sekolah. Meskipun terletak di pinggir jalan raya antar desa akan tetapi keadaanya sangat kondusif, karena untuk ruangan yang terdekat dengan jalan raya antar desa adalah ruang Kepala Sekolah, ruang Tata Usaha, ruang tamu dan ruang guru. Sedangkan

untuk ruang-ruang kelas mayoritas berada di dalam sehingga suasana tetap tenang untuk kegiatan pembelajaran dan jauh dari kebisingan.

Mutu hasil ujian nasional menjadi agenda penting yang harus ditingkatkan karena pendidikan sudah menjadi sebuah kebutuhan mendasar bagi semua orang. Melalui mutu hasil ujian nasional yang baguslah, generasi penerus bangsa yang berkualitas bisa dicetak. Oleh karena itulah peningkatan mutu hasil ujian nasional harus diupayakan. Adapun upaya peningkatan mutu hasil ujian nasional tersebut tidak dapat dilaksanakan secara asal-asalan agar tidak sia-sia. Disinilah dibutuhkan sebuah strategi yang tepat guna meningkatkan mutu hasil ujian nasional agar usaha yang dilaksanakan bisa memberikan hasil yang optimal.

Pada masa mendatang SMP Negeri 22 Purworejo akan dituntut untuk melakukan perbaikan-perbaikan secara menyeluruh dalam berbagai aspek guna memperbaiki kualitas pendidikan agar dapat bersaing dengan sekolah-sekolah lain serta dapat menghasilkan lulusan yang bermutu tinggi, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dan memiliki moral yang terpuji. Sekolah merupakan suatu lembaga yang harus selalu mampu bersaing untuk mencetak lulusan yang diharapkan oleh orang tua/wali dan masyarakat. Guna memenuhi tuntutan tersebut maka manajemen sekolah harus direncanakan secara matang dan sesuai perkembangan jaman dengan menyusun rencana pelaksanaan kegiatan yang semaksimal mungkin. Jadi, diharapkan sekolah tersebut akan lebih maju dalam menghadapi persaingan dengan sekolah lain.



Standar Nasional Pendidikan **berfungsi** sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan **bertujuan** menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Lingkup standar pendidikan nasional (8 standar pendidikan) meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Dalam hal ini standar nasional pendidikan yang akan kita bahas dalam meningkatkan mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo adalah standar sarana dan prasarana dan standar pendidik dan tenaga kependidikan.

Sarana dan prasarana merupakan aspek yang mendukung terlaksananya proses pembelajaran. Oleh karena itu tersedianya fasilitas yang memadai dapat mendukung kelancaran kegiatan belajar-mengajar. Sarana dan prasarana di SMP N 22 Purworejo sebagian besar dalam keadaan baik dan masih layak pakai. Saat ini, di SMP N 22 Purworejo juga masih terus menerus memperbaiki sarana dan prasarana yang ada. Hal tersebut bertujuan untuk menunjang proses pembelajaran agar telaksana dengan baik.

Guru merupakan aspek terpenting dalam proses pembelajaran. Tanpa adanya guru, proses pembelajaran tidak dapat berjalan dengan baik. Selain itu, kualitas guru juga dapat menentukan kualitas peserta didik. Jumlah semua pendidik di SMP Negeri 22 Purworejo adalah 38 orang, yang terdiri dari 32

orang tenaga pendidik PNS, 1 orang PNS dari KEMENAG, dan 5 orang Tenaga Guru Tidak Tetap.

Selain tenaga pendidik, dalam suatu lembaga formal harus terdapat staf karyawan yang senantiasa mengurus dan melayani keperluan administrasi sekolah. Dengan adanya staf karyawan inilah tugas-tugas administrasi sekolah dapat berjalan dengan lancar. Jumlah tenaga kependidikan PNS di SMP Negeri 22 Purworejo terdiri dari 5 pegawai. Selain tenaga kependidikan tetap ada juga tenaga kependidikan tidak tetap yang membantu untuk proses jalannya administrasi sekolah dan perawatan lingkungan sekolah. Adapun untuk Pegawai Tidak Tetap terdiri dari 9 pegawai.

Setiap organisasi selalu dihadapkan kepada dua jenis “lingkungan,” yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Makin besar suatu organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis “lingkungan” tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itulah diperlukan langkah strategis agar tujuan peningkatan mutu pendidikan tersebut dapat tercapai. Demikian pentingnya mutu hasil ujian nasional, membuat pihak sekolah yaitu kepala sekolah, guru dan siswa berusaha dengan berbagai upaya untuk mempersiapkan diri dengan sebaik-baiknya dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dalam menghadapi ujian sekolah maupun ujian nasional.

Harus diakui bahwa salah satu parameter untuk mengetahui tingkat mutu maupun keberhasilan pendidikan di sekolah tidak hanya melihat nilai

hasil Ujian Nasional. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masyarakat umum, khususnya di kabupaten Purworejo menganggap sekolah yang bermutu, unggul dan sukses adalah sekolah yang berhasil baik dalam ujian nasional, baik persentase kelulusan, peringkat nilai rata-rata di tingkat kabupaten, maupun besarnya nilai yang dicapai siswanya, tanpa melihat sarana prasarana yang dimiliki sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan guru dalam mengajar maupun kondisi lain yang ada di sekolah, sehingga tiap sekolah berkeinginan agar siswanya dapat mencapai hasil terbaik dalam ujian nasional. Setiap siswa diharapkan agar tidak hanya sekedar lulus, tetapi juga mampu mencapai nilai yang terbaik pada setiap mata pelajaran yang diujikan.

Kondisi riil saat ini SMP Negeri 22 Purworejo belum mampu menduduki posisi peringkat ideal sebagai SMP 1 kecamatan Gebang yang diharapkan dapat masuk peringkat 20 besar, dengan asumsi bahwa jumlah kecamatan di kabupaten Purworejo ada 16 kecamatan. Setiap siswa mengharapkan dapat lulus dengan nilai yang terbaik untuk empat mata pelajaran yang diujikan pada ujian nasional, sehingga nantinya akan memudahkan dalam memilih dan memasuki sekolah yang lebih tinggi seperti yang diinginkannya.

Realita empirik menunjukan bahwa dalam 4 tahun terakhir ini mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo masih rendah, perolehan rata-rata nilai hasil ujian nasional ujian nasional tiap mata pelajaran siswa SMP Negeri 22 Purworejo pada tahun pelajaran 2012/2013 adalah 5,63, tahun

pelajaran 2013/2014 adalah 6,39, tahun pelajaran 2014/2015 adalah 6,05, selanjutnya pada tahun pelajaran 2015/2016 adalah 61.41 (6,14) untuk empat mata pelajaran yaitu Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika dan IPA. Dengan perolehan nilai Ujian Nasional tersebut SMP Negeri 22 Purworejo selama 4 tahun tidak mampu menempati peringkat 20 besar dari SMP/MTs Negeri dan Swasta di Kabupaten Purworejo. Sementara untuk persentase kelulusan pada tahun pelajaran 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015 dan 2015/2016 berturut-turut 100%. Sebagian besar siswa alumni SMP Negeri 22 Purworejo melanjutkan ke sekolah-sekolah yang lebih tinggi, baik itu SMA, SMK, dan sekolah lainnya, walaupun ada sebagian kecil siswa lulusan SMP Negeri 22 Purworejo yang tidak melanjutkan sekolahnya, ada yang langsung kerja dan juga ada yang langsung menikah.

Kenyataan ini menunjukkan bahwa hasil belajar siswa yang masih rendah dan jauh dibawah peringkat sekolah favorit di kabupaten Purworejo. SMP Negeri 22 Purworejo berupaya mencari strategi yang sesuai dan dapat diterapkan pada siswa, sehingga akan menuai hasil ujian yang maksimal, baik untuk hasil ujian nasional maupun ujian sekolah yang akan membawa dampak besar bagi perkembangan mutu pendidikan dan prestasi sekolah serta mempengaruhi minat konsumen (lulusan SD) untuk memasuki sekolah ini. Dengan demikian diperlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional yang menjadi kebutuhan penting bagi SMP Negeri 22 Purworejo.

Dari data di atas maka dapat dilihat bahwa mutu hasil ujian nasional masih perlu ditingkatkan. Upaya-upaya strategis pada siswa sangat penting untuk dilakukan agar ke depan mutu hasil ujian nasional bisa mencapai hasil yang lebih tinggi dan lebih memuaskan. Dengan dasar tersebut maka penting sekali untuk memformulasikan strategi yang tepat, yang nantinya merupakan langkah yang sistematis dan terarah dari pihak sekolah demi peningkatan nilai ujian nasional yang diharapkan juga memperoleh kejuaraan dalam lomba akademik maupun non akademik. Mutu hasil Ujian Nasional yang masih rendah pada SMP Negeri 22 Purworejo antara lain penyebabnya adalah adanya penyebaran letak geografis sekolah yang tidak merata, sarana prasarana belum sepenuhnya memadai, kinerja guru dalam mengajar belum maksimal, partisipasi orang tua siswa terhadap pendidikan anaknya masih kurang, pendanaan pendidikan dari pemerintah belum mencukupi, yang semua itu bermuara pada rendahnya kualitas pendidikan. Berbagai upaya dan kerja keras telah dilakukan, namun belum membuahkan hasil yang memuaskan. Dalam kenyataannya mutu hasil ujian nasional yang dicapai tidak selalu sesuai harapan, banyak siswa yang nilainya rendah, sehingga menjadikan keprihatinan semua pihak. Kondisi semacam ini disebabkan antara lain karena kurangnya koordinasi antara orang tua dan pihak sekolah, juga kurangnya motivasi siswa dari orang tua dan pihak sekolah.

Situasi di SMP Negeri 22 Purworejo yang penulis singgung di ataslah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian di SMP Negeri 22

Purworejo, dengan harapan dapat menemukan strategi yang tepat guna meningkatkan nilai hasil ujian nasional di sekolah tersebut.

Pada masa mendatang SMP Negeri 22 Purworejo akan dituntut untuk melakukan perbaikan-perbaikan secara menyeluruh dalam berbagai aspek guna memperbaiki kualitas pendidikan agar dapat bersaing dengan sekolah-sekolah lain serta dapat menghasilkan lulusan yang bermutu tinggi, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dan memiliki moral yang terpuji. Sekolah merupakan suatu lembaga yang harus selalu mampu bersaing untuk mencetak lulusan yang diharapkan oleh orang tua/wali dan masyarakat. Guna memenuhi tuntutan tersebut maka manajemen sekolah harus direncanakan secara matang dan sesuai perkembangan jaman dengan menyusun rencana pelaksanaan kegiatan yang semaksimal mungkin. Jadi, diharapkan sekolah tersebut akan lebih maju dalam menghadapi persaingan dengan sekolah yang lain.

Ketuntasan belajar di SMP Negeri 22 Purworejo menetapkan setiap indikator yang dikembangkan sebagai suatu pencapaian hasil belajar dari suatu kompetensi dasar berkisar antara 0 - 100%. Kriteria ideal ketuntasan untuk masing-masing indikator 75%. SMP Negeri 22 Purworejo menentukan kriteria ketuntasan minimal (KKM) dengan mempertimbangkan tingkat kemampuan rata-rata peserta didik serta kemampuan sumber daya pendukung dalam penyelenggaraan pembelajaran serta kompleksitas materi ajar.

SMP Negeri 22 Purworejo secara bertahap dan berkelanjutan selalu mengusahakan peningkatan kriteria ketuntasan minimal (KKM) untuk mencapai kriteria ketuntasan ideal, sehingga pada tahun pelajaran 2015/2016

KKM seluruh mata pelajaran diberlakukan sebesar 75, harapannya dengan dapat dicapainya kriteria ketuntasan minimal (KKM) ideal maka kompetensi lulusan juga mengalami peningkatan.

Berikut ini tabel nilai kriteria ketuntasan minimal (KKM) kelas 9 di SMP Negeri 22 Purworejo yang diberlakukan pada tahun pelajaran 2015/2016 dan disandingkan dengan realisasi perolehan nilai ujian nasional untuk empat mata pelajaran yang diujikan secara nasional.

Tabel .1.1 Kriteria Ketuntasan Minimal SMP Negeri 22 Purworejo

No	Mata Pelajaran	KKM	Realisasi (UN)
1	Bahasa Indonesia	75	79
2	Bahasa Inggris	75	54
3	Matematika	75	52
4	Ilmu Pengetahuan Alam	75	61

Sumber: Data SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Berdasar uraian di atas nampak jelas apabila disandingkan antara nilai hasil ujian nasional dengan KKM SMP Negeri 22 Purworejo terdapat kesenjangan yang sangat nyata, sehingga diperlukan adanya upaya khusus atau manajemen strategi yang diarahkan untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional, yaitu diperlukan pengelolaan terhadap berbagai faktor yang dipandang penting atau strategis untuk dapat meningkatkan mutu hasil ujian nasional. Sinergi yang tepat pada berbagai aspek tersebut diharapkan menghasilkan alternatif strategi yang tepat untuk diaplikasikan guna meningkatkan mutu hasil ujian nasional.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Mutu Hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut: Belum tercapainya target mutu hasil ujian nasional ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo kabupaten Purworejo.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Melihat dari rumusan masalah yang ada maka timbul pertanyaan penelitian :

“Bagaimana strategi yang digunakan untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo?”

## **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penyebab rendahnya mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo serta merumuskan strategi apakah yang paling tepat untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo kabupaten Purworejo.



## **E. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritik

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan konsep yang berkaitan dengan manajemen strategi di bidang pendidikan dan menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi kepala sekolah dan semua guru SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo untuk mengembangkan strategi yang dipandang efektif dalam meningkatkan mutu hasil ujian nasional.

**STIE Widya Wiyana**  
**Jangan Plagiat**

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Strategi

Setiap aktivitas pada dasarnya memiliki tujuan, dan tentu sangat diharapkan tujuan tersebut

tercapai. Namun demikian, dalam proses perjalanan menuju pencapaian tujuan tidak jarang muncul berbagai kendala, sehingga tujuan yang ingin dicapai terasa sulit atau bahkan tidak dapat tercapai. Oleh karena itu agar suatu aktivitas dapat berjalan dengan baik dan berhasil mencapai tujuannya dibutuhkan adanya strategi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002), “strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.”

Salusu (2009) mengemukakan bahwa istilah *strategy* berasal dari kata Yunani *strategos*. *Strategos* berarti jenderal tetapi dalam bahasa Yunani Kuno sering berarti perwira Negara dengan fungsi yang luas. Mc Nicolas (Salusu, 2006) menyatakan “strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.”

Kemudian Hax dan Majluf (Salusu, 2009) memberikan rumusan yang lengkap mengenai definisi mengatakan bahwa strategi adalah :

1. Suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu, dan integral.

2. Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam arti sasaran jangka panjang, program bertindak, dan prioritaskan alokasi sumber daya.
3. Menyeleksi bidang yang akan digeluti atau akan digeluti organisasi.
4. Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya.
5. Melibatkan semua tingkat hierarki dari organisasi.

Dengan demikian strategi menjadi suatu kerangka yang fundamental tempat suatu organisasi akan mampu menyatakan kontinuitasnya yang vital, sementara pada saat yang bersamaan ia akan memiliki kekuatan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang selalu berubah. Kenichi Ohmae (Salusu, 2006), yang sering dijuluki “Mr.Strategy” di Jepang, mengatakan bahwa “strategi sebenarnya tidak lain dari suatu rencana kerja untuk memaksimalkan kekuatan suatu pihak dalam menghadapi berbagai kekuatan di lingkungan usaha.” Lebih tegas lagi Hatten dan Hatten (Salusu, 2009) melihat “strategi sebagai suatu rute menuju ke tempat persinggahan terakhir.” Sasaran itulah tempat perberhentian. Kemudian Streiss (Salusu, 2009) mengatakan “strategi adalah setiap langkah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran utama organisasi.”

Higgins (Salusu, 2009) mengemukakan adanya 4 (empat) tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut *Master Strategy*, yaitu *enterprise strategy*, *corporate strategy*, *business strategy* dan *functional strategy*. Dalam *enterprise strategy* terlihat adanya hubungan antara organisasi dan

masyarakat, sejauh strategi itu akan dilaksanakan sehingga dapat menguntungkan organisasi. *Corporate strategy* berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut *grand strategy* yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi. *Business strategy* menyebarkan bagaimana organisasi merebut pasaran di tengah masyarakat. *Functional strategy* merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Strategi merupakan sesuatu yang bersifat dinamis, yang dapat terus berkembang dan berubah.

Hamel dan Prahalad (Umar, 2002) mengemukakan “strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.” Mengacu pada pernyataan tersebut maka dibutuhkan adanya evaluasi, pengembangan maupun inovasi dalam sebuah strategi yang diaplikasikan. Pada saat-saat tertentu, baik secara periodik maupun insidental, perlu untuk menganalisa strategi yang telah dijalankan dan melakukan evaluasi. Hasilnya dapat dijadikan sebagai masukan dan pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam rangka meneruskan, memperbaiki, mengembangkan maupun mengganti strategi yang selama ini diaplikasikan. Sejalan dengan dinamika kehidupan yang terus berkembang dan berubah dari waktu ke waktu, maka akan berimplikasi pada modifikasi maupun perubahan strategi yang dilakukan suatu organisasi agar dapat relevan dengan perkembangan kontemporer yang terjadi. Dengan

demikian maka sebuah strategi tidaklah bersifat tetap (*stagnan*), melainkan dapat berubah, berkembang sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian strategi secara substansial menunjukkan pada akal atau cara-cara tertentu atau khusus yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, strategi bukanlah langkah biasa, tetapi lebih mengarah pada sebuah cara khusus untuk mencapai suatu tujuan.

Macam-macam strategi dan cara menjalankannya adalah sebagai berikut:

#### 1. Strategi Integrasi

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan / atau pesaing.

#### 2. Strategi Intensif

Penetrasi pasar, dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.

#### 3. Strategi Diversifikasi

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah

produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak disebut diversifikasi konglomerat.

#### 4. Strategi Defensif

Disamping strategi integrative, intensif, dan diversifikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi. Rasionalisasi biaya, terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (*turnaround*) atau reorganisasi, rasionalisasi biaya dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi. Selama proses rasionalisasi biaya, perencana strategi bekerja dengan sumber daya terbatas dan menghadapi tekanan dari para pemegang saham, karyawan dan media. Divestasi adalah menjual suatu divisi atau bagian dari organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut. Divestasi dapat menjadi bagian dari strategi rasionalisasi biaya menyeluruh untuk melepaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang memerlukan modal terlalu besar, atau tidak cocok dengan aktivitas lainnya dalam perusahaan. Likuidasi adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan. Namun,

barangkali lebih baik berhenti beroperasi daripada terus menderita kerugian dalam jumlah besar.

#### 5. Strategi Umum Michael Porter

Menurut Porter, ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum. Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga. Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen.

#### **B. Strategi Pencapaian Mutu**

Salusu (2009) mengemukakan bahwa “manajemen strategi diartikan suatu cara memimpin organisasi untuk mencapai misi, tujuan dan sasaran.” Hal ini dilakukan dengan meningkatkan kemampuan manajerial, tanggungjawab organisasi pada semua tingkatan hierarki organisasi dan pada semua jajaran kewenangan fungsional dalam organisasi. Pendek kata, manajemen strategi adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif sampai kepada implementasi garis terdepan, sedemikian rupa sehingga tujuan dan sasarannya tercapai.

Lebih jauh (Salusu, 2009) menjelaskan bahwa manajemen strategi beroperasi melalui tiga tahap, yaitu *tahap perumusan strategi*, disusul dengan *tahap implementasi strategi* dan terakhir *tahap evaluasi strategi*. Ketiganya dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Perumusan strategi* mencakup perkembangan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan dan membuat strategi alternative untuk organisasi dan memilih strategi yang tepat untuk digunakan.
2. *Pelaksanaan strategi* akan mengikat organisasi pada suatu produk, pasar, sumber daya dan teknologi tertentu untuk jangka waktu tertentu. Strategi menentukan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Baik buruknya keputusan-keputusan strategis tersebut memiliki konsekwensi multifungsi besar dan dampak lama bagi organisasi. Pelaksanaan strategi mencakup perkembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi. Pelaksanaan strategi menurut kedisiplinan, komitmen dan pengorbanan pribadi.
3. *Evaluasi strategi* merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi. Adapun kegiatan pokoknya adalah : (1) mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi rumusan strategi yang diterapkan, (2)



mengukur kinerja dan (3) melakukan tindakan-tindakan korektif. Evaluasi strategi dilakukan dengan alasan bahwa keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di masa yang akan datang.

### C. Ujian Nasional

Dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan, maka pemerintah menyelenggarakan ujian nasional. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2008 menerangkan bahwa ujian nasional sekolah yang selanjutnya disebut UN. Ujian Nasional adalah kegiatan pengukuran dan penelitian kompetensi peserta didik secara nasional pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Lebih lanjut dinyatakan bahwa evaluasi dilakukan oleh lembaga yang mandiri secara berkala, menyeluruh, transparan, dan sistematis untuk menilai pencapaian standar nasional pendidikan dan proses pemantauan evaluasi tersebut harus dilakukan secara berkesinambungan.

Adapun peserta UN dinyatakan lulus jika memenuhi standart kelulusan UN sebagai berikut : memiliki nilai rata-rata minimal 5,50 untuk seluruh mata pelajaran yang diujikan, dengan nilai minimal 4,00 untuk paling banyak dua mata pelajaran dan minimal 4,25 untuk mata pelajaran lainnya (BSNP, 2008).

## **D. Mutu Hasil Ujian Nasional**

### **1. Pengertian Mutu Hasil Ujian Nasional**

Ujian Nasional sebagai salah satu proses pemantauan evaluasi pendidikan dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan pada akhirnya diharapkan dapat membenahi mutu pendidikan. Pembenahan mutu pendidikan dimulai dengan penentuan standar. Penentuan standar yang terus meningkat diharapkan akan dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan, yang dimaksud dengan penentuan standar pendidikan adalah penentuan nilai batas (*cut off score*).

Dalam suatu lembaga pendidikan atau sekolah penentuan nilai batas penilaian dikenal dengan istilah Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM). Penentuan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) sesuai aturan ditentukan melalui analisis yang berkaitan dengan kompleksitas, daya dukung dan intake siswa, dengan demikian penentuan tersebut tidak dilakukan secara sembarangan tetapi memperhatikan analisis banyak faktor yang terkait dengan masalah penilaian pendidikan.

Memperhatikan uraian di atas maka suatu sekolah dapat dikatakan berhasil mencapai mutu hasil Ujian Nasional salah satu indikatornya adalah bagaimana peserta didik sekolah tersebut mampu memperoleh nilai minimal setara dengan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) yang telah ditetapkan. Apabila perolehan nilai rata-rata mata pelajaran Ujian Nasional peserta didik minimal sama dengan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) yang ditetapkan maka sekolah tersebut dapat dikatakan

sebagai sekolah yang hasil ujian nasionalnya bermutu. Namun demikian penentuan tersebut juga perlu memperhatikan faktor eksternal, yaitu persaingan perolehan hasil Ujian Nasional di tingkat regional maupun nasional.

Pengertian mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang *tangible* maupun yang *intangibile*. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada *proses pendidikan* dan *hasil pendidikan*. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat dari berbagai input, seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Mutu dalam konteks “hasil Ujian Nasional” mengacu pada bagaimana tingkat pencapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), peringkat rata-rata nilai hasil ujian nasional sekolah tersebut di tingkat regional maupun nasional.

## 2. Konsep Mutu Hasil Ujian Nasional

Suatu sekolah yang berorientasi pada “mutu” dituntut untuk selalu bergerak dinamis penuh upaya inovasi, dan mengkondisikan diri sebagai lembaga atau organisasi pembelajar yang selalu memperhatikan tuntutan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Untuk itu sekolah dituntut untuk selalu berusaha menyempurnakan desain atau standar proses dan hasil pendidikan agar dapat menghasilkan “lulusan” yang sesuai dengan tuntutan masyarakat. Sehubungan dengan upaya peningkatan mutu, terdapat lima kekuatan pokok yang dapat mendorong gerak lembaga sekolah mencapai “mutu” pendidikan yang diharapkan yaitu: (a) Kepemimpinan yang efektif; (b) Desain/standar yang tepat; (c) Sistem yang efektif; (d) Kesadaran dan motivasi personal; (e) Lingkungan yang kondusif.

- a. Kepemimpinan sekolah, yaitu pihak penyelenggara dan pengelola sekolah atau kepala sekolah dituntut untuk dapat melaksanakan fungsinya secara efektif, pandai memimpin, memahami prinsip pendidikan, serta berwawasan mutu. Bila unsur pimpinan sekolah dapat melaksanakan fungsinya secara baik maka dapat dipastikan sekolah yang bersangkutan akan lebih cepat mencapai kemajuan. Terbukti telah banyak sekolah yang semula kurang bermutu tetapi setelah dipimpin oleh kepala sekolah yang efektif ternyata sekolah itu dapat bergerak maju, semakin meningkat mutunya. Sehubungan

dengan itu banyak orang berpendapat bahwa lebih dari 50% kemajuan sekolah dipengaruhi oleh faktor kepala sekolahnya.

- b. Desain/standar yang tepat, yaitu kurikulum dan perangkat pendidikan lainnya tentu dituntut untuk memenuhi standar mutu yang sesuai dengan harapan masyarakat. Mengingat kondisi masyarakat yang dinamis maka desain/standar itu pun harus selalu disesuaikan dengan kedinamisan tuntutan kebutuhan masyarakat tersebut, sehingga sekolah dapat selalu tampil unggul.
- c. Sistem yang berjalan efektif, maksudnya adalah hal-hal yang menyangkut pelaksanaan birokrasi yang berlaku yaitu pelaksanaan ketentuan, peraturan, prosedur, dan juga kriteria dapat berjalan efektif sesuai dengan azasnya. Sebagai sebuah sekolah yang memberikan layanan pendidikan tentu dituntut untuk melaksanakan fungsinya secara tertib dan tersistem. Proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan secara tertib, konsisten, dan konsekuen sesuai desain/standarnya akan dapat menjamin tercapainya mutu penyelenggaraan dan hasil pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Sebagaimana peran kepala sekolah, faktor penerapan sistem yang efektif juga sangat berpengaruh terhadap suksesnya layanan sekolah dan pencapaian peningkatan mutu pendidikan.
- d. Kesadaran dan motivasi personal, maksudnya setiap individu yang terlibat dalam kegiatan di sekolah baik peserta didik, guru, maupun

personal lainnya perlu menyadari bahwa mereka memiliki kebutuhan pribadi terhadap keberadaan sekolah, sehingga mereka dituntut memiliki tanggung jawab terhadap kelancaran penyelenggaraan sekolah. Dengan adanya kesadaran pribadi untuk saling bekerjasama dan bertanggung jawab atas fungsi masing-masing yang didorong oleh kebutuhan pribadi tersebut, maka hal itu akan menjadi faktor pendorong gerak maju sekolah. Tanpa adanya faktor pendorong ini maka sekolah akan tutup karena tak ada lagi yang mau mengajar dan belajar di sekolah tersebut.

- e. Lingkungan yang kondusif, artinya dengan terwujudnya suatu lingkungan sekolah yang nyaman menyenangkan tentu akan memberikan dorongan terhadap peningkatan mutu kegiatan pendidikan di sekolah. Semakin baik dan lengkap fasilitas sekolah tentu akan semakin membantu dalam peningkatan mutu dan pencapaian tujuan pendidikan.

Ke-lima faktor pendorong terhadap gerak majunya sekolah tersebut di atas satu dengan yang lainnya akan saling mempengaruhi, artinya bila terjadi peningkatan mutu di salah satu faktornya maka akan meningkatkan mutu pada faktor lainnya. Sekolah hendaknya memperhatikan benar terhadap ke-lima faktor penentu peningkatan mutu tersebut.

Dengan diterapkannya manajemen mutu sekolah dalam bentuk pelaksanaan program peningkatan mutu secara berkesinambungan

diharapkan sekolah akan memperoleh kemanfaatan-kemanfaatan antara lain sebagai berikut:

- a. Fokus sasaran akan lebih jelas, dengan tujuan dan standar yang jelas;
- b. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan kegiatan lainnya akan lebih efektif, terhindar dari adanya kesalahan-kesalahan;
- c. Mengurangi pemborosan waktu, tenaga, dan biaya;
- d. Menghasilkan lulusan yang memenuhi standar/bermutu;
- e. Nama baik sekolah dan kepercayaan masyarakat meningkat; dan
- f. Kesejahteraan personal meningkat.

Dalam rangka pengendalian mutu sekolah secara berjangka sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan, maka pemerintah menyelenggarakan Ujian Nasional. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 57 Tahun 2015 tentang Penilaian Hasil Belajar oleh Pemerintah Melalui Ujian Nasional, dan Penilaian Hasil Belajar oleh Satuan Pendidikan Melalui Ujian Sekolah/Madrasah/Pendidikan Kesetaraan pada SMP/MTs atau yang Sederajat dan SMA/MA/SMK atau yang Sederajat (PERMEN No 57 Tahun 2015) dan Peraturan Badan Standar Nasional Pendidikan Nomor 0034/P/BSNP/XII/2015 tentang Prosedur Operasional Standar Penyelenggaraan Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2015/2016 (Peraturan BSNP No 0034 – POS UN TP 2015-2016).

## E. Standarisasi Kelulusan

Ketika Ujian Nasional sudah dijadikan sebagai evaluasi hasil belajar siswa di semua jenjang pendidikan, maka BSNP (Badan Standart Nasional Pendidikan) sebagai lembaga yang diberi kewenangan untuk menyelenggarakan ujian nasional kemudian membuat **Kriteria Pencapaian Kompetensi Lulusan Berdasarkan Hasil UN**, seperti yang tertuang dalam lampiran Peraturan BSNP No 0034 – POS UN TP 2015-2016: 25-27, yaitu:

1. Nilai hasil UN dilaporkan dalam rentang nilai 0 (nol) sampai dengan 100 (seratus), dengan tingkat pencapaian kompetensi lulusan dalam kategori sebagai berikut:
  - a. sangat baik, jika nilai lebih dari 85 (delapan puluh lima) dan kurang dari atau sama dengan 100 (seratus);
  - b. baik, jika nilai lebih dari 70 (tujuh puluh) dan kurang dari atau sama dengan 85 (delapan puluh lima);
  - c. cukup, jika nilai lebih dari 55 (lima puluh lima) dan kurang dari atau sama dengan 70 (tujuh puluh); dan
  - d. kurang, jika nilai kurang dari atau sama dengan 55 (lima puluh lima).
2. Nilai Kompetensi Keahlian Kejuruan adalah:
  - a. Gabungan antara nilai Ujian Praktik Keahlian Kejuruan dan nilai Ujian Teori Kejuruan dengan pembobotan 70% untuk nilai Ujian Praktik Keahlian Kejuruan dan 30% untuk nilai Ujian Teori Keahlian Kejuruan;



- b. Kriteria Kelulusan Kompetensi Keahlian Kejuruan ditetapkan oleh Direktorat Pembinaan SMK.

## **F. Strategi Meningkatkan Mutu Hasil Ujian Nasional**

### **1. Hakekat Prestasi Belajar**

Prestasi belajar menurut Teti Rostikawati (2008), adalah puncak hasil belajar yang dapat mencerminkan hasil keberhasilan belajar siswa terhadap tujuan belajar yang telah ditetapkan. Salah satu tes yang dapat melihat pencapaian hasil belajar siswa adalah tes prestasi belajar. Mengacu pada pendapat Teti Rostikawati tersebut maka prestasi belajar adalah hasil dari pengukuran serta penilaian usaha belajar. Semua kegiatan apabila menunjukkan suatu hasil, maka hasil yang dicapai disebut prestasi.

### **2. Hakekat Pembelajaran**

Pembelajaran adalah segala upaya yang dilakukan pendidik agar terjadi proses belajar pada peserta didik (Bambang Warsita, 2008). Menurut Undang-Undang No 20 tahun 2003, pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada lingkungan belajar (Depdiknas, 2003). Sedang menurut Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, proses pembelajaran setiap satuan pendidikan supaya diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberi ruang yang cukup

bagi prakarsa, kreatifitas dan kemandirian, sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.

Mengacu pada pendapat di atas maka dapat dikatakan suatu pembelajaran berkualitas jika memenuhi beberapa kriteria yaitu proses pemindahan pengetahuan berlangsung secara efektif, proses pembelajaran berlangsung menyenangkan, menumbuhkan minat belajar siswa, menumbuhkan rasa percaya diri siswa, meningkatkan rasa tanggung jawab siswa, dan fokus kegiatan ada pada siswa bukan pada guru.

Usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu hasil Ujian Nasional adalah dengan melaksanakan 6 (enam) kegiatan, yaitu 1) *Try Out*, 2) Les/penambahan pelajaran pagi, 3) Belajar kelompok terbimbing, 4) Sosialisasi UN kepada siswa dan orang tua siswa, 5) Peningkatan peran serta komite sekolah dan 6) Pengiriman *workshop* bagi guru. Adapun penjelasan masing-masing strategi tersebut adalah sebagai berikut:

**a. Try Out**

*Try out* adalah kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah dalam rangka melatih kecepatan dan ketepatan waktu mengerjakan soal dan kecepatan dan ketepatan berfikir siswa, dengan harapan bahwa lebih sering siswa latihan mengerjakan soal akan lebih banyak ilmu/materi yang dipahami. Kegiatan ini dilaksanakan 5 (lima) kali sebelum melaksanakan kegiatan Ujian Nasional, dan

setiap siswa mengerjakan soal *try out*, ditindaklanjuti dengan kegiatan pengoreksian jawaban, pengumuman hasil *try out* dan dilanjutkan dengan pembahasan soal bersama oleh guru pengampu.

**b. Les/Penambahan Pelajaran Pagi**

Kegiatan les adalah kegiatan penambahan jam pelajaran yang dilakukan sekolah di pagi hari (mulai pukul 06.30 s.d. 07.30). Kegiatan ini dilaksanakan lima hari dalam satu minggu dan jadwal sesuai dengan kebijakan yang disepakati. Dalam rangka mengefektifkan kegiatan les, di awal tahun sekolah sudah membuat kebijakan agar seluruh materi pelajaran semester genap sudah harus selesai di semester ganjil, sehingga materi les terfokus pada pembahasan soal dan pendalaman materi kelas VII sampai kelas IX.

**c. Belajar Kelompok Terbimbing**

Pemetaan prestasi akademis untuk masing-masing siswa kelas 9 dilakukan mulai awal tahun pelajaran dan mencermati hasil *try out*. Hasil pemetaan tersebut digunakan untuk melakukan pembentukan kelompok-kelompok belajar pada masing-masing kelas. Kelompok belajar pada masing-masing kelas terdapat delapan kelompok belajar dengan komposisi pada kelompok terdiri atas seorang ketua kelompok dan dua atau tiga anggota kelompok.

Pelaksanakan kegiatan belajar kelompok mulai awal semester genap dengan model tutor sebaya dan didampingi oleh seorang guru sebagai pembimbing pada masing-masing kelas. Dengan model tutor

sebayanya maka proses pemindahan pengetahuan berupa strategi penyelesaian soal-soal prediksi Ujian Nasional yang telah dilaksanakan oleh guru pada saat kegiatan les / penambahan pelajaran pagi dilakukan penguatan oleh masing-masing ketua kelompok dengan guru berperan sebagai pembimbing pada masing-masing kelas. Melalui kegiatan ini maka terjadi simbiosis mutualisme antara ketua kelompok dengan anggota kelompok.

#### **d. Sosialisasi Kepada Siswa dan Orang Tua Siswa**

Awal tahun ajaran baru, setelah kegiatan penerimaan siswa baru, sekolah biasanya mengadakan kegiatan sosialisasi awal rencana kegiatan sekolah sekaligus menyampaikan laporan program kerja dan laporan hasil Ujian Nasional tahun pelajaran yang lalu yang kemudian dilanjutkan sosialisasi dan laporan sekolah kepada orang tua siswa kelas VII-IX. Kegiatan sosialisasi kepada orang tua siswa. Dilaksanakan paling sedikit 3 (tiga) kali dalam satu tahun, yaitu di awal tahun ajaran, ditengah semester genap dan menjelang Ujian Nasional, sementara sosialisasi kepada siswa kelas sembilan bersifat indetil menyesuaikan kebutuhan. Kegiatan sosialisasi, selain bertujuan untuk menyampaikan materi terkait dengan Ujian Nasional juga dimanfaatkan untuk memotivasi orang tua siswa agar ikut terlibat aktif memperhatikan belajar siswa karena suksesnya pendidikan tidak hanya ditentukan oleh siswa dan guru saja tapi ketertiban orang tua sangat membantu suksesnya Ujian Nasional.

#### **e. Peningkatan Peran Serta Komite Sekolah**

Adanya perubahan paradigma sistem pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi telah membuka peluang bagi masyarakat untuk dapat meningkatkan peran sertanya dalam pengelolaan pendidikan. Salah satunya upaya untuk mewujudkan peluang tersebut adalah melalui Dewan Pendidikan di tingkat Kabupaten dan Komite Sekolah di tingkat satuan pendidikan.

Otonomi daerah sebagai wahana untuk menciptakan pemerataan kesejahteraan di masyarakat, lancar dan tidaknya realisasi pelaksanaan otonomi daerah tersebut, sangat dipengaruhi oleh kemampuan masyarakat itu sendiri. Kemampuan yang dibutuhkan antaranya adalah kemampuan sumber daya manusia untuk mengelola dinamika masyarakat, kemampuan untuk mengalokasikan sumber finansial daya alam, secara tepat, memotifasi lembaga-lembaga pendukung pembangunan, serta keberanian untuk mengambil keputusan-keputusan untuk kemajuan daerah. Dalam rangka pelaksanaan otonomi pendidikan sebagai salah satu bagian dari otonomi daerah, maka untuk meningkatkan peran serta masyarakat di bidang pendidikan, diperlukan suatu wadah yang dapat mengakomodasikan pandangan, aspirasi dan menggali potensi masyarakat untuk menjamin terciptanya demokratisasi, transparansi, dan akuntabilitas pendidikan salah satu wadah tersebut adalah dewan pendidikan di tingkat Kabupaten/Kota

dan Komite Sekolah di tingkat satuan pendidikan. Keberadaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah ini telah mengacu kepada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) Tahun 2000-2004, dan sebagai implementasi dari undang-undang tersebut telah diterbitkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.

Pendidikan merupakan kebutuhan manusia yang bersifat universal, untuk seluruh umat dimanapun dan kapanpun. Di Indonesia pendidikan merupakan kebutuhan seluruh warga negara, maka pengembangannya harus konseptual, menyeluruh, fleksibel dan berkesinambungan (Hardono, 1999). Untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan diantaranya kebijakan pembentukan komite sekolah yang akhir-akhir ini menjadi agenda terhangat dalam dunia pendidikan di Indonesia. Konsep baru ini cenderung disambut dan diapresiasi sebagai sebuah angin segar dalam proses perjalanan penyelenggaraan lembaga pendidikan dengan lebih mengintensifkan pelibatan masyarakat.

Sesuai dengan perkembangan tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang semakin meningkat dewasa ini, maka dalam era Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pengelolaan pendidikan perlu dibenahi selaras dengan tuntutan perubahan yang dilandasi oleh adanya kesepakatan, komitmen, kesadaran, kesiapan

membangun budaya baru dan profesionalisme dalam mewujudkan “Masyarakat Sekolah” yang memiliki loyalitas terhadap peningkatan mutu sekolah.

Peningkatan mutu pendidikan belum berjalan secara maksimal, serta beberapa masalah yang menjadi sebab-sebab mengapa otonomi pendidikan sangat penting dan perlu:

- 1) Akuntabilitas sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat masih sangat rendah.
- 2) Pengguna sumber daya tidak optimal, rendahnya anggaran pendidikan merupakan kendala yang besar.
- 3) Partisipasi masyarakat terhadap pendidikan rendah.
- 4) Sekolah tidak mampu mengikuti perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Pendidikan dengan segala persoalannya tidak mungkin diatasi hanya oleh lembaga persekolahan. Untuk melaksanakan program-programnya, sekolah perlu mengundang berbagai pihak yaitu keluarga, masyarakat, dan dunia usaha/industri untuk berpartisipasi secara aktif dalam berbagai program pendidikan. Partisipasi ini perlu dikelola dan dikoordinasikan dengan baik agar lebih bermakna bagi sekolah, terutama dalam peningkatan mutu dan efektifitas pendidikan lewat suatu wadah yaitu komite sekolah di setiap satuan pendidikan. Dengan demikian pelaksanaan MBS

disatuan pendidikan dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan.

Komite sekolah merupakan amanat rakyat yang telah tertuang dalam UU Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004. Amanat rakyat ini selaras dengan kebijakan otonomi daerah, yang telah memosisikan Kabupaten/Kota sebagai pemegang kewenangan dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan. Pelaksanaan pendidikan di daerah tidak hanya diserahkan kepada Kabupaten/Kota, melainkan juga dalam beberapa hal telah diberikan kepada satuan pendidikan, baik pada jalur pendidikan sekolah maupun luar sekolah. Dengan kata lain, keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, melainkan juga pemerintah propinsi, Kabupaten/Kota, dan pihak sekolah, orangtua, dan masyarakat atau *stakeholder* pendidikan. Hal ini sesuai dengan konsep partisipasi berbasis masyarakat (*community based participation*) dan Manajemen Berbasis Sekolah (*school based management*) yang kini tidak hanya menjadi wacana, tetapi mulai dilaksanakan di Indonesia. Inti dari penerapan kedua konsep tersebut adalah bagaimana agar sekolah dan semua yang berkompeten atau *stakeholder* pendidikan dapat memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Untuk itu diperlukan kerjasama yang sinergis dari pihak sekolah, orangtua, dan masyarakat atau *stakeholder* lainnya secara



sistematik sebagai wujud peran serta dalam melakukan pengelolaan pendidikan melalui komite sekolah.

Peran komite sekolah dalam peningkatan kerja sekolah pada umumnya, dan hasil belajar siswa pada khususnya peningkatan mutu pendidikan pada umumnya dan peningkatan hasil belajar siswa pada khususnya. Selain, masukan instrumental (*instrumental input*) dalam sistem tersebut juga terdapat masukan yang tidak kalah pentingnya, yakni masukan lingkungan (*environmental input*) yang antara lain adalah kondisi sosial-ekonomi-budaya, dan bahkan termasuk keamanan lingkungan sekolah. Dalam konteks ini, faktor orangtua dan masyarakat juga memegang peranan yang amat penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Orangtua dan masyarakat serta elemen pemangku kepentingan (*stakeholder*) merupakan masukan lingkungan yang ikut berpengaruh terhadap kinerja sekolah sebagai suatu sistem (Suparlan, 2005).

Komite sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orangtua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan (UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Undang-undang ini mengatur banyak hal khususnya tentang komite sekolah. Komite sekolah merupakan lembaga mandiri yang dibentuk sebagai salah satu wadah bagi peran serta masyarakat dalam dunia pendidikan. Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi person atau perseorangan,

kelompok, orangtua, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan. Masyarakat dapat berperan dalam hal pendanaan, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan. Peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang dapat dilakukan oleh masyarakat meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan. Bentuk riil perannya dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan jalan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

Kepmendiknas No. 044/U/2002 merupakan dasar acuan pembentukan komite sekolah. Komite sekolah bertujuan meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Komite sekolah bertujuan untuk:

- 1) Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
- 2) Meningkatkan tanggung jawab dan praserta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- 3) Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

Dalam lampiran Kepmendiknas No. 044/U/2002, diuraikan tentang peran dan fungsi komite sekolah, yang antara lain:

- 1) Komite sekolah berperan sebagai berikut:
  - a) Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan. Sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan. Perencanaan Sekolah (RPS dan RAPBS), pelaksanaan program sekolah, dan pengelolaan sumber daya pendidikan.
  - b) Pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
  - c) Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan, antara lain:
    1. Kebijakan dan program pendidikan.
    2. Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Sekolah (RAPBS).
    3. Kriteria kinerja satuan pendidikan.
    4. Kriteria tenaga kependidikan.
    5. Kriteria fasilitas pendidikan.
    6. Hal-hal yang terkait dengan pendidikan.

d) Mediator antara pemerintah (*mediating agency*) dengan masyarakat di satuan pendidikan. Mediator antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan. Menjadi penghubung sekolah dengan masyarakat, UPT-UPT dan dunia usaha dalam hal: perencanaan, pelaksanaan program, pengelolaan sumber daya.

2) Komite Sekolah berfungsi, sebagai berikut:

a) Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

b) Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan / organisasi/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan dan bermutu.

c) Menampung dan menganalisis aspirasi ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.

d) Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai:

1. Kebijakan dan program pendidikan.
2. Rancangan Anggaran Pendidikan dan Belanja Sekolah (RAPBS).
3. Kriteria kinerja satuan pendidikan.
4. Kriteria tenaga kependidikan.
5. Kriteria fasilitas pendidikan.

6. Hal-hal yang terkait dengan pendidikan.

- e) Mendorong orangtua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
- f) Menggalang dana dari kalangan masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- g) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

**f. Pengiriman Workshop Bagi Guru**

Sekolah menugaskan beberapa orang guru untuk mengikuti kegiatan workshop pengembangan kinerja guru yang dapat menunjang peningkatan dan pengembangan dan sekolah. Dalam pelaksanaan workshop itu adalah guru diutamakan yang belum pernah, karena harus menyiapkan penstransferan ilmu ataupun hasil diklat sedangkan cara yang ditempuh juga persiapan pelatihan, guru juga diikutsertakan sebagai peserta workshop untuk melakukan bedah Standart Kompetensi Lulusan (SKL), membuat prediksi soal-soal ujian akhir nasional sesuai SKL dan penguasaan teknik menjawab soal ujian secara efektif dan efisien. Kemampuan bedah SKL dan membuat prediksi soal ujian akan menambah kompetensi guru dalam mempersiapkan siswa menghadapi ujian akhir nasional

serta dapat meningkatkan nilai ujian dari tahun sebelumnya untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional.

### G. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*sthrefngths*) dan peluang (*oppoostunities*) dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Jadi, analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang dan Ancaman dengan faktor internal Kekuatan dan Kelemahan. Matriks SWOT menampilkan delapan kotak, yaitu dua kotak sebelah kiri menampilkan eksternal (peluang dan ancaman), dua kota paling atas menampilkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan empat kotak lainnya merupakan isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil pertemuan antara faktor eksternal dan internal. Dengan menggunakan analisis SWOT sebuah program dalam sebuah organisasi dengan sistimatis akan dapat dilihat menggunakan strategi apa dan bagaimana strategi itu dilaksanakan guna merencanakan program kegiatannya dalam rangka mencapai tujuan yang dikehendaki.

Swarsono Muhamad (2008) mengungkapkan bahwa istilah SWOT pertama kali diperkenalkan oleh Kenneth Andrew pada tahun 1963 saat berlangsung simposium tentang kebijakan bisnis. Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis situasi dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis terhadap kekuatan-kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan-kelemahan

(*Weakness*) suatu organisasi dan kesempatan-kesempatan (*Opportunities*) serta ancaman-ancaman (*Threats*) dari lingkungan untuk merumuskan strategi organisasi. Matrik SWOT adalah alat untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Adapun penjelasan mengenai makna masing-masing unsur atau faktor SWOT adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor *Kekuatan (Strengths)*

Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan organisasi adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif.

2. Faktor-faktor *Kelemahan (Weakness)*

Yang dimaksud dengan faktor-faktor kelemahan adalah keterbatasan atau kekuarangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi panghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

3. Faktor-faktor *Peluang (Opportunities)*

Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan sekolah.

4. Faktor-faktor *Ancaman (Threats)*

Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang, yaitu situasi lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak

diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan baik untuk masa sekarang maupun masa depan.

David (Salusu, 2006) mengemukakan adanya 4 (empat) strategi yang berasal dari penggabungan antara kombinasi unsur-unsur SWOT, yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Strategi SO (*Strengths – Opportunities*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal organisasi untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar organisasi.

2. Strategi WO (*Weakness – Opportunities*)

Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang dari lingkungan luar.

3. Strategi ST (*Strengths – Threats*)

Strategi ini digunakan organisasi untuk menghindari, paling tidak memperkecil dampak dari ancaman yang datang dari luar.

4. Strategi WT (*Weakness – Threats*)

Strategi ini merupakan taktik pertahanan yang diarahkan pada usaha memperkecil kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.



Faktor Internal	<b>STRENGTHS</b> - Susun daftar kekuatan	<b>WEAKNESSES</b> - Susun daftar kelemahan
Faktor Eksternal	<b>OPPORTUNITIES</b> - Susun daftar peluang	<b>THREATS</b> - Susun daftar ancaman
	Strategi <b>SO</b> - Pakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi <b>WO</b> - Tanggulangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
	Strategi <b>ST</b> - Pakai kekuatan untuk memanfaatkan ancaman	Strategi <b>WT</b> - Perkecil kelemahan dan hindari ancaman

**Gambar 2.1. Matriks TOWS/SWOT dari David (1989)**

#### H. EFAS dan IFAS

Analisis SWOT memiliki tujuan untuk melakukan analisis situasi atau kondisi, sehingga dapat merumuskan strategi perusahaan dalam persaingannya di pasaran. Hal ini dilakukan dengan:

1. Menganalisis Faktor Strategis Internal dan Eksternal
2. Membuat Matriks Faktor Strategi Internal (*IFAS = Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan Matriks Faktor Strategis Eksternal (*EFAS External Strategic Factors Analysis Summary*)
3. Membuat Matriks Ruang (*Space Matriks*)
4. Merumuskan Strategi Umum (*Grand Strategy*)
5. Menyusun Keputusan Strategis
6. Mengevaluasi dan Mengawasi Strategi

Penjelasan masing-masing dari keenam hal tersebut sebagai berikut:

### **1. Menganalisis Faktor Strategis Internal dan Eksternal**

Langkah menganalisis faktor strategis internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

- a. Menginventarisir faktor internal yang mempengaruhi pencapaian sasaran, visi, dan misi yang telah ditetapkan secara rinci (detail) dengan teknik *brainstorming* dan atau NGT (*Non Group Technique*). Kemudian mendiskusikan setiap faktor internal apakah termasuk kekuatan atau kelemahan dibandingkan dengan perusahaan lain, dengan cara poling pendapat. Kekuatan adalah kegiatan (proses) dan sumberdaya yang sudah baik. Kelemahan adalah kegiatan (proses) dan sumberdaya yang belum baik.
- b. Menginventarisir faktor eksternal yang mempengaruhi pencapaian sasaran, visi dan misi yang telah ditetapkan secara rinci (detail) dengan teknik *brainstorming* dan NGT (*Non Group Technique*). Kemudian mendiskusikan setiap faktor eksternal apakah termasuk peluang atau ancaman dibanding perusahaan lain, dengan cara poling pendapat. Peluang adalah faktor eksternal yang positif, ancaman adalah faktor eksternal yang negatif.

## 2. Membuat Matriks Faktor Strategi Internal (*IFAS = Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan Matriks Faktor Strategis Eksternal (*EFAS External Strategic Factors Analysis Summary*)

Tujuannya adalah melihat berapa posisi tiap faktor yang telah termasuk kedalam kekuatan, kelemahan, peluang ataupun ancaman setelah dilakukan pembobotan, peratingan, dan penilaian.

## 3. Membuat Matrik Ruang (*Space Matrix*)

Tujuannya adalah menggambarkan posisi/kedudukan strategis perusahaan pada matriks ruang (*space matrix*). Dengan bantuan matrik ruang yang terdiri dari 4 ruang, sehingga akan terlihat pada posisi ruang atau kuadran mana perusahaan berada.

### a. Kuadran 1

Kuadran ini merupakan posisi yang terbaik, karena lembaga berada pada daerah yang “kuat” dan “berpeluang.” Pada daerah ini, sangat memungkinkan bagi lembaga untuk melakukan pertumbuhan yang agresif karena memiliki peluang dan kekuatan yang dibutuhkan.

Strategi yang harus ditetapkan pada posisi ini adalah kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

### b. Kuadran 2

Kuadran ini menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala kelemahan internal. Fokus strateginya adalah meminimalkan masalah-masalah internal lembaga sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

c. Kuadran 3

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, lembaga menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal.

d. Kuadran 4

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, lembaga masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

#### 4. Merumuskan Strategi Umum (*Grand Strategy*)

Tujuannya merumuskan strategi umum (*grand strategy*), adalah mengembangkan perusahaan dengan memanfaatkan hasil Analisis SWOT kedalam suatu format dengan memilih 5-10 faktor utama tiap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

#### 5. Membuat Keputusan Strategis

Merumuskan keputusan strategi dengan menghubungkan antara baris faktor internal (S dan W) dan kolom faktor eksternal (O dan T). Pada pertemuan keduanya, melakukan analisis strategi yang mungkin dikembangkan dengan memanfaatkan keterkaitan keduanya. Untuk mempermudah analisis ini, perhatikan saran umum dalam mengembangkan strategi tersebut di bawah ini:

- a. Strategi yang menghubungkan antara S dan O Strategi dibuat berdasarkan jalan pikiran yaitu dengan memanfaatkan seluruh

kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.

- b. Strategi yang menghubungkan antara S dan T Strategi yang dipilih adalah menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang dihadapi.
- c. Strategi yang menghubungkan antara W dan O Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi yang menghubungkan antara W dan T Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

#### **6. Mengevaluasi dan Mengawasi Strategi**

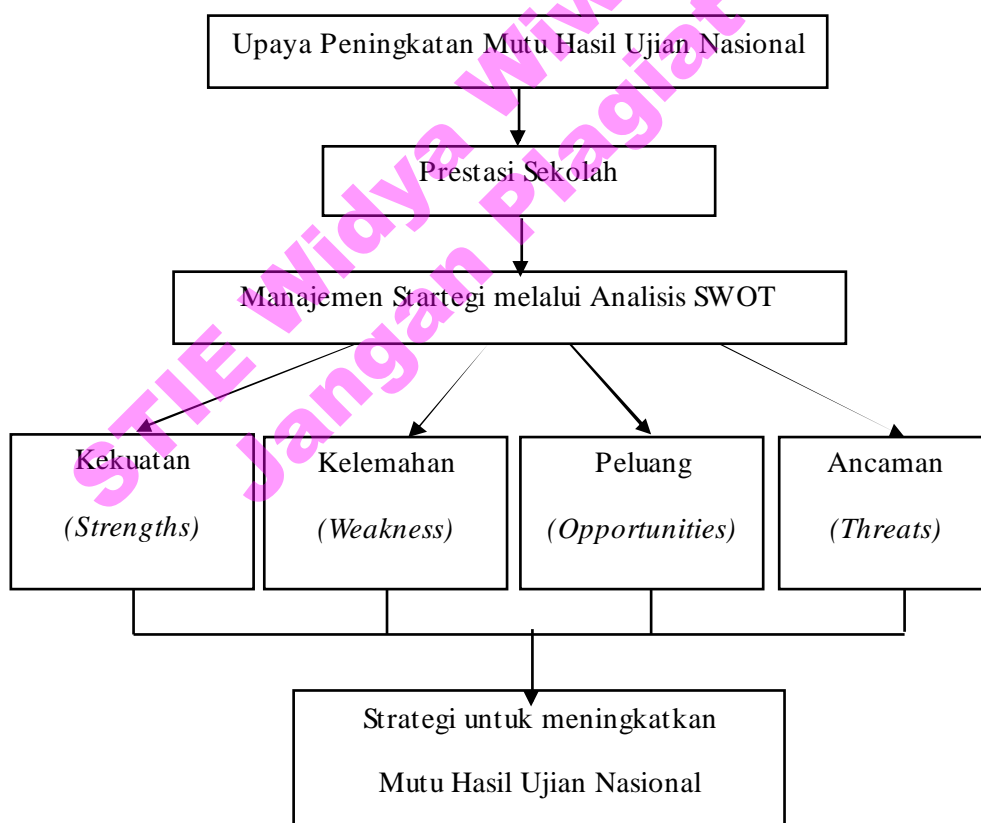
Evaluasi dan pengawasan strategi merupakan tahap terakhir di dalam proses strategi. Pada dasarnya evaluasi strategi mencakup 3 hal, yaitu:

- a. Mereview faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar bagi strategi yang sedang berlangsung,
- b. Mengukur kinerja yang telah dilakukan, dan
- c. Mengambil berbagai tindakan perbaikan.

Evaluasi strategi sangat diperlukan sebab keberhasilan perusahaan dewasa ini tidak menjadi jaminan keberhasilan perusahaan di masa yang akan datang.

## I. Kerangka Pikir Penelitian

Peningkatan mutu hasil Ujian Nasional diupayakan dengan tercapai hasil yang setinggi mungkin. Untuk itu diperlukan manajemen strategis yang didasarkan pada analisis SWOT. Dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, kemudian dipadukan dan diolah menjadi alternatif strategi yang akan diaplikasikan untuk meningkatkan mutu hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 22 Purworejo. Berikut disajikan gambar kerangka pikir penelitian.



**Gambar 2.2 Kerangka Berpikir**

Sumber : Metodologi Penelitian ( Sugiono, 2008).

Usaha sekolah dalam meningkatkan mutu hasil Ujian Nasional dilakukan dengan upaya yang maksimal sehingga diharapkan akan dapat meraih prestasi yang lebih baik. Maka SMP Negeri 22 Purworejo melakukan dengan mengolah manajemen melalui teori SWOT yaitu dengan meningkatkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, memanfaatkan peluang positif yang ada dan menghilangkan ataupun mencegah ancaman yang ada.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dimana pelaksanaan penelitian tidak berangkat dari suatu hipotesis untuk diuji keberlakuannya dan kecocokannya di lapangan, tetapi peneliti langsung masuk ke lapangan dan berusaha mengumpulkan data dalam situasi yang sesungguhnya. Moleong (2003) menyatakan penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek proses daripada sekedar hasil.

Selama proses pengumpulan data, peneliti berupaya mengumpulkan informasi secara lengkap dan mendalam sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian yang dilakukan dengan cara keterlibatan aktif peneliti di lokasi penelitian. Pada kegiatan penggalan data peneliti berfungsi sebagai instrumen kunci dengan turun sendiri ke lapangan, aktif mendengar, mengamati, bertanya, mencatat, menghayati, berfikir dan menarik referensi dari apa yang diperoleh di lapangan. Kegiatan yang dilakukan peneliti sejalan dengan pendapat Bodgdan dan Biklen (2002) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif memiliki medan yang lebih alami sebagai sumber data langsung, sehingga bersifat diskriptif naturalistik. Artinya peneliti dalam melihat fenomena dalam latar penelitian berupaya melihat apa adanya tanpa memberikan perlakuan tertentu.



Peneliti akan mengadakan penelitian dengan menggunakan variabel independent. Variable independent atau variable bebas (Sugiyono, 2004) adalah merupakan variable yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variable dependen (terikat). Peneliti akan menggunakan analisa SWOT 4 kwadran sebagai alat analisis untuk melihat perkembangan sekolah tidak menggunakan perbandingan dengan variable lain, sehingga menggunakan penelitian deskriptif.

#### **B. Obyek Penelitian dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di desa Pelutan, Kecamatan Gebang, Kabupaten Purworejo, Provinsi Jawa Tengah dan dilakukan selama 3 (tiga) bulan yaitu pada bulan Juni 2016 s.d. Agustus 2016.

Sasaran penelitian adalah SMP Negeri 22 Purworejo. Pemilihan sasaran penelitian didasari pertimbangan bahwa semua guru yang berjumlah 38 orang, Kepala Sekolah dan siswa kelas VII - IX tersebut mempunyai peranan besar untuk menentukan strategi dalam pengelolaan sekolah untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional. Dalam penilaian sebagai informan adalah Kepala Sekolah, semua guru, siswa, komite sekolah, *stakeholder* SMP Negeri 22 Purworejo.

#### **C. Informan**

Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah selaku manajer sekolah, pengurus komite selaku mitra kerja Kepala Sekolah dan pengembang sekolah dari masyarakat, semua guru dan pengurus OSIS sebagai perwakilan

siswa, serta pengawas Dindikbudpora kabupaten Purworejo sebagai *stakeholder*.

Lincoln dan Guba (Sugiyono, 2008) mengatakan bahwa dalam penentuan informan tidak didasarkan perhitungan statistik, melainkan dipilih untuk mendapatkan informasi yang maksimal. Oleh karena itu, dalam memilih dan menentukan informan mengacu pada teknik "*purposive sampling*," di mana peneliti memilih informan yang tahu dan dipercaya menjadi sumber daya yang mantap dan mengetahui masalahnya secara mendalam (Sugiyono, 2008).

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik sebagai berikut:

##### **1. Wawancara mendalam (*in depth interview*)**

Wawancara mendalam merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab lisan secara langsung kepada responden dan secara mendalam untuk mendapatkan data yang valid dan obyektif. Pertanyaan yang diajukan kepada obyek penelitian dipandu dengan *interview guide* dan pertanyaan tersebut bisa berkembang sedemikian rupa sesuai dengan kebutuhan dan kedalaman data yang ingin diperoleh. Wawancara mendalam dilakukan *person to person*, yakni peneliti melakukan wawancara mendalam dengan seorang informan.

Proses wawancara di lapangan dengan cara mengadakan wawancara dengan guru dan siswa di SMP Negeri 22 Purworejo (*interview guide*) yang telah dipersiapkan sebelumnya.

## 2. Dokumentasi.

Pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen, arsip, maupun referensi yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian. Dokumen yang dimaksud antara lain : Profil Sekolah, Kurikulum Sekolah, Prosedur Operasi Standar Ujian Nasional dan data hasil pencapaian nilai Ujian Nasional. Dokumen tersebut kemudian ditelaah, serta data yang relevan diambil sebagai data sekunder guna mendukung analisis hasil penelitian.

## E. Jenis Data

### 1. *Data Primer*, yaitu data diperoleh dari informasi penelitian.

Data ini diperoleh dari hasil wawancara, Profil Sekolah dan dokumen-dokumen terkait.

### 2. *Data Sekunder*, yaitu data yang didapat dari telaah terhadap Prosedur Operasi Standart (POS) Ujian Nasional, data hasil pencapaian nilai Ujian Nasional. Serta observasi terhadap fenomena yang berkaitan dengan tema penelitian.

## F. Pengolahan Data

Proses pengolahan data dilaksanakan dalam tiga tahap analisis, yaitu sebagai berikut:

## 1. Tahap pengumpulan data

Tahap pengumpulan data pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga terdiri atas kegiatan pengklasifikasian dan praanalisis.

## 2. Tahap analisis

Model yang dipakai pada analisis data terdiri dari dua, yaitu: Matrik Faktor Strategi Eksternal dan Matrik Faktor Strategi Internal.

### a. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Menurut Rangkuti (2008) sebelum membuat Matrik Faktor Strategi Eksternal, perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS):

- 1) Menyusun dalam kolom 1 faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
- 2) Memberi bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 3) Menghitung ranking (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outsanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi organisasi/perusahaan yang bersangkutan. Pemberian ranting untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi ranting +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi ranting +1).

Pemberian nilai ancumannya sangat besar, rantingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancumannya sedikit rantingnya 4.

4) Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan ranting pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

5) Menjumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi organisasi/perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana organisasi/perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana organisasi/perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan organisasi/perusahaan ini dengan organisasi/perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b. Matrik Faktor Strategi Internal

Menurut Rangkuti (2008) sebelum membuat Matrik Faktor Strategi Internal, perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Internal (IFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS):

- 1) Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan sekolah dalam kolom 1.
- 2) Memberi bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis sekolah.

(Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00)

- 3) Menghitung rangking (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outsanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi sekolah yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata sekolah atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Jika kelemahan organisasi besar sekali dibandingkan dengan rata-rata sekolah, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan organisasi di bawah rata-rata industri, maka nilai kekuatannya adalah 4.
- 4) Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outsanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana sekolah tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total inilah yang nantinya dapat digunakan untuk membandingkan sekolah ini dengan sekolah lainnya dalam kelompok pembelajaran yang sama.

### 3. Tahap pengambilan keputusan.

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap keberlangsungan sekolah, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kualitatif perumusan strategi.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis sekolah adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi sekolah dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matrik dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

- a. Strategi SO dibuat berdasarkan jalan pikiran sekolah, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST adalah dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki sekolah peluang dengan cara menghindari ancaman.
- c. Strategi WO merupakan strategi berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki.
- d. Strategi WT didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. (Rangkuti, 2008)

## G. Metode Analisa

Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT. Menurut Siagian (2004) bahwa analisis SWOT merupakan instrument ampuh untuk melakukan analisis strategi, karena dapat memaksimalkan peranan sebagai alat untuk meminimalkan kelemahan dan menekan dampak acaman yang timbul. Dari hasil wawancara dari informan, observasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal serta telaah dokumentasi sekolah, maka akan dapat ditetapkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki dan dihadapi sekolah dalam rangka upaya meningkatkan mutu hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 22 Purworejo.

Semua yang berkecimpung dalam kegiatan perumusan strategi dan menjadi pelaku dalam proses pengambilan keputusan, pasti mengetahui bahwa analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan secara tepat. Menurut Siagian (2004) analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, keampuhannya terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang, sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

Analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities and Threats*) telah menjadi salah satu alat yang berguna dalam dunia industri. Namun demikian tidak menutup kemungkinan untuk digunakan sebagai aplikasi alat bantu pembuatan keputusan dalam pengenalan program-program baru di lembaga



pendidikan. Dengan analisis SWOT yang hasil akhirnya adalah penentuan strategi bersaing organisasi maka sekolah mampu untuk menempatkan diri untuk bersaing dengan lembaga lain yang sejenis.

Berdasarkan uraian di atas jelas bahwa ada berbagai macam alternatif strategi yang dapat dikembangkan melalui pemanfaatan analisis SWOT. Peluang, Ancaman, Kekuatan, dan Kelemahan dikombinasikan satu sama lain menjadi suatu strategi untuk mengoptimalkan kinerja organisasi. Dalam kaitan ini, David (1989) juga menyatakan tahapan bagaimana menentukan strategi yang dibangun dari unsur-unsur SWOT, sehingga terbentuk Matriks TOWS/SWOT sebagai berikut:

- (1) Susun faktor-faktor yang dianggap sebagai peluang organisasi.
- (2) Susun faktor-faktor yang dianggap sebagai ancaman organisasi.
- (3) Susun faktor-faktor yang dianggap sebagai kekuatan organisasi.
- (4) Susun faktor-faktor yang dianggap sebagai kelemahan organisasi.
- (5) Pertemukan dan cocokkan kekuatan internal dan peluang eksternal, catat hasilnya dalam strategi SO.
- (6) Pertemukan dan cocokkan kekuatan internal dan peluang eksternal, catat hasilnya dalam strategi WO.
- (7) Pertemukan dan cocokkan kekuatan internal dan peluang eksternal, catat hasilnya dalam strategi ST.
- (8) Pertemukan dan cocokkan kekuatan internal dan peluang eksternal, catat hasilnya dalam strategi WT.

## H. Fokus Kajian

Spradley (Sugiyono, 2008) menyatakan bahwa fokus itu merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial. Fokus kajian dalam penelitian ini merujuk pada analisis SWOT yang akan menganalisa yang menjadi faktor eksternal dan menganalisa faktor internal yang dimiliki serta dihadapi yang nantinya akan menghasilkan alternatif strategi yang dipandang relevan untuk diaplikasikan dalam rangka meningkatkan mutu hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 22 Purworejo.

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

## BAB IV

### HASIL DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Kondisi SMP Negeri 22 Purworejo

Secara geografis, letak SMP Negeri 22 Purworejo sangat strategis, karena dekat dengan jalan raya antar desa. Tepatnya di desa Pelutan, Kecamatan Gebang, Kabupaten Purworejo. Selain itu, SMP N 22 Purworejo juga masih berada di pusat kecamatan Gebang. Sehingga jangkauan menuju ke SMP Negeri 22 Purworejo sangat mudah, karena mudah dijangkau dengan angkutan umum yang melintasi tepat didepan sekolah.

Sekolah yang dibangun di atas tanah seluas 19.396 m<sup>2</sup>, dengan bangunan seluas 3877 m<sup>2</sup>, lokasinya cukup strategis yaitu tepat berada di pinggir jalan raya antar desa. Sehingga memudahkan siswa untuk mendapatkan transportasi, karena angkutan umum banyak yang melintas di depan Sekolah . Meskipun terletak di pinggir jalan raya antar desa akan tetapi keadaanya sangat kondusif, karena untuk ruangan yang terdekat dengan jalan raya antar desa adalah ruang Kepala Sekolah, ruang Tata Usaha, ruang tamu, ruang guru, aula dan 2 ruang kelas. Sedangkan untuk ruang-ruang kelas mayoritas berada di dalam sehingga suasana tetap tenang untuk kegiatan pembelajaran dan jauh dari kebisingan.

Fasilitas yang terdapat di SMP Negeri 22 Purworejo meliputi: 1 ruang Kepala Sekolah, 1 ruang Wakil Kepala Sekolah, 1 ruang Tata Usaha, 1 ruang perpustakaan, 2 ruang laboratorium IPA, 1 ruang mushola, 2 ruang TIK, 1 ruang keterampilan, 1 ruang kesenian, 1 ruang OSIS, 2 ruang UKS, 1 ruang BK, 21 ruang kelas, 22 kamar mandi, 3 ruang parkir, 1 aula, 1 lapangan upacara dan 2 lapangan olah raga.

## 2. Sejarah Berdirinya

Pada awalnya SMP Negeri 22 Purworejo ini merupakan Sekolah Menengah Negeri Pertama yang ada di wilayah kecamatan Gebang. Oleh karena itu, sekolah ini diberi nama SMP Negeri 1 Gebang. Perlu perjuangan panjang sehingga SMP Negeri 1 Gebang mampu berkembang dan kemudian menjadi SMP Negeri 22 Purworejo. Untuk lebih lengkapnya sejarah berdirinya SMP Negeri 22 Purworejo akan dijabarkan sebagai berikut:

### a. 01 Juli 1983

Awal penerimaan siswa baru tahun pelajaran 1983 / 1984 jumlah pendaftar 221 siswa yang diterima 120 siswa.

### b. 17 Juli 1983

Awal masuk sekolah SMP Negeri Gebang Purworejo bertempat di SD Pelutan, karena pembangunan gedung SMP Negeri Gebang belum selesai.

c. Agustus 1983

Tempat belajar SMP Negeri Gebang pindah dari SD Pelutan ke gedung baru SMP Negeri Gebang di Desa Pelutan, dengan Kepala Sekolah pertama adalah Ibu Sumaryati Utoyo, BA pindahan dari Ka SMP Negeri Ngombol.

d. 01 Maret 1997

Perubahan SMP Negeri Gebang menjadi SLTP Negeri 1 Gebang, dengan surat Mendikbud RI No. 034 / O / 1997.

e. 01 September 2001

Perubahan SLTP Negeri 1 Gebang, Menjadi SLTP Negeri 22 Purworejo, dengan surat Bupati Purworejo No. 1884 / 104 / 2001.

f. 07 Februari 2004

Perubahan SLTP Negeri 22 Purworejo, Menjadi **SMP Negeri 22 Purworejo**, dengan surat Bupati Purworejo No.422 / 568 / 2003 sampai sekarang dengan Kepala Sekolah: Drs. Bambang Sukmonohadi

Berkat kerja keras dan perjuangan dari para Kepala Sekolah, Guru, Karyawan serta peserta didik, sehingga sedikit demi sedikit SMP N 22 Purworejo mampu bersaing dan berkembang serta mengalami kemajuan dari sisi kualitas dan kuantitas dari para guru dan peserta didiknya. Hal ini dilihat dari banyaknya jumlah siswa yang mendaftar di sekolah ini. Serta kualitas output peserta didik yang banyak diantaranya diterima di Sekolah Menengah Atas Negeri favorit di Kabupaten Purworejo.

### 3. Visi dan Misi

Visi dan Misi SMP Negeri 22 Purworejo

a. V I S I : “Taqwa, Berakhlaq Mulia, Dan Berprestasi”

b. M I S I :

- 1) Mewujudkan Sekolah Yang Berbudaya Luhur
- 2) Meningkatkan / Mengembangkan Isi (Kurikulum)
- 3) Meningkatkan/ Mengembangkan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan
- 4) Meningkatkan Standar Proses
- 5) Meningkatkan/ Mengembangkan Fasilitas Pendidikan
- 6) Meningkatkan Standar Kelulusan
- 7) Meningkatkan Mutu Kelembagaan Dan Manajemen
- 8) Mengembangkan Standar Pembiayaan Pendidikan
- 9) Mengembangkan Standar Penilaian

### 4. Tujuan dan Sasaran Pendidikan

Tujuan Khusus :

Sesuai dengan Visi, dan Misi SMP Negeri 22 Purworejo, maka tujuan khusus yang ingin dicapai adalah :

- a. Membina keimanan dan ketaqwaan agar sekurang – kurangnya 95 % siswa taat menjalankan ibadah sesuai dengan tuntunan agama yang dianutnya, serta memiliki jiwa toleransi antar umat beragama.

- b. Meningkatkan Standar Pelayanan Minimal dalam proses pembelajaran dan layanan bimbingan dan konseling sesuai Standar Nasional Pendidikan.
- c. Meningkatkan nilai rata-rata akademis dan peningkatan prestasi akademis setiap tahunnya.
- d. Meningkatkan prestasi non akademis setiap tahunnya.
- e. Menyusun KTSP dan perangkat-perangkat pembelajaran.
- f. Melaksanakan KBM yang partisipatif, aktif, kreatif, efektif, menyenangkan.
- g. Mewujudkan pelaksanaan dan pengembangan penilaian berstandar nasional.
- h. Memiliki tenaga pendidik dan kependidikan berkualitas yang mampu melaksanakan dan mengembangkan 8 standar nasional pendidikan.
- i. Memiliki sarana dan prasarana pembelajaran standar nasional.
- j. Mengelola sumber dana secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.
- k. Memiliki siswa yang berjiwa cinta tanah air dan bangsa yang ditandai dengan sekurang-kurangnya 95% siswa aktif mengikuti upacara bendera rutin setiap hari senin, upacara peringatan hari besar nasional serta berperan aktif dalam kegiatan sosial dan pramuka.
- l. Meningkatkan apresiasi serta melestarikan kebudayaan daerah, nasional, dan internasional melalui bidang seni budaya dan muatan lokal Bahasa Jawa.

- m. Meningkatkan bekal kecakapan bagi siswa untuk memanfaatkan jaringan informasi elektronik sebagai sumber belajar ditandai dengan 100% siswa mampu mengoperasikan komputer dan mengakses internet.
- n. Memberikan bekal kecakapan hidup ( *life skill* ) berupa ketrampilan praktis bidang tata boga, tata busana dan seni.
- o. Memberikan layanan bimbingan dan konseling untuk mengatasi kesulitan belajar serta memberikan bimbingan karier kepada siswa.

## 5. Muatan Lokal

Muatan Lokal pada SMP Negeri 22 Purworejo adalah Mata Pelajaran bahasa Jawa berdasarkan SK Gubernur Jawa tengah Nomor: 423.5/5/2010 tentang Mata pelajaran Mulok bahasa jawa untuk SMP/SMPLB/MTs.

## 6. Perkembangan Sekolah Lima Tahun Terakhir

SMP Negeri 22 Purworejo tahun ajaran 2012/2013 terdiri atas 21 rombongan belajar dengan jumlah siswa sebanyak 659 siswa.

Tabel 4.1. Perkembangan Sekolah Empat Tahun Terakhir

No	Jumlah Rombongan Belajar	2012-2013		2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017	
1	Rombel Kelas VII	7		7		7		7		7	
2	Rombel Kelas VIII	7		7		7		7		7	
3	Rombel Kelas IX	7		7		7		7		7	
Jumlah		21		21		21		21		21	
No	Jumlah Siswa	2012-2013		2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017	
		L	P	L	P	L	P	L	P	L	P
1	Siswa Kelas VII	117	107	117	107	114	110	126	95	117	107
2	Siswa Kelas VIII	118	102	117	102	117	106	109	110	126	94
3	Siswa Kelas IX	108	107	109	96	115	101	111	99	106	109
Jumlah		343	316	343	305	346	317	346	304	346	310

Sumber: Tata Usaha SMP Negeri 22 Purworejo 2016



Secara sekilas jika dilihat dari jumlah siswanya, data tersebut menunjukkan bahwa dari tahun jumlah penerimaan siswa baru di SMP Negeri 22 Purworejo mengalami peningkatan yang cukup stabil dengan komposisi antara jumlah siswa laki-laki dan perempuan yang proposional. Ditinjau dari jumlah rombongan belajarnya mulai tahun ajaran 2012/2013 sampai tahun ajaran 2016/2017, jumlah rombongan belajar tetap sama yaitu 21 rombongan belajar.

Namun, setelah dicermati lebih teliti ternyata tidak ada kenaikan atau penarikan dalam jumlah angka kenaikan kelas dalam tiap tahunnya karena jumlah siswanya tetap hanya berbeda jumlah siswa laki-laki dan perempuan. Memang setiap tahun jumlah penerimaan siswa baru bertambah, tetapi ternyata jumlah siswa dalam tiap kelas (setiap kenaikan kelas) dari tahun ke tahun selalu sama. Contohnya pada tahun 2012/2013 jumlah siswa kelas VII ada 224 siswa, jika dihitung satu tahun kemudian yaitu tahun 2013/2014 jumlah siswa kelas VII tersebut telah naik kelas ke kelas VIII, lalu jumlah kelasnya menurun dan mengapa jumlah mereka hanya menjadi 219 siswa. Itu berarti dalam satu tahun jumlah siswa yang naik kelas berkurang 5 siswa. Angka penurunan tersebut tampak pada kasus jumlah siswa kelas VII tahun 2013/2014 yang semula berjumlah 224 siswa, kemudian pada tahun 2014/2015 jumlah siswa kelas VIII merosot menjadi 223 siswa kemudian pada tahun 2015/2016 jumlah siswa kelas VIII merosot tajam menjadi 220. Jadi dalam rentang dua tahun, ada 4 siswa kelas VII yang berkurang. Jumlah itu bukan karena para siswa itu

tinggal kelas, melainkan banyak yang *drop out* (keluar). Dari hasil wawancara dengan pihak sekolah diketahui bahwa para siswa tersebut keluar dengan berbagai alasan, diantaranya: pindah ke pondok, putus sekolah karena minat belajar siswa yang rendah, terhimpit faktor ekonomi keluarga sehingga mereka harus membantu orang tua bekerja, dan rendahnya kesadaran orang tua dan masyarakat terhadap arti pentingnya pendidikan.

Di sisi lain, fasilitas sekolah dari tahun ke tahun sebenarnya selalu bertambah sebagai upaya meningkatkan akses pendidikan di SMP Negeri 22 Purworejo. Namun, fasilitas yang telah disediakan oleh sekolah tersebut, ternyata belum memberi nilai tambah yang signifikan terhadap kemajuan sekolah dan perkembangan sekolah. Kepercayaan masyarakat terhadap SMP Negeri 22 Purworejo relatif bagus, sehingga frakuensi pertumbuhan dari masuknya siswa ke sekolah ini semakin meningkat hingga tahun 2016.

Penambahan-penambahan fasilitas secara kumulatif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Ruang belajar kelas 21 ruang.
- b. Ruang/laboratorium komputer, ruang BK, ruang UKS, dan Mushola.
- c. Jumlah siswa secara total kelas VII, VIII, IX berjumlah 656 siswa.
- d. Jumlah guru dan karyawan cukup memadai, baik yang sudah ber-NIP maupun GTT/PTT.

Kegiatan ekstrakurikuler juga di fasilitasi oleh sekolah yang meliputi Pramuka, PMR, Drum Band, Bina Prestasi, Qiroah, Seni Tari, TIK, Mading, Hadroh.

## 7. Analisis Deskriptif Demografi SMP Negeri 22 Purworejo

Berdasarkan data yang ada, perkembangan pendidikan SMP Negeri 22 Purworejo dapat penulis paparkan melalui analisis data guru yang meliputi katakteristik guru berdasarkan jenis kelamin, masa kerja, usia, disiplin ilmu, pangkat golongan, fluktuasi penerimaan siswa baru, tingkat kelulusan siswa dan kutikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP).

### a. Karakteristik guru berdasarkan Jenis Kelamin, Jabatan dan Golongan

Dari 38 orang guru SMP Negeri 22 Purworejo, jika diklasifikasikan berdasarkan Jenis Kelamin, Jabatan dan Golongan, maka kondisi demografisnya dapat disajikan dalam tabel 4.2. berikut:

Tabel 4.2. Kondisi Guru dan Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin, Jabatan dan Golongan

Status Kepegawaian	Jabatan	KS dan Guru Tetap				Tidak Tetap		Jumlah
		Gol. III		Gol. IV		L	P	
		L	P	L	P			
Tetap	Kepsek			1				1
	Guru PNS	1	7	15	9			32
Tidak Tetap	GTT						5	5
Jumlah		1	7	16	9		5	38

Sumber : Tata Usaha SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Dari data guru SMP Negeri 22 Purworejo tersebut menunjukkan bahwa kondisi guru SMP Negeri 22 Purworejo dilihat dari jenis kelamin, menunjukkan 17 orang guru laki-laki (44,73%) dan

21 orang guru perempuan (55,26%). Dilihat dari golongannya terdapat 25 guru golongan IV (65,78%), 8 guru golongan III (21,05%) dan 5 guru tidak tetap (29,55%). Dilihat dari jabatannya terdapat 33 guru Pegawai Negeri Sipil (70,45%) dan 5 guru PTT (13,15%). Dalam praktek kegiatan belajar mengajar perbedaan jenis kelamin, jabatan dan golongan tidak menimbulkan masalah yang dapat mengganggu kelancaran kegiatan belajar mengajar.

b. Tingkat Pendidikan Guru

Berdasarkan tingkat pendidikan guru dan karyawan di SMP Negeri 22 Purworejo ini dapat diklasifikasikan 3 kelompok, yaitu pasca sarjana, sarjana, sarjana muda/D3 dan DII, ditunjukkan oleh data tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3. Kondisi Guru dilihat dari Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persen
1	D II	2	5
2	Sarjana Muda/D3	0	0
3	Sarjana / S1	33	87
4	Pasca Sarjana/ S2	3	8

Sumber : Tata Usaha SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Dari data tersebut diatas, menggambarkan bahwa kualifikasi guru dilihat dari tingkat pendidikan cukup meyakinkan, yaitu 2 orang guru yang masih berpendidikan DII (5 %), guru yang berkualifikasi sarjana muda/DIII sejumlah 0 orang (0 %), guru yang berkualifikasi sarjana sejumlah 33 orang (87%) dan guru yang berkualifikasi S2 sejumlah 3 orang (8%).

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa tenaga pendidikan di SMP Negeri 22 Purworejo sesungguhnya telah memenuhi kualifikasi profesionalisme guru yang sangat bagus.

c. Tingkat Masa Kerja Guru

Dilihat dari masa kerja guru SMP Negeri 22 Purworejo secara alamiah dengan interval waktu 5 tahun dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.4. Interval Masa Kerja Guru

No	Interval Masa Kerja Guru	Jumlah	Persen (%)
1	< 5 tahun	0	0
2	5 – 9 tahun	1	3
3	10 – 14 tahun	0	0
4	15 – 19 tahun	19	50
5	> 19 tahun	18	47

Sumber : Tata Usaha SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Berdasarkan data tersebut di atas dapat dipahami masa kerja guru interval < 5 tahun berjumlah 0 orang (0%) dari jumlah seluruhnya. Guru yang masa kerja mengajar 5 s.d. 9 tahun sejumlah 1 orang (3%). Masa kerja 10 s.d. 14 tahun berjumlah 0 orang guru (0%). Masa kerja 15 s.d 19 tahun berjumlah 19 orang guru (50%). Guru senior dengan masa kerja diatas 19 tahun sebanyak 18 orang guru (47%).

Dilihat dari masa kerja guru dapat disimpulkan bahwa 27 orang guru SMP Negeri 22 Purworejo adalah guru senior dengan masa kerja

di atas 10 tahun. Hanya 1 orang guru dengan masa kerja di bawah sepuluh tahun. Pengalaman merupakan ilmu yang paling berharga, sehingga dengan banyaknya jumlah guru yang senior di SMP Negeri 22 Purworejo, maka dapat diasumsikan bahwa para guru yang telah terlatih dan berpengalaman itu memiliki potensi kuat untuk menjadikan sekolah lebih baik lagi.

d. Karakteristik Usia Guru

Dilihat dari segi usia, data para guru SMP Negeri 22 Purworejo menunjukkan bahwa mereka berada pada tataran level usia produktif. Data selengkapnya tersaji pada tabel 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4.5. Karakteristik Guru Berdasarkan Umur

Jabatan	Umur (Tahun)					Jumlah
	<20	20-29	30-39	40-49	50-59	
Kepala Sekolah				1		1
Guru Tetap			1	13	19	31
Guru Tidak Tetap				2	2	4
Jumlah			1	16	21	38

Sumber : Tata Usaha SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Berdasarkan data tersebut, guru yang berumur 20 s.d. 29 tahun berjumlah 0. Sedangkan guru berumur 30 s.d. 39 tahun sebanyak 1 orang atau 2,63%. Guru berusia 40 s.d. 49 tahun berjumlah 16 orang atau 42,10%. Usia tertua guru SMP Negeri 22 Purworejo berada pada interval usia 50 s.d. 59 sebanyak 21 orang atau 55,26%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari segi usia/ umur para guru SMP Negeri 22 Purworejo berada pada level usia produktif. Usia produktif tersebut sangat menunjang bagi para guru untuk menunaikan tugas mereka secara maksimal.

e. Karakteristik Guru dilihat dari Disiplin Ilmu

Jika dilihat guru dari disiplin ilmu yang ditekuni, SMP Negeri 22 Purworejo sesungguhnya sudah cukup ideal. Meskipun ada 5 guru yang mengampu mata pelajaran yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang ditekuni, yaitu mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan, Seni budaya, TIK. Namun, guru-guru tersebut telah memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi pelajaran yang menjadi tugas mereka.

Kondisi yang demikian berarti secara proporsi guru mata pelajaran di SMP Negeri 22 Purworejo memiliki porsi yang cukup ideal untuk membantu siswa menekuni dan mempelajari ilmu di sekolah. Secara rinci dapat penulis sajikan dalam tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6. Kondisi Guru dilihat dari Disiplin Ilmu yang Ditekuni

No	Disiplin	Jumlah Guru	Sesuai		Tidak Sesuai	
			Jml	%	Jml	%
01	Pendidikan Agama	2	2	100	0	0
02	Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	100	0	0
03	Bahasa Indonesia	5	5	100	0	0
04	Bahasa Inggris	3	3	100	0	0
05	Matematika	5	5	100	0	0
06	Ilmu Pengetahuan Alam	7	7	100	0	0
07	Ilmu Pengetahuan Sosial	6	5	92	1	8
08	Seni Budaya	2	2	100	0	0
09	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	100	0	0
10	TIK					
11	Bahasa Jawa	2	2		0	0
12	BP	2	2		0	0

Sumber : Tata Usaha SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Untuk meningkatkan profesionalisme guru mata pelajaran, setiap guru mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat sekolah dan kabupaten. Pembinaan peningkatan kemampuan guru dalam memahami materi esensial, perangkat dan isu-isu model-model pembelajaran dilakukan pemerintah melalui Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Tengah, yang pelaksanaannya diserahkan kepada MGMP melalui program pemberdayaan MGMP/block grand.



## f. Fluktasi Penerimaan Siswa Baru dan Tingkat Kelulusan Siswa

Kondisi dan satandar penerimaan siswa baru di SMP Negeri 22 Purworejo dilihat dari dimensi pendaftar dan siswa yang diterima mengalami perkembangan dari tahun ke tahun. Untuk itu secara rinci dapat dijelaskan dalam tabel 4.7. sebagai berikut:

Tabel 4.7.Flukuasi Penerimaan Siswa Baru SMP Negeri 22 Purworejo

No	Tahun	Pendaftar			Diterima			%
		L	P	Jml	L	P	Jml	
1	2012 – 2013	129	120	249	117	107	224	90
2	2013 – 2014	124	121	245	115	109	224	91
3	2014 – 2015	129	122	251	114	110	224	89
4	2015 – 2016	126	95	221	126	95	221	100
5	2016 – 2017	128	121	249	117	107	224	90

Sumber : *Tata Usaha* SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Dari data di atas, dapat dipahami bahwa SMP Negeri 22 Purworejo mengalami kondisi yang hampir stabil baik dalam hal jumlah pendaftar maupun jumlah siswa yang diterima dari tahun ajaran 2012-2013 sampai tahun ajaran 2016-2017.

Stabilitas jumlah pendaftar ini dapat disebabkan karena beberapa faktor antara lain: 1) Adanya perancangan tuntas wajar dikdas 9 tahun dan sekolah gratis oleh pemerintah. 2) Adanya bantuan Biaya Operasional Sekolah (BOS) yang membantu orang tua siswa dalam pembiayaan, 3) Jumlah anak usia sekolah menengah pertama disekitar SMP Negeri 22 Purworejo bertambah secara alamiah, 4)

Kesadaran orang tua siswa akan pentingnya sekolah meningkat, 5) Faktor keamanan siswa.

Apabila dilihat dari data lulusan setiap tahun, angka kelulusan SMP Negeri 22 Purworejo dapat dikategorikan sebagai sangat memuaskan. Kondisi secara riil dapat penulis sajikan dalam tabel 4.8. sebagai berikut.

Tabel 4.8. Jumlah Angka Kelulusan SMP Negeri 22 Purworejo

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa			Lulus		Tidak Lulus	
		L	P	Jml	Jml	%	Jml	%
1	2011 – 2012	140	72	212	212	100	0	0
2	2012 – 2013	108	107	215	215	100	0	0
3	2013 – 2014	109	96	205	205	100	0	0
4	2014 – 2015	115	101	216	216	100	0	0
5	2015 – 2016	199	111	210	199	100	0	0

Sumber : *Tata Usaha* SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Presentase kelulusan siswa selama 5 tahun terakhir mengalami perubahan yang stabil dengan kecenderungan positif. Pada tahun pelajaran 2011/2012 sampai dengan tahun 2015/2016 tingkat kelulusan siswa di SMP Negeri 22 Purworejo pada tingkat kelulusan yang stabil yaitu 100% siswa SMP Negeri 22 Purworejo lulus semua.

Tabel 4.9 Hasil Ujian Nasional SMP Negeri 22 Purworejo

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa			Rata-rata nilai UN	Peringkat Kabupaten
		L	P	Jml		
1	2011 – 2012	140	72	212	5,05	35
2	2012 – 2013	108	107	215	5,63	37
3	2013 – 2014	109	96	205	6,39	26
4	2014 – 2015	115	101	216	6,05	31
5	2015 – 2016	199	111	210	6,14	28

Sumber : Data BNSP 2016

Dilihat dari data hasil nilai ujian nasional dan peringkat sekolah se-Kabupaten Purworejo setiap tahun masih belum stabil dari nilai ujian nasional dan peringkat kabupaten siswa SMP/MTs secara keseluruhan di Kabupaten Purworejo.

Rata-rata ujian nasional SMP Negeri 22 Purworejo dilihat dari prestasi selama lima tahun yaitu tahun pelajaran 2011-2012 dengan nilai rata-rata 5,05 dan peringkat ke 35 se-Kabupaten Purworejo. Kemudian prestasi siswa SMP Negeri 22 Purworejo pada tahun pelajaran 2012-2013 nilai rata-rata ujian nasional naik menjadi 5,63 namun peringkat kabupatennya mengalami penurunan menjadi peringkat ke 37. Pada tahun pelajaran 2013-2014 SMP Negeri 22 Purworejo benar-benar merasa puas dengan kenaikan peringkat kabupaten yang berada pada peringkat 26 dengan nilai rata-rata 6,39, dan pada tahun pelajaran ini SMP Negeri 22 Purworejo benar-benar senang. Namun disayangkan sekali pada tahun pelajaran berikutnya 2014-2015 rata-rata nilai ujian 6,05 dan peringkat kabupaten mengalami penurunan yang lumayan jauh yaitu peringkat ke 31. Pada tahun pelajaran berikutnya tahun pelajaran 2015-2016 SMP Negeri 22 Purworejo benar-benar bersyukur karena rata-rata nilai ujian naik menjadi 6,14 dan peringkat kabupaten adalah 28. Jadi rata-rata nilai ujian dan peringkat kabupaten harus terus ditingkatkan agar di tahun pelajaran berikutnya nilainya naik dan mendapat ranking yang lebih baik lagi.

Penurunan hasil ujian nasional siswa SMP Negeri 22 Purworejo tidak berbanding lurus dengan tingkat hasil ujian nasional SMP/MTs secara keseluruhan dalam kabupaten Purworejo yang sama selama empat tahun terakhir. Tingkat kelulusan siswa SMP Negeri 22 Purworejo secara keseluruhan bahwa selama empat tahun seluruh siswa kelas sembilan SMP Negeri 22 Purworejo 100 % secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.10 Rekapitulasi Hasil UN SMP Negeri 22 Purworejo

Tahun	Jumlah Siswa		Presetase	
	Lulus	Tidak Lulus	Lulus	Tidak Lulus
2013	215	0	100	0
2014	205	0	100	0
2015	216	0	100	0
2016	210	0	100	0

Sumber : Data SMP Negeri 22 Purworejo 2016

Standarisasi tingkat kelulusan siswa SMP Negeri 22 dari empat tahun terakhir yaitu tahun 2013 sampai dengan tahun 2016 lulus semua (100%). Dan dilihat dari tabel 4.9 hasil ujian nasional SMP Negeri 22 Purworejo maka nilai ujian nasional yang harus terus diperbaiki untuk memperoleh peringkat yang semakin baik setiap tahun.

Tingkat rata-rata nilai ujian nasional dan tingkat kelulusan siswa SMP Negeri 22 Purworejo se-kabupaten ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya: 1) Perubahan kebijakan pemerintah tentang Ujian Nasional (UN), 2) Adanya indikasi perbedaan sikap, perilaku, dan intelegensi siswa, 3) Adanya indikasi pengaruh

lingkungan yang kurang mendukung semangat siswa untuk belajar, 4) Kondisi orang tua/wali siswa yang sangat heterogen dalam mata pencaharian, maupun pendidikan.

Sekolah selalu berusaha, membentuk tim sukses Ujian Nasional (UN) yang terdiri atas para pembantu pimpinan (wakil kepala sekolah dan wali kelas) beserta para guru mata pelajaran yang diujikan secara nasional, melatih siswa dengan bimbingan belajar di sekolah dan memantau belajar kelompok di sekolah, bahkan diiringi dengan latihan emosional question (ESQ) dan mujahadah tetapi hasil Ujian Nasional juga belum benar-benar maksimal dan belum mengembirakan banyak pihak.

g. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)

Sesuai dengan Surat Keputusan Kepala SMP Negeri 22 Purworejo tentang Pembentukan Tim Kurikulum SMP Negeri 22 Purworejo Tahun Pelajaran 2016/2017, Tim telah berhasil menyusun kurikulum yang akan dilaksanakan di SMP Negeri 22 Purworejo.

Kurikulum yang telah disusun oleh tim pengembang kurikulum SMP Negeri 22 Purworejo didasarkan pada pertimbangan situasi dan kondisi sekolah, karakteristik sosial budaya masyarakat sekitar SMP Negeri 22 Purworejo, dan potensi peserta didik serta beberapa faktor yang ada kaitannya dengan kurikulum. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) ini dijadikan sebagai acuan bagi semua pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan SMP Negeri 22 Purworejo

dalam menjalankan tugas dan program yang telah ditetapkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.

Visi sekolah adalah “Taqwa, Berakhlak Mulia, Dan Berprestasi”. Misi Sekolahnya adalah Mewujudkan Sekolah Yang Berbudaya Luhur, Meningkatkan/ Mengembangkan Isi (Kurikulum), Meningkatkan/ Mengembangkan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan, Meningkatkan Standar Proses, Meningkatkan/ Mengembangkan Fasilitas Pendidikan, Meningkatkan Standar Kelulusan, Meningkatkan Mutu Kelembagaan Dan Manajemen, Mengembangkan Standar Pembiayaan Pendidikan.

Tabel 4.11. Struktur Kurikulum SMP Negeri 22 Purworejo

Komponen	Kelas dan Alokasi Waktu		
	VII	VIII	IX
<b>A. Mata Pelajaran</b>			
1. Pendidikan Agama	2	2	2
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4
4. Bahasa Inggris	4	4	4
5. Matematika	4	4	4
6. Ilmu Pengetahuan Alam	5	6	6
7. Ilmu Pengetahuan Sosial	4	4	4
8. Seni Budaya	2	2	2
9. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	3	2	2
10. Keterampilan/Teknologi Informasi dan Komunikasi	2	2	2
<b>B. Muatan Lokal</b>			
1. PKK	2	2	2
2. Bahasa Jawa	2	2	2
<b>C. Pengembangan Diri</b>			
Jumlah	36	36	36

Sumber: *Waka Kurikulum SMP Negeri 22 Purworejo 2016*

Muatan kurikulum SMP Negeri 22 Purworejo meliputi sejumlah mata pelajaran yang kelulusannya dan kedalamannya merupakan beban belajar bagi peserta didik pada satuan pendidikan. Di samping itu, materi muatan lokal dan kegiatan pengembangan diri termasuk ke dalam kurikulum sebagai berikut:

Berdasarkan SK Gubernur Jawa Tengah Nomor: 423.5/5/2010 tentang kurikulum mata pelajaran Mulok Bahasa Jawa untuk SMP/SMPLB/MTs. Negeri dan Swasta sebagai Mulok Wajib di Provinsi Jawa Tengah adalah Bahasa Jawa. Hal ini ditempuh sebagai upaya mempertahankan nilai-nilai budaya masyarakat setempat (Jawa) dalam wujud komunikasi dan apresiasi sastra.

Beban belajar satuan pendidikan SMP Negeri 22 Purworejo dilaksanakan dengan menggunakan sistem paket. Sistem paket adalah sistem penyelenggara program pendidikan yang peserta didiknya diwajibkan mengikuti seluruh program pembelajaran yang sudah ditetapkan untuk setiap kelas sesuai struktur kurikulum tingkat satuan pendidikan tersebut. Beban belajar setiap mata pelajaran dinyatakan dalam satuan jam pembelajaran. Beban belajar kegiatan tatap muka perminggu pada satuan pendidikan SMP Negeri 22 Purworejo untuk kelas VII, VIII dan IX adalah 36 jam ditambah kegiatan pengembangan diri yang lamanya ekuivalen 2 jam pelajaran.

Kondisi muatan lokal dan tambahan ekstra yang mendukung terhadap siswa diharapkan mampu mengembangkan diri secara baik

dan siap pakai di saat siswa sudah lulus dari sekolah, serta dapat mengangkat pamor sekolah serta membawa nama baik sekolah.

Disamping itu, berdasarkan kondisi muatan lokal dan tambahan ekstrakurikuler yang mendukung terhadap keahlian, siswa diharapkan mampu mengembangkan diri secara baik dan siap pakai. Untuk itu guru mengefektifkan terhadap kegiatan-kegiatan yang bersifat penambahan dan peningkatan sesuai tuntutan zaman. Hal ini mendukung terhadap keahlian siswa dan selalu mengikuti perkembangan yang ada. Perkembangan arus informasi atau globalisasi menjadikan jarak lebih dekat, sekalipun sebenarnya jarak antara Indonesia dengan Amerika sangat jauh, namun dapat dicapai dengan waktu yang sangat pendek, bahkan dengan adanya komputer, dalam hitungan detik dapat menjelajah dunia. Sinyal-sinyal demikian yang dipakai oleh tenaga pendidikan di SMP Negeri 22 Purworejo untuk dapat mencapai atau menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan siswa diharapkan dapat menerima dan mampu mengembangkan diri secara baik.



Tabel 4.12. Mata Pelajaran Ekstrakurikuler

No	Pelajaran Ekstra	Jumlah Siswa		
		Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX
1	Pramuka	224	220	-
2	PMR	30	10	-
3	Drum Baand	-	53	-
4	Bina Prestasi	-	18	-
5	Qiroah	23	-	-
6	Seni Tari	16	-	-
7	TIK	28	-	-
8	Mading	14	6	-
9	Hadroh	1	3	16

Sumber : Waka Kesiswaan SMP 22 Negeri Purworejo 2016

Kegiatan ekstrakurikuler yang wajib diikuti oleh seluruh siswa di SMP Negeri 22 Purworejo adalah pramuka. Kegiatan ekstrakurikuler lain yang banyak disukai siswa adalah PMR dan komputer (TIK). Dalam ekstrakurikuler PMR diberikan pembelajaran tentang kesehatan dan di TIK diberikan kepada para siswa berupa pelajaran komputer yang diikuti siswa kelas VII. Diharapkan dengan pelajaran komputer mereka dapat mengoperasikan komputer tingkat dasar untuk program Microsoft Office (Microsoft Word dan Microsoft Excel) secara intensif.

## B. Pengolahan Data

SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo sebagai lembaga pendidikan berupaya melaksanakan visi dan misi untuk meningkatkan sumberdaya manusia Indonesia di bidang pendidikan. Karena kemajuan ilmu dan teknologi disertai mengalirnya budaya Barat yang semakin deras, sangat mempengaruhi perilaku remaja khususnya anak usia SMP. Derasnya informasi yang mengglobal, diperlukan adanya suatu proses yang kondusif

untuk membentuk lembaga pendidikan yang profesional dan proposional baik menyangkut manajemen kelembagaan maupun tenaga guru administrasi dan tenaga pendukung lainnya serta infra struktur penunjang keberhasilan lembaga demi menghadapi/ membendung pengaruh budaya Barat.

Upaya demikian rupanya mendapat sambutan yang cukup bagus dari orang tua/wali siswa. Hal ini terbukti adanya kecenderungan frekuensi peningkatan perhatian mereka terhadap sekolah. Namun demikian, tidak berarti tidak ada kelemahan ancaman, ke depan lembaga ini dengan berbagai “keterbatasan” harus mengikuti kemajuan yang ada sehingga tercipta suatu kompetisi yang sehat diantara lembaga-lembaga pendidikan yang lain. Tentunya disertai dengan peningkatan kualitas seluruh elemen yang ada di lembaga ini, baik dari tenaga pendidik, tenaga administrasi atau pendukung lainnya selalu mengembangkan prinsip-prinsip inovasi, dedikasi dan prestasi, serta loyalitas yang tinggi.

Kondisi tersebut membuktikan kinerja seluruh elemen harus betul-betul mendukung dan saling menunjang satu dengan yang lainnya dan upaya dari pihak pimpinan selalu meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang ada di lingkungan lembaga maupun yang diadakan instansi lain untuk meningkatkan manajemen penyelenggaraan pendidikan di SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo, minimal meliputi sekolah dan sumber daya manusia (SDM) pimpinan, sistem dan prosedur serta fasilitas penyelenggara (sarana prasarana) demi terciptanya suatu lembaga yang berdiri dan maju di

bidang pendidikan. Suatu sekolah terdapat 4 unsur yang selalu menyertai keberadaannya. Keempat unsur tersebut terangkum dalam analisis SWOT.

Analisis tersebut secara internal memiliki kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dan secara eksternal memiliki peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi sekolah, dalam hal ini dilingkungan SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo.

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat mengurangi kelemahan dan ancaman. Proses suatu pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan dan arah kebijakan sekolah. SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo dalam operasionalnya mempunyai visi, misi, tujuan dan arah kebijakan guna tercapainya mutu pendidikan untuk mendukung terciptanya kemajuan pendidikan di SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo.

Kewenangan untuk membentuk lembaga pendidikan yang maju dan mandiri merupakan suatu peluang yang harus dimanfaatkan oleh lembaga demi memacu kegiatan belajar mengajar secara optimal untuk mencapai tujuan lembaga. Hal ini disebabkan karena kewenangan sebagai esensi keberadaan lembaga pendidikan tersebut akan kurang berarti jika tidak didukung oleh semua komponen sekolah. Oleh sebab itu, SMP Negeri 22 Purworejo Kabupaten Purworejo dituntut melakukan berbagai terobosan inovatif dalam menggali dan mengembangkan potensi secara optimal.

Dilihat dari jenis pelanggannya, maka sekolah dikatakan berhasil jika:

1) Siswa puas dengan layanan sekolah, antara lain dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan oleh guru dan karyawan, puas dengan fasilitas yang disediakan sekolah dan sebagainya. Pendek kata siswa menikmati situasi sekolah. 2) Orang tua puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua, misalnya puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan siswa maupun program-program sekolah, 3) Pihak pemakai/penerima lulusan (SMU/SMK) puas karena menerima lulusan dengan mutu yang sesuai dengan harapan, 4) Guru dan karyawan puas dengan pelayanan sekolah, misalnya pembagian kerja, hubungan antar guru/ karyawan/ pimpinan, gaji/honorarium, dan sebagainya.

Oleh karena itu, menurut Boediono (1998) langkah-langkah yang perlu dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah: 1) Mengubah pola pikir dari sekolah sebagai unit produksi menjadi unit layanan jasa. Perubahan ini menuntut pimpinan, guru, dan seluruh staf di sekolah untuk memperlakukan siswa, orang tua, dan masyarakat sebagai pelanggan yang harus dilayani. Sekolah melayani mereka dan bukan sebaliknya mereka harus ikut kemauan sekolah, 2) Fokus perhatian diletakkan pada proses secara sistematis. Misalnya ada kejadian siswa melakukan pelanggaran, maka harus dianalisis prosesnya secara sistematis dan bukan sekedar menyalahkan siswa. Pemecahan masalah juga harus difokuskan pada perbaikan sistemnya, 3) Pemikiran jangka panjang. Artinya bahwa suatu program/kegiatan bukan hanya ditujukan untuk kepentingan sesaat, tetapi untuk jangka panjang.

Misalnya pemecahan masalah pelanggaran disiplin siswa bukan diarahkan untuk membuat siswa yang melanggar tersebut menjadi disiplin, tetapi agar siswa yang lain tidak melakukan pelanggaran, 4) Komitmen pada mutu. Artinya sekolah harus selalu mengupayakan peningkatan mutu yaitu kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal, 5) Mementingkan perkembangan sumberdaya manusia, yaitu setiap program harus disertai dengan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang melaksanakannya.

Dengan adanya hubungan timbal balik terhadap masyarakat dan SMP Negeri 22 Purworejo di satu sisi, di sisi yang lain SMP Negeri 22 Purworejo dapat melaksanakan pelayanan prima pada masyarakat, yaitu dengan menciptakan lembaga pendidikan yang maju, di sisi lain masyarakat mau mempercayakan anak-anak ke sekolah tersebut dan kepercayaan masyarakat merupakan suatu aset yang harus dipertahankan dan kesadaran masyarakat yang tinggi akan membantu lembaga ini untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **C. Analisis Data**

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh kelangsungan sekolah/perusahaan, tahap selanjutnya yaitu memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Model yang dapat dipergunakan adalah model matrik SWOT (Rangkuti, 2008).

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis sekolah/perusahaan adalah matrik SWOT. Analisis ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi sekolah/perusahaan dan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Sebelum membuat Matrik Faktor Strategi Eksternal dan Matrik Faktor Strategi Internal, penulis perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*) dan Faktor Strategi Internal IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*), untuk melihat peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan yang harus diasiasi oleh SMP Negeri 22 Purworejo. Melalui hasil observasi dan wawancara, diperoleh data sebagai berikut:

1. Analisis Lingkungan Eksternal
  - a. *Opportunity* (peluang)
    - 1) Faktor kebijakan pemerintah yang sedang dijalankan sekarang.
    - 2) Kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi yakni SMK, SMA dan MA.
    - 3) Terciptanya anak didik yang mampu dibidang pendidikan umum maupun keterampilan.
    - 4) Keluwesan kebijakan kurikulum lokal untuk optimalisasi potensi dan peluang sesuai kebutuhan di lapangan.

b. *Threats* (ancaman)

- 1) Adanya globalisasi pendidikan dan pasar bebas dapat mengancam keberadaan pendidikan yang ada
- 2) Mengalirnya budaya Barat tak terbenung dapat mempengaruhi jiwa anak untuk tidak suka sekolah.
- 3) Banyaknya tempat bermain *game*, *playstation* yang menyebabkan anak lebih suka bermain daripada sekolah.

2. Analisis Lingkungan Internal

a) *Strenght* (kekuatan)

- 1) Jumlah SDM tenaga pengajar dan administrasi mencukupi.
- 2) Letak sekolah yang strategis di tepi jalan raya antar desa dan berdekatan dengan tempat tinggal siswa.
- 3) Jumlah siswa yang jumlahnya banyak
- 4) Pengembangan muatan lokal yang menampung aspirasi sesuai keadaan masyarakat Purworejo.
- 5) Strategi pemberian kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung terhadap keahlian siswa di bidang Pramuka, PMR, Drum Band, Bina Prestasi, Qiroah, Seni Tari, TIK, Mading, Hadroh.

b) *Weaknesses* (kelemahan)

- 1) Kinerja sebagian guru belum maksimal.
- 2) Keterbatasan berbagai sarana dan prasarana pendukung kegiatan belajar.

- 3) Kurangnya rasa kebersamaan memiliki/ kepedulian unsur-unsur lembaga yang ada dalam proses pengembangan sekolah.
- 4) Kualitas input siswa yang rendah
- 5) Kurangnya promosi yang dikemas secara baik dan optimal dalam menumbuhkan simpati masyarakat.

Setelah dapat teridentifikasi dari semua faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal selanjutnya diinteraksikan ke dalam suatu pemetaan interaksi. Pemetaan interaksi merupakan perpaduan faktor internal dan faktor eksternal untuk menghasilkan sejumlah prediksi yang diperlukan dalam menentukan sasaran strategi.

Prinsip kerja pemetaan interaksi antar faktor adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, hal itu disebut strategi agresif untuk merebut peluang guna memperoleh keuntungan kompetitif yang berupa keunggulan sekolah dibanding dengan sekolah lain.
2. Menggunakan kekuatan untuk menghindari tantangan/ancaman, hal itu disebut strategi diversifikasi tindakan dengan menghasilkan mobilitas.
3. Memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan, hal itu lazim disebut strategi stabilisasi.



4. Berupaya meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman dengan cara mengendalikan kerugian dan menghindari kehancuran, strategi ini lazim disebut strategi penyelamatan.

Setelah diketahui Faktor Strategi EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*) dan Faktor Strategi Internal IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*), maka tiap-tiap faktor dinilai berdasarkan tingkat rating. Untuk faktor strategi eksternal pemberian rating mengacu pada ketentuan untuk faktor peluang yang paling besar diberi rating +4 , peluang yang paling kecil diberi rating +1; jika ancamannya besar ratingnya adalah +1, sebaliknya jika nilai ancamannya kecil ratingnya +4. Sedangkan untuk faktor strategi internal pemberian rating untuk faktor kekuatan paling besar diberi rating +4, kekuatan yang paling kecil diberi rating +1; jika kelemahannya besar ratingnya adalah +1, sebaliknya jika nilai kelemahannya kecil ratingnya +4.

- a. Faktor Strategi Eksternal

Peluang:

- 1) Faktor kebijaksanaan pemerintah (rating 4).
- 2) Kesempatan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi (SMK, SMA, dan MA) (rating 3).
- 3) Terciptanya anak didik yang mampu di bidang pendidikan umum maupun keterampilan (rating 3).
- 4) Keluwesan kebijakan kurikulum lokal untuk optimalisasi potensi dan peluang sesuai dengan kebutuhan di lapangan (rating 4).

Ancaman:

- 1) Adanya globalisasi pendidikan dan pasar bebas dapat mengancam keberadaan pendidikan yang ada (rating 1).
- 2) Mengalirnya budaya Barat tak terbandung dapat mempengaruhi jiwa anak untuk tidak suka sekolah (rating 1).
- 3) Banyaknya tempat *game, play station* yang menyebabkan anak lebih suka bermain dari pada sekolah (rating 2).

b. Faktor strategi internal:

Kekuatan:

- 1) Jumlah SDM tenaga pengajar dan administrasi mencukupi (rating 4).
- 2) Letak sekolah yang strategis di tepi jalan raya antar desa dan berdekatan dengan tempat tinggal siswa (rating 4).
- 3) Jumlah siswa banyak (rating 3).
- 4) Pengembangan muatan lokal yang dapat menampung aspirasi sesuai keadaan masyarakat Purworejo (rating 3).
- 5) Strategi pemberian ekstrakurikuler yang mendukung terhadap keahlian siswa dibidang Pramuka, PMR, Drum Band, Bina Prestasi, Qiroah, Seni Tari, TIK, Mading, Hadroh prestasi (rating 4).

Kelemahan

- 1) Kineja sebagian guru belum maksimal (rating 1).

- 2) Keterbatasan berbagai sarana pendukung kegiatan belajar mengajar (Rating 2).
- 3) Kurangnya rasa kebersamaan memiliki / kepedulian unsur-unsur lembaga yang ada dalam proses pengembangan (rating 2).
- 4) Kualitas input siswa yang rendah (rating 1).
- 5) Kurangnya promosi yang dikemas secara baik dan profesional dalam menarik simpati masyarakat (rating 1).

Tabel 4.13. Tabel EFAS (Eksternal Strategi Eactors Analysis Summary)  
Faktor Strategi Eksternal

Faktor-fator Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>			
Faktor kebijaksanaan pemerintah	0.20	4	0.80
Kesempatan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang tinggi (SMK, SMA, dan MA)	0.20	3	0.60
Terciptanya anak didik yang mampu dibidang pendidikan umum maupun keterampilan	0.30	3	0.90
Keluwesannya kebijakan kurikulum lokal untuk optimalisasi potensi dan peluang sesuai dengan kebutuhan di lapangan	0.30	4	1.20
<b>Total</b>			<b>3.50</b>
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>			
Adanya globalisasi pendidikan dan pasar bebas dapat mengancam keberadaan pendidikan yang ada.	0.30	1	0.30
Mengalirnya budaya Barat tak terbendung dapat mempengaruhi jiwa anak untuk tidak suka sekolah.	0.40	1	0.40
Banyaknya tempat bermain <i>game</i> , <i>playstation</i> yang menyebabkan anak lebih suka bermain dari pada sekolah	0.30	2	0.60
<b>Total</b>			<b>1.30</b>

Sumber : Data Primer Diolah 2016

Tabel 4.14. Tabel IFAS (Internal Strategi Eactors Analysis Summary)  
Faktor Strategi Internal

<b>Faktor-faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Nilai Tertimbang</b>
<b>Kekuatan (Strenght)</b>			
Jumlah SDM tenaga pengajar dan administrasi mencukupi	0.30	4	1.20
Letak sekolah yang strategis di tepi jalan antar desa dan berdekatan dengan tempat tinggal siswa	0.30	4	1.20
Jumlah siswa banyak	0.10	3	0.30
Pengembangan muatan lokal yang dapat menampung aspirasi sesuai keadaan masyarakat Purworejo	0.20	3	0.60
Strategi pemberian ekstrakurikuler yang mendukung terhadap keahlian siswa dibidang pramuka,PMR,drum band,bina prestasi,qiroah,seni tari,TIK,mading,hadroh	0.10	4	0.40
<b>Total</b>			<b>3.70</b>
<b>Kelemahan (Weakness)</b>			
Kinerja sebagian guru belum maksimal	0.30	1	0.30
Keterbatasan berbagai sarana pendukung kegiatan belajar	0.10	2	0.20
Kurangnya rasa kebersamaan memiliki/kepedulian unsur-unsur lembaga yang ada dalam proses pengembangan	0.10	2	0.20
Kualitas input siswa yang rendah	0.20	1	0.20
Kurangnya promosi yang dikemas secara baik dan profesional dalam menarik simpati masyarakat	0.30	1	0.30
<b>Total</b>			<b>1.20</b>

Sumber : Data Primer Diolah 2016

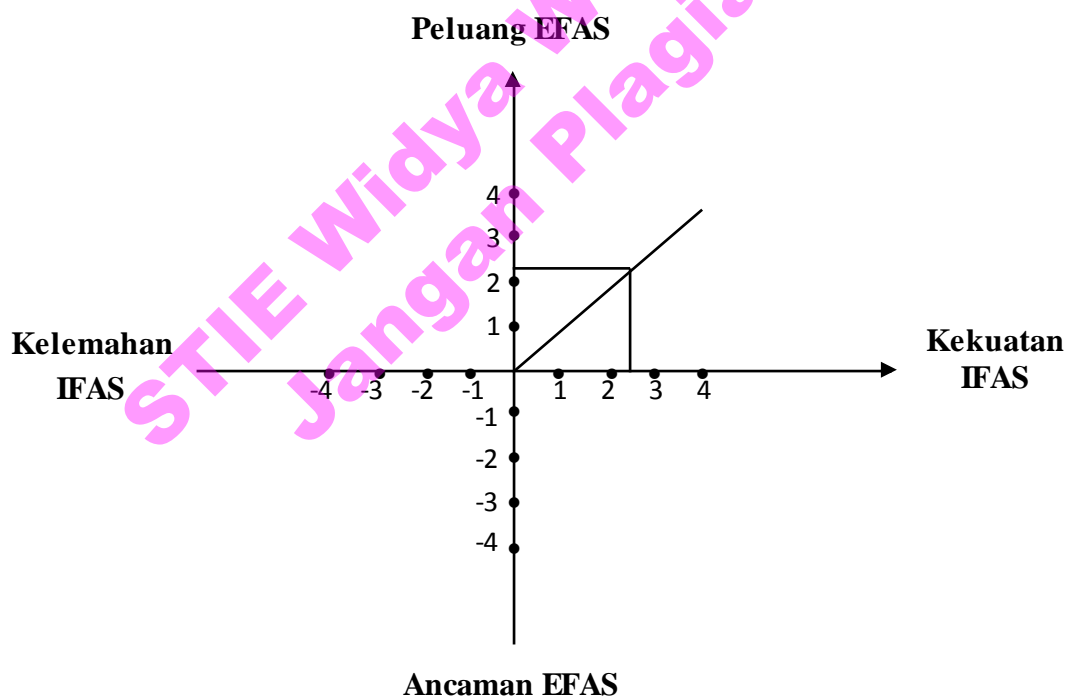
Langkah selanjutnya adalah menentukan posisi EFAS dan IFAS dalam salah satu kuadran dari empat kuadran yang dimiliki matrik SWOT 4 Kwadran dan sekaligus menentukan strategi bersaing yang direkomendasikan dilaksanakan berdasarkan posisi yang dimiliki tersebut.

Tabel 4.15 Selisih Nilai Tertimbang EFAS dan IFAS

Nilai Tertimbang Peluang EFAS	3.50
Nilai Tertimbang Ancaman EFAS	1.30
<b>Selisih Positif</b>	<b>2.20</b>
Nilai Tertimbang Kekuatan IFAS	3.70
Nilai Tertimbang Kelemahan IFAS	1.20
<b>Selisih Positif</b>	<b>2.50</b>

Sumber : Data Primer Diolah 2016

Secara visual selisih nilai tertimbang EFAS dan IFAS pada gambar berikut.



**Gambar 4.1 Posisi IFAS-EFAS dalam Matrik SWOT-4K**

Hasil pengolahan data Strategi Peningkatan Mutu Hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 22 Purworejo terletak di kuadran I pada Strategi Matrik SWOT 4 Kuadran. Dengan demikian SMP Negeri 22 Purworejo

seyogyanya menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada guna mencapai tujuan sekolah.

Data-data di atas kemudian dimasukkan dalam matrik SWOT (Rangkuti, 2008) seperti berikut ini:

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p><b>STRENGTHS (S)</b> <b>KEKUATAN</b></p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah SDM tenaga pengajar dan administrasi mencukup</li> <li>2. Letak sekolah yang strategis di tepi jalan antar desa dan berdekatan dengan tempat tinggal siswa</li> <li>3. Strategi pemberian ekstrakurikuler yang mendukung terhadap keahlian siswa dibidang pramuka, PMR, drum band, bina prestasi, qiroah, seni tari, TIK, mading, hadroh</li> </ol>
<p><b>OPPORTUNITIES (O)</b> <b>PELUANG</b></p>	<p><b>STRATEGI SO (S)</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faktor kebijakan pemerintah</li> <li>2. Keluwesan kebijakan kurikulum lokal untuk optimalisasi potensi dan peluang sesuai kebutuhan di lapangan</li> </ol>	<p>Melakukan strategi agresif dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki sekolah untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan/mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan ujian nasional (misalnya bedah SKL, penyusunan prediksi soal-soal ujian nasional).</li> <li>2. Mengefektifkan kegiatan MGMP sekolah.</li> <li>3. Membentuk TIM sukses ujian nasional</li> </ol>

	<p>yang solid yang bertugas merencanakan, melaksanakan, memonitor, menganalisis, mengevaluasi dan melakukan tindak lanjut persiapan ujian nasional.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>4. Mengusulkan secara maksimal penerimaan BSM atau KIP.</li><li>5. Melakukan motivasi terhadap peserta didik untuk mengupayakan melanjutkan pendidikan di sekolah yang lebih baik (SMA/K atau MA favorit), dengan mendatangkan alumni dan atau TIM promosi sekolah-sekolah favorit.</li><li>6. Melaksanakan tambahan jam pelajaran pagi untuk mapel UN khusus pembahasan soal-soal prediksi ujian nasional mulai pukul 06.30 sampai dengan 07.30 bagi siswa kelas IX mulai awal tahun pelajaran baru.</li><li>7. Melakukan pembentukan kelompok belajar pada tiap kelas dengan jumlah anggota maksimal 4 orang dengan komposisi kemampuan akademis siswa yang heterogen dan menunjuk salah satu siswa yang memiliki kemampuan akademis menonjol sebagai ketua kelompok sekaligus tutor sebaya.</li><li>8. Melaksanakan belajar kelompok terbimbing pada siang hari setelah pembelajaran.</li><li>9. Melaksanakan <i>try out</i> bagi siswa kelas IX minimal 5 kali secara berkala sebelum</li></ol>
--	---

	<p>pelaksanaan ujian nasional.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Melaksanakan klinik mapel khusus mapel ujian nasional bagi kelompok siswa yang memiliki kemampuan penyelesaian soal rendah dan penguatan bagi kelompok siswa yang memiliki kemampuan penyelesaian soal tinggi.</li> <li>11. Memaksimalkan peran guru BK untuk melakukan analisis dan tindak lanjut prestasi siswa khususnya untuk mapel ujian nasional.</li> <li>12. Menyelenggarakan ujian praktik bagi siswa kelas IX pada pertengahan semester genap untuk mapel muatan lokal untuk mengurangi kejenuhan.</li> <li>13. Membentuk TIM Promosi Sekolah untuk menyusun dan melaksanakan strategi promosi sekolah yang dikemas lebih baik dan secara profesional untuk lebih menarik minat masyarakat agar mempercayakan pendidikan putra-putrinya yang potensial.</li> <li>14. Melakukan penempatan penempatan SDM dengan skala prioritas kualitas sesuai kompetensi.</li> <li>15. Melaksanakan kegiatan <i>out bond</i> bagi siswa kelas IX untuk memberikan penyegaran.</li> </ol>
--	--

Gambar 4.2 Matrik Strategi SWOT



Secara umum dapat dijelaskan strategi utama yang perlu diambil untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo adalah:

1. Melakukan strategi agresif dengan kebijakan peningkatan kualitas SDM secara profesional untuk menumbuhkan kepercayaan dengan prinsip *link and match*.

SMP Negeri 22 Purworejo perlu banyak melakukan pelatihan-pelatihan dan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan sehingga pembelajaran dapat diintegrasikan (dipermudah polanya) agar menjadi lebih efektif. Pelatihan dapat dilaksanakan misalnya mengirim guru untuk mengikuti pelatihan penyusunan soal-soal prediksi UN, maupun seminar yang ada kaitannya dengan ujian nasional, MGMP sekolah, dan membentuk TIM sukses UN.

Kinerja pada pekerjaan, pelatihan dan pembelajaran pengajar harus diintegrasikan agar menjadi efektif.

- a. Pertama, karena intervensi-intervensi pelatihan secara progresif bergerak “lebih dekat dengan pekerjaan” dengan tujuan untuk mencapai pembelajaran “langsung,” maka hubungan antara pelatihan dan kinerja pekerjaan menjadi vital.
- b. Kedua, sekolah sedang mencari pelatihan yang lebih otentik dengan menggunakan masalah-masalah pendidikan yang nyata untuk meningkatkan pembelajaran karyawan. Daripada memisahkan pengalaman pelatihan dari konteks kinerja pada pekerjaan aktual, para pelatih memasukkan masalah pendidikan sehari-hari sebagai contoh pelajaran nyata dari tugas dan skenario-skenario.

2. Melakukan perubahan dengan mengusahakan keseimbangan antara pengelola dengan siswa, mengurangi fiksi dan menjalin jalinan kerja sama yang baik/meminimalkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

Menetapkan rencana kerja jangka pendek dalam rangka pengefektifan kegiatan sekolah yang mendukung kegiatan ujian nasional sehingga terjadi suasana pembelajaran yang lebih baik dan menarik bagi guru, pengelola dan siswa. Pengelola harus konsisten terhadap rencana kerja tersebut dan melakukan pengawasan serta membangun kerja sama yang baik dengan para guru dan para siswa.

Dalam hal ini perlu dilakukan memaksimalkan penerimaan BSM atau KIP, memotivasi siswa untuk melanjutkan pendidikan, pemberian tambahan jam pelajaran, belajar kelompok dengan tutor sebaya, memperbanyak *try out*, klinik mapel UN, maksimalisasi peran guru BK, dan melaksanakan ujian praktik serta penempatan SDM sesuai kompetensi.

3. Melakukan diversifikasi dengan menciptakan jaringan kerja antar lembaga pendidikan, pengusaha, dan masyarakat.

Melakukan banyak kerjasama terhadap lingkungan di sekitar sekolah dalam rangka menciptakan suasana pembelajaran yang lebih baik karena masyarakat juga dapat membantu dalam mengawasi siswa saat melakukan interaksi di luar sekolah. Bentuk kerjasama dapat dilakukan antara lain pada promosi sekolah, kegiatan *out bond* dan sebagainya.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Setelah diadakan analisis hasil penelitian di SMP Negeri 22 Purworejo, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengolahan data Strategi Peningkatan Mutu Hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 22 Purworejo terletak di kuadran I pada Strategi Matrik SWOT 4 Kuadran. Dengan demikian SMP Negeri 22 Purworejo seyogyanya menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada guna mencapai tujuan sekolah. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo terdiri atas *strenght* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan). Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo tersusun atas *opportunity* (peluang) dan *threats* (ancaman).
2. Strategi utama yang perlu diambil untuk meningkatkan mutu hasil ujian nasional di SMP Negeri 22 Purworejo adalah:
  - a. Melakukan strategi agresif dengan kebijakan peningkatan kualitas SDM secara profesional untuk menumbuhkan kepercayaan dengan prinsip *link and match*.

- b. Melakukan perubahan dengan mengusahakan keseimbangan antara pengelola dengan siswa, mengurangi fiksi dan menjalin jalinan kerja sama yang baik/meminimalkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki.
- c. Melakukan diversifikasi dengan menciptakan jaringan kerja antar lembaga pendidikan, pengusaha, dan masyarakat.

## B. Saran

Berdasarkan kondisi dan strategi meningkatkan nilai ujian nasional yang telah dilaksanakan di SMP Negeri 22 Purworejo, maka peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Kepada Sekolah SMP Negeri 22 Purworejo
  - a. Kepala Sekolah sebagai *Top Manager* diharapkan untuk memaksimalkan semua potensi SDM guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu nilai ujian nasional.
  - b. Bekerja sama dengan komite sekolah untuk mencari terobosan sumber dana guna melengkapi kekurangan sarana prasarana yang mendukung pembelajaran untuk meningkatkan mutu nilai ujian nasional.
  - c. Menumbuhkan rasa kebersamaan memiliki/kepedulian unsur-unsur lembaga yang ada dalam proses pengembangan sekolah.
  - d. Bekerja sama dengan komite sekolah untuk memberi pemahaman kepada para orang tua tentang pentingnya sekolah guna memberi motivasi kepada putra putrinya untuk meningkatkan prestasinya.

- e. Dalam menghadapi era globalisasi, informasi dan teknologi maka diperlukan terobosan strategi, inovasi, prestasi, dedikasi yang tinggi.

## 2. Kepada Pengembang Ilmu

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu sumber untuk meneliti tentang strategi meningkatkan nilai ujian nasional agar di masa mendatang dapat tumbuh satu keterpaduan antara berbagai disiplin ilmu untuk meningkatkan nilai ujian nasional dan kualitas SDM yang profesional sehingga harus dilakukan suatu kegiatan penelitian yang terpadu.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung Hartono B, Sunarto. 1999. *Perkembangan Peserta Didik* (Jakarta: Rineka Cipta)
- Alwi, Syafarudin. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Bambang Warsita. 2008. *Interaksi Pembelajaran*, Intan. Jakarta.
- Boediono. 1998. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum Ditjen Dikdasmen.
- Bogdan, Robert C. dan Biklen Kopp Sari. 1982. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Allyn and Bacon, Inc.: Boston London.
- BSNP. 2015. *Prosedur Operasi Standart Ujian Nasional (POS) Tahun Pelajaran 2015 / 2016*.
- Dirgantoro, Crown, 2007, *Manajemen Strategik*, Grasindo, Jakarta
- Departemen Pendidikan Nasional, 2003, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta.
- Hardono. 2009. *Fungsi Dan Peran Komite Sekolah Dalam Pendidikan*. Bina Sanjaya, Bandung
- Moleong, Lexy. (2003). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurwening. 2009. Modul “*Manajemen Strategik*”. Yogyakarta.
- Pusat Bahasa Depdiknas. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi ketiga*. Balai Pustaka. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy, (2008), *Analisis SWOT Tehnik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rosyadi, Imron. 2009. Tesis “*Strategi Peningkatan Jumlah Kelulusan Ujian Nasional Siswa SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo Tahun 2008 / 2009*”. Yogyakarta.

- Salusu, J. 2006. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Grasindo. Jakarta.
- Salusu, J. 2009. *Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Grasindo. Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R &D)*. Alfabeta, Bandung.
- Suparlan. 2005. *Manajemen Pendidikan*. Ganessa. Bandung
- Suwarsono Muhammad. 2008. *Matrik dan Analisis SWOT*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Stratejik*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Syaiful Sagala. 2009. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan*. Pelita. Jakarta
- SMP Negeri 22 Purworejo Tim. 2015. *Profil SMP Negeri 22 Purworejo Tahun 2015/2016 Purworejo*.
- SMP Negeri 22 Purworejo Tim. 2015. *Kurikulum SMP Negeri 22 Purworejo 2015 /2016 Purworejo*.
- SMP Negeri 22 Purworejo. 2015. *Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) SMP Negeri 22 Purworejo, Tahun 2015/ 2016*. Purworejo.
- Umar, Husein. 2002. *Strategic Manajemen in Action*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Teti R, Rostikawati. 2008. *Mind Mapping Dalam Metode Quantum Learning Pengaruhnya Terhadap Prestasi Belajar Dan Kreatifitas Siswa*. <http://pkab.wordpress.com>