

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MONITORING DAN EVALUASI  
BADAN AKREDITASI PROVINSI DI LAMPUNG**

**TESIS**

Diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:  
SARWOTO  
NIM : 14042021533

PROGRAM STUDI:  
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT PTIQ JAKARTA  
2018/1440 H



### **MOTTO**

*Sesungguhnya sesudah kesulitan akan ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari suatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain dan hanya kepada Tuhanmulah kamu berharap*

*(Qs. Al-Insyiroh : 6-8)*



## ABSTRAK

Kesimpulan tesis ini adalah kebijakan merupakan sebuah alat atau instrumen untuk mengatur dimulai dari atas kebawah yakni sasaran yang akan diarahkan dan dipengaruhi sebagai dampak dari kebijakan itu sendiri. Ukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu kebijakan sebagian besar ditentukan oleh implementasi kebijakan. Berbagai masalah yang sebelumnya tidak diprediksi bisa muncul pada tahap implemetasi kebijakan. Oleh karena implementasi kebijakan merupakan proses yang dinamis dimana pelaksana melakukan aktifitas yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan. Implementasi kebijakan memiliki unsur-unsur: 1) unsur pelaksana, merupakan pihak yang menjalankan kebijakan sebagai penentu tujuan, mengorganisir sumberdaya serta bagaimana menentukan strategi untuk mencapai tujuan; 2) Adanya program, yaitu rencana yang bersifat konprehensif menggambarkan sasaran, kebijakan, prosedur, metode, standar, dan anggaran; 3) Adanya kelompok sasaran. yaitu sekelompok orang atau organisasi dalam masyarakat yang akan menerima dampak yang akan dipengaruhi perilakunya oleh kebijakan.

Monitoring dan evaluasi merupakan bentuk pengawasan untuk melihat kebijakan yang dikeluarkan sesuai dengan ketentuan dan tujuan atau tidak. Monitoring merupakan alat manajemen yang berguna untuk menggali informasi sebagai bahan masukkan kepada pengambil keputusan agar tidakakan perbaikan dapat segera dilakukan apabila diperlukan. Sedangkan evaluasi secara khusus memberikan gambaran lengkap tentang implementasi program, terutama untuk mengetahui ketercapaian dari pelaksanaan program dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang terjadi sehingga Informasi ini berguna bagi pengambil keputusan untuk melakukan penyesuaian dan perbaikan guna mencapai target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin berperan besar dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Selain membutuhkan keterampilan memimpin, dibutuhkan pula ketegasan dalam menegakkan aturan, cepat mengambil tindakan apabila terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh bawahannya. Meskipun terkesan sulit dilakukan hal ini cukup penting agar pelanggaran yang dilakukan tidak terulang lagi dan merupakan salah satu bentuk pengendalian organisasi. Ketegasan seorang pemimpin harus dilakukan terhadap siapa saja termasuk oleh orang-orang terdekat sekalipun jika melakukan pelanggaran. Hal ini telah dilakukan oleh ketua BAP PAUD dan PNF Lampung Dr. Hj. Betti Nuraini, MM yang merupakan sosok yang cerdas

dan penuh ketegasan dalam mengambil tindakan. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan secara berkala dalam lingkup intern organisasi BAP PAUD dan PNF Lampung untuk memperoleh masukan atau informasi yang dianggap perlu demi perbaikan organisasi. Hasilnya BAP PAUD dan PNF memperoleh penghargaan tingkat nasional dengan prestasi sebagai kinerja terbaik pada tahun 2017.

## ABSTRACT

The conclusion of this thesis is that policy is a tool or instrument to regulate starting from the top down, namely the target that will be directed and influenced as a result of the policy itself. The measure of success and failure of a policy is largely determined by policy implementation. Various problems that were not previously predicted could emerge at the policy implementation stage. Because policy implementation is a dynamic process where the implementer performs activities that are in accordance with the policy objectives or objectives. Policy implementation has elements: 1) the implementing element, which is the party that carries out the policy as a goal determinant, organizes resources and how to determine strategies to achieve goals; 2) The existence of a program, namely a comprehensive plan describing targets, policies, procedures, methods, standards and budgets; 3) The existence of the target group, namely a group of people or organizations in a community that will receive impacts that will be influenced by their behavior by policy. Monitoring and evaluation is a form of supervision to see policies issued in accordance with the provisions and objectives or not. Monitoring is a management tool that is useful for extracting information as input material to decision makers so that corrective actions can be taken immediately if needed. While evaluation specifically provides a complete picture of program implementation, especially to find out the achievements of the program implementation and find out the strengths, weaknesses, opportunities and obstacles that occur so that this information is useful for decision makers to make adjustments and improvements in order to achieve targets that have been effectively set and efficient. In this study it can be concluded that the role of leaders plays a major role in the success of policy implementation. In addition to requiring leadership skills, it also requires assertiveness in enforcing the rules, quickly taking action in the event of a violation committed by his subordinates. Although it seems difficult to do this, it is important enough that the violations committed will not be repeated and is one form of organizational control. The firmness of a leader must be made to anyone, including those closest to him even if he commits an offense. This has been done by the chairman of BAP PAUD and PNF Lampung Dr. Hj. Betti Nuraini, MM who is an intelligent person and full of decisiveness in taking action. Monitoring and evaluation is carried out periodically within the internal scope of the BAP PAUD and PNF Lampung organizations to obtain input or information deemed

necessary in order to improve the organization. As a result BAP PAUD and PNF received national aw



## الملخص

اختتام هذه الرسالة هو أن السياسة هي أداة أو أداة لتنظيم بدء من أعلى إلى أسفل ، أي الهدف الذي سيتم توجيهه والتأثير عليه نتيجة للسياسة نفسها. يتم تحديد مقياس نجاح وفشل السياسة إلى حد كبير من خلال تنفيذ السياسة. يمكن أن تنشأ مشاكل مختلفة لم تكن متوقعة من قبل في مرحلة تنفيذ السياسة. لأن تنفيذ السياسة هو عملية ديناميكية حيث يقوم المنفذ بتنفيذ أنشطة تتفق مع أهداف السياسة أو أهدافها. يتضمن تنفيذ السياسات عناصر: (1) عنصر التنفيذ ، وهو الطرف الذي ينفذ السياسة كمحدد للأهداف ، وينظم الموارد وكيفية تحديد الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف ؛ (2) وجود برنامج ، أي خطة توصيف تصف الأهداف والسياسات والإجراءات والأساليب والمعايير والميزانيات ؛ (3) وجود المجموعة المستهدفة. أي مجموعة من الأشخاص أو المنظمات في مجتمع سيحصل على التأثيرات التي ستتأثر بسلوكهم من خلال السياسة. الرصد والتقييم هو شكل من أشكال الإشراف لرؤية السياسات الصادرة وفقاً للأحكام والأهداف أم لا. المراقبة هي أداة إدارية مفيدة لاستخراج المعلومات كمواد مدخلات لصانعي القرار حتى يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية على الفور إذا لزم الأمر. في حين أن التقييم يقدم بشكل محدد صورة كاملة عن تنفيذ البرنامج ، خاصة لمعرفة إنجازات تنفيذ البرنامج ومعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والعقبات التي تحدث حتى تكون هذه المعلومات مفيدة لصانعي القرار لإجراء تعديلات وتحسينات لتحقيق الأهداف المحددة بفعالية وكفاءة. في هذه الدراسة ، يمكن الاستنتاج بأن دور القادة يلعب دوراً رئيسياً في نجاح تنفيذ السياسة. بالإضافة إلى تتطلب المهارات القيادية ، فإنه يتطلب أيضاً تأكيد في فرض القواعد ، بسرعة اتخاذ إجراءات في حالة حدوث انتهاك ارتكبه مرسوميه. على الرغم من أنه يبدو من الصعب القيام بذلك ، إلا أنه من المهم بدرجة كافية ألا تتكرر الانتهاكات المرتكبة ، وأن تكون شكلاً من أشكال الرقابة التنظيمية. يجب أن تكون صلابة القائد لأي شخص ، . PNF Lampung Dr و BAP PAUD بما في ذلك أولئك الأقرب إليه حتى إذا ارتكب جريمة. قام بذلك رئيس وهو شخص ذكي ومليء بالحسم في اتخاذ الإجراءات. يتم إجراء الرصد MM ، Betti Nuraini الحاج. للحصول على مدخلات PNF Lampung و BAP PAUD والتقييم بشكل دوري ضمن النطاق الداخلي لمنظمات على جوائز PNF و BAP PAUD أو معلومات تعتبر ضرورية لتحسين المنظمة. ونتيجة لذلك ، حصل مشروع وطنية مع أفضل أداء في عام 2017



## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sarwoto, S.Pd.I  
Nomor Induk Mahasiswa : 14042021533  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Implementasi Kebijakan Monitoring  
Dan Evaluasi Badan Akreditasi Provinsi  
Di Lampung

Menyatakan Bahwa:

1. Tesis ini adalah murni karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan aturan yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan aturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 06 September 2018  
METERAI  
TEMPEL  
3007AFF2261  
6000  
sarwoto, S.Pd.I



**TANDA PERSETUJUAN TESIS**

Judul Tesis

Implementasi Kebijakan Monitoring Dan Evaluasi Badan Akreditasi Provinsi  
di Lampung

Diajukan kepada Pascasarjana Program Studi Manajemen pendidikan Islam  
(MPI) untuk memenuhi syarat-syarat memperoleh gelar Magister Manajemen  
Pendidikan Islam

Disusun oleh

Sarwoto  
NIM. 14042021533

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat  
diujikan

Jakarta 5 November 2018

Menyetujui:

Pembimbing I



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

Pembimbing II



Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.Pd.I, MA

Mengetahui,  
Ketua Program Studi (Prodi)



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

**TANDA PENGESAHAN TESIS**






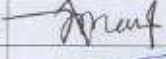


**Halaman Pengesahan Penguji**  
**Implementasi Kebijakan Monitoring Dan Evaluasi Badan Akreditasi**  
**Provinsi Di Lampung**

**Disusun Oleh:**

Nama : Sarwoto, S.Pd.I  
Nomor Induk Mahasiswa : 14042021533  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal

5 November 2018

NO	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M Darwis Hude, M.Si	Ketua	
2	Prof. Dr. H.M Darwis Hude, M.Si	Anggota/Penguji	
3	Dr. Edy Junaedi Sastradiharja, M.Pd.	Anggota/Penguji	
4	Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.Pd.I.	Anggota/Pembimbing	
5	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Anggota/Pembimbing	
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, .....

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana  
Institut PTIQ Jakarta,



(Prof. Dr. H.M Darwis Hude, M.Si)





## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah Rabbil Alamin*, puji dan syukur tak henti-hentinya penulis panjatkan kehadirat Allah Swt, atas kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “**Implementasi Kebijakan Monitoring Dan Evaluasi Badan Akreditasi Provinsi Di Lampung**” yang dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai gelar kesarjanaan Strata 2 (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Institut PTIQ Jakarta. Dengan terselesainya penulisan tesis ini bukan merupakan fase akhir dari perjuangan untuk menuntut ilmu di kampus tercinta Institut PTIQ Jakarta.

Tak lupa Sholawat beserta salam selalu tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad *Shallallahu alaihi Wasalam*, sebagai pembuka jalan kebenaran melalui risalah yang diemban sebagai Rosulullah penutup zaman yakni agama yang haq, Agama Islam.

Sebagai manusia biasa penulis menyadari, karya ilmiah ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan demi terciptanya karya ilmiah yang lebih sempurna dimasa mendatang. Selain itu, semoga karya ilmiah ini dapat memberi kontribusi untuk menambah literatur berkenaan dengan pelaksanaan monitoring dan evaluasi baik bagi lembaga pemerintah maupun non pemerintah.

Terselesainya karya ilmiah ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak baik dalam proses penelitian maupun selama penulisan. Ucapan terimakasih ini disampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Nasaruddin Umar, MA., selaku Rektor Institut PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si, selaku Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
3. Dr. Akhmad Shuhaji, M.Pd.I., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, dan juga selaku pembimbing dalam penulisan ini, yang telah banyak menyediakan waktu, pikiran serta tenaga untuk membimbing, memberi pengarahan serta masukkan-masukkan sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.
4. Kepala Perpustakaan dan Staf Institut PTIQ Jakarta yang banyak membantu penulis dalam melayani referensi yang dibutuhkan selama penulisan.
5. Istri saya tercinta yang ikut memberikan dorongan terbaik untuk diri saya, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Semua pihak yang tak dapat saya sebutkan satu persatu. Tidak ada yang dapat penulis berikan kepada mereka selain iringan do'a yang tulus dan ikhlas semoga amal baik mereka diterima dan mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT.

Terima kasih tak terhingga penulis juga haturkan kepada seluruh tokoh yang bukunya menjadi rujukan pada penulisan Tesis ini semoga goresan tinta yang telah ditorehkan akan menjadi amal abadi sampai di akherat kelak.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT jualah penulis menyerahkan segalanya, dan berharap semoga Tesis ini bermanfaat bagi masyarakat pada umumnya dan khususnya bagi penulis serta bagi generasi selanjutnya. Aamiin.

Jakarta, 09 September 2018

Sarwoto, S.Pd.I

## DAFTAR ISI

<b>MOTTO.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....</b>	<b>ix</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN TESIS.....</b>	<b>xi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>Bab I : Pendahuluan</b>	
A. Latarbelakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	18
C. Rumusan Masalah .....	19
D. Pembatasan Masalah.....	20
E. Tujuan Penelitian.....	20
F. Manfaat Penelitian.....	20
G. Kerangka Teori.....	21
H. Metode Penelitian.....	24
1. Pemilihan Objek Penelitian .....	25
2. Sumber Data .....	25
3. Tehnik Input dan Analisis Data.....	26
I. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	27
J. Jadwal Penelitian.....	28
K. Sistematika Penulisan.....	28
<b>Bab II : Tinjauan Pustaka .....</b>	<b>30</b>
A. Studi Tentang Implementasi Kebijakan .....	31
B. Tahapan-tahapan Implementasi Kebijakan .....	41
C. Mengukur Keberhasilan Implementasi Kebijakan .....	47
D. Faktor-faktor Keberhasilan Implementasi Kebijakan .....	52
E. Perkembangan Kebijakan Monitoring dan Evaluasi .....	64
1. Makna Monitoring.....	64
2. Implemetasi Monitoring.....	68
3. Monitoring dalam Kebijakan pendidikan.....	71
4. Makna Evaluasi .....	76
5. Implementasi Evaluasi.....	84
6. Evaluasi Kebijakan Pendidikan.....	88
7. Perkembangan Kebijakan Monitoring dan Evaluasi pada PAUD.....	93
<b>Bab III : Badan Akreditasi Provinsi Lampung .....</b>	<b>114</b>

A. Profil Provinsi Lampung.....	114
1. Visi dan Misi Provinsi Lampung .....	115
2. Adat Istiadat dan Budaya Daerah .....	116
3. Lambang dan Makna Lambang Provinsi Lampung.....	118
B. Profil BAP PAUD dan PNF Lampung .....	121
1. Pembentukan dan Organisasi BAP PAUD dan PNF Lampung .....	123
2. Tugas dan Tanggungjawab Operasional.....	125
3. Mekanisme Akreditasi PAUD dan PNF` .....	135

<b>Bab IV: IMPLEMENTASI MONITORING DAN EVALUASI DI BADAN AKREDITASI PROVINSI LAMPUNG.....</b>	<b>138</b>
1. Evaluasi Kinerja BAP PAUD dan PNF Lampung.....	139
2. Monitoring dan Evaluasi Kegiatan BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung.....	156
3. Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Bantuan Pemerintah untuk Operasional Pelaksanaan Akreditasi PAUD dan PNF.....	179

<b>Bab V: Penutup.....</b>	<b>185</b>
A. Kesimpulan.....	185
B. Implikasi.....	186
C. Saran.....	186

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar belakang Masalah**

Implementasi kebijakan merupakan tahapan terpenting setelah produk kebijakan dibuat. Tahapan ini memungkinkan semua pihak berpersepsi sama dalam memahami secara logis kebijakan tersebut sehingga tidak menimbulkan pertentangan. Implementasi diarahkan pada pemenuhan kepentingan dan sesuai dengan tujuan kebijakan itu dibuat.

Setiap kebijakan yang dijalankan tidak selamanya berjalan dengan baik. Banyak kebijakan menghadapi masalah dalam proses implementasinya. Sebagaimana telah dijelaskan implementasi kebijakan merupakan proses yang kompleks dan paling krusial dalam proses kebijakan. Situasi seperti ini akan mendorong timbulnya masalah-masalah yang rumit sehingga perlu pemecahan masalah yang berkesinambungan. Hal ini dilakukan agar implementasi dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Suatu program kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan.<sup>1</sup>

Banyak faktor yang menjadi penyebab mengapa kebijakan tidak bisa dijalankan dengan baik. Dalam sebuah organisasi yang menganut sistem kepemimpinan kolektif kolegial yaitu keputusan diambil secara bersama-sama atau kolektif dimana seluruh anggota dan pengurus harus terlibat langsung didalamnya sering kali ditemukan hambatan dalam merealisasikan aturan tersebut, penyebabnya tak lain adanya konflik diinternal di tubuh organisasi yang melaksanakan kebijakan tersebut. Seperti adanya perbedaan persepsi atau pandangan dalam memahami produk kebijakan yang

---

<sup>1</sup> Ismet sulila, *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Deepublish, 2012, hal.42

dikeluarkan. Masing-masing individu mempunyai argumen untuk mengintrepetasikan sesuai pemahaman dan pengalaman yang dimilikinya. Permasalahan akan muncul apabila ada pemaksaan kehendak dari individu yang merasa bahwa dirinya paling benar. Umumnya hal ini dilakukan oleh seseorang yang mempunyai otorisasi dalam organisasi, ketua atau orang yang mempunyai jabatan strategis dalam organisasi. Pemaksaan kehendak ini menyebabkan timbulnya persoalan, misalnya, anggota dalam kelompok organisasi itu tidak patuh mengikuti atau menolak apa yang dikatakan oleh pimpinan. Sikap pemaksaan kehendak ini secara aturan merupakan pelanggaran karena dalam sistem kolektif kolegial keputusan diambil berdasarkan permufakan bersama dari seluruh anggota. Keputusan dalam rapat merupakan keputusan tertinggi yang harus dipatuhi oleh seluruhnya. Keputusan diambil dari dominasi suara terbanyak dari seluruh peserta atau secara aklamasi. Adapun dalam hal ini ketua memberikan legalisasi terhadap keputusan rapat yang diambil.

Oleh karena itu perlu adanya kesepahaman yang sama antar anggota organisasi, adanya pemaksaan kehendak oleh salah satu anggota bisa dikarenakan adanya motif tertentu, seperti motif politik atau kepentingan pribadi. Selain kejadian diatas bisa jadi sebaliknya, kurangnya peran pimpinan dalam mengawal kebijakan itu sehingga anggota organisasi seperti berjalan sendiri-sendiri, berjalan tanpa kontrol pimpinan sehingga menimbulkan persoalan tujuan arah kebijakana menjadi tidak jelas.

Berkaitan dengan implementasi kebijakan ini penulis tertarik membahas implementasi kebijakan Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal (BAP PAUD dan PNF) Lampung yang merupakan salah satu kepanjangan tangan dari Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan pendidikan Non Formal (BAN PAUD dan PNF). Bagaimana implementasi kebijakan lembaga independen yang bernaung dibawah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan tersebut menjalankan tugas dan fungsinya sebagai lembaga yang dipercaya untuk melaksanakan akreditasi sebagai implementasi terhadap penjaminan mutu Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal di Indonesia. Hal yang mendasari adalah Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 Ayat 32 dijelaskan Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal yang selanjutnya disebut BAN PAUD dan PNF adalah Badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan anak usia dini dan pendidikan nonformal dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017...* hal. 2

Sejak tahun 2008 sampai dengan Desember 2016, telah diakreditasi secara bertahap 19.809 program dan satuan PNF dari 34 provinsi. Pelaksanaan akreditasi ini melibatkan 1.825 Asesor BAN PAUD dan PNF di seluruh Indonesia. Jumlah lembaga yang mengajukan akreditasi setiap tahun terus meningkat. Selain dorongan pemerintah untuk mengajukan akreditasi hal ini juga menunjukkan kesadaran para pemilik atau pengelola lembaga/satuan pendidikan akan pentingnya kualitas mutu layanan pendidikan kepada masyarakat.

Pencapaian di atas dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut:

TAHUN	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Hasil Penilaian Akreditasi	458	565	564	1214	900	800	920	4757	9631
Permohonan Akreditasi	83	1.303	1452	5.950	1653	2900	1274	4757	10.000

Sumber Data : Buku Profil Hasil Akreditasi 2016

Data di atas menggambarkan bahwa kemampuan provinsi masih perlu dimaksimalkan. Oleh karena masih terlihat ketimpangan antara jumlah lembaga yang mengajukan permohonan akreditasi dengan hasil penilaian akreditasi masih cukup besar. Alokasi sasaran akreditasi setiap tahun sejak periode 2008 sampai dengan tahun 2014 sangat terbatas dibandingkan dengan jumlah populasi program dan satuan PNF yang tersebar di seluruh Indonesia. Namun pada periode 2015 dengan peningkatan kuota layanan akreditasi, maka seluruh permohonan akreditasi yang masuk pada tahun 2015 dapat dilayani pada tahun berjalan. Hal ini tidak terlepas dari dukungan peningkatan sasaran akreditasi yang dialokasikan Balitbang Kemdikbud dan keberadaan Kelompok Kerja Akreditasi PNF Provinsi yang hingga tahun 2015 memegang peranan penting dalam membantu BAN PAUD dan PNF untuk pencapaian target sasaran akreditasi.<sup>3</sup>

Tahun 2016 diawali dengan pembentukan BAP PAUD dan PNF di 34 provinsi. Panduan pembentukan dan tata kelola BAP PAUD dan PNF beserta tata administrasi keuangan di tingkat provinsi diterbitkan oleh BAN PAUD dan PNF sesuai ketetapan di dalam peraturan menteri. Pembentukan tersebut didukung dengan Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pembentukan BAP PAUD dan PNF di seluruh Indonesia untuk percepatan jalannya proses akreditasi di setiap provinsi.

Sesuai dengan ketentuan kedua peraturan diatas BAN PAUD dan PNF menginisiasi pembentukan BAP PAUD dan PNF di 34 provinsi dengan mengeluarkan panduan pembentukan dan tatakelolanya. Dengan dibantu oleh Surat Edaran Mendikbud pada bulan Maret 2016 pembentukan dapat dipercepat dan berkembang serta bersinergi mencapai kuota akreditasi.

<sup>3</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017....*, hal. 2

Dengan kondisi tersebut maka *Starting point* pelaksanaan akreditasi disetiap provinsi berbeda satu sama lainnya, disamping ditentukan juga oleh besarnya kuota yang telah disepakati pada rapat koordinasi akhir tahun 2015. Dihadapan UU No.23 tahun 2014 tentang Pemerintahan di Daerah, keberadaan dan pembiayaan pekerjaan BAP PAUD dan PNF masih menjadi polemik di beberapa provinsi namun pada beberapa provinsi mendapat bantuan pembiayaan untuk tugas-tugas yang terkait tidak langsung dengan akreditasi.<sup>4</sup>

Dengan berpedoman pada Panduan Pembentukan dan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF serta Panduan Pelaksanaan Akreditasi, maka secara intensif sejak bulan Agustus hingga bulan Desember 2016, ke-33 BAP PAUD dan PNF berkinerja membantu BAN PAUD dan PNF dalam melaksanakan Program dan Kegiatan Akreditasi PAUD dan PNF. Kuota yang ditetapkan pada tahun 2016 secara nasional yaitu 12.500 lembaga. Meskipun pada tahun berjalan terjadi penurunan penetapan kuota namun hal ini bukan disebabkan oleh kinerja BAN PAUD dan PNF melainkan kebijakan Balitbang Kemdikbud dengan adanya efisiensi anggaran. Dengan waktu yang relatif singkat sekitar 5 bulan, kerja keras dari seluruh BAP PAUD dan PNF yang baru terbentuk membuahkan hasil. Yaitu dengan diakreditasinya 9631 lembaga dari penetapan semula sebanyak 10.000 lembaga.

Pada tahun 2017 sudah terbentuk 34 BAP. Artinya disetiap provinsi diseluruh Indonesia sudah terbentuk BAP. BAP PAUD dan PNF terakhir terbentuk adalah Provinsi Maluku. Keterlambatan Provinsi Maluku disebabkan adanya kendala teknis pada saat seleksi pemilihan anggota BAP oleh tim seleksi sehingga menghambat pembentukannya. Setelah seluruhnya terbentuk di 34 Provinsi, maka tugas pelaksanaan akreditasi kini dibebankan kepada BAP PAUD dan PNF. Anggota BAP PAUD dan PNF diseleksi dan ditetapkan melalui Surat Keputusan Gubernur. Secara struktural, organisasi ini menganut sistem kepemimpinan bersifat kolektif kolegial, yaitu seluruh keputusan diputuskan dari hasil musyawarah seluruh anggota BAP PAUD dan PNF melalui rapat berkala (rapat pleno).

Selanjutnya secara umum tugas BAP PAUD dan PNF adalah membantu BAN PAUD dan PNF dalam implementasi kebijakan akreditasi serta melaksanakan program dan kegiatan pemerintah daerah terkait akreditasi PAUD dan PNF. BAP PAUD dan PNF dalam melaksanakan akreditasi di tingkat provinsi berkoordinasi dengan sekretariat BAN PAUD dan PNF dan tetap berpedoman pada panduan pelaksanaan tahapan akreditasi. Koordinasi yang dilakukan perihal tata kelola BAP PAUD dan PNF yakni kesekretariatan, pengelolaan keuangan, sistem informasi dan pengelolaan

---

<sup>4</sup> Dewa Komang Tantra dan Tienje, *Laporan Eksekutif BAN PAUD dan PNF*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2016, hal.6



data serta jadwal pelaksanaan setiap tahapan akreditasi. Seluruh kegiatan BAP PAUD dan PNF dikontrol oleh pusat melalui koordinasi dengan staf sekretariat. Namun demikian tidak semua pelaksanaan akreditasi di BAP PAUD dan PNF dapat berjalan sesuai dengan rambu-rambu yang ditetapkan oleh pusat. Permasalahan internal menjadi kendala sehingga pelaksanaan program akreditasi tidak bisa berjalan dengan baik. Sampai dengan tahun akhir 2017, BAN PAUD dan PNF telah mengeluarkan Surat Peringatan Kategori 1 (SP 1) terhadap beberapa BAP yang melakukan pelanggaran. Pelanggaran yang dimaksud adalah apabila BAP PAUD dan PNF dalam melaksanakan tugasnya tidak mengikuti petunjuk/rambu-rambu yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF.

Salah satu bentuk pelanggaran yang terjadi adalah melakukan tahapan akreditasi tidak sesuai dengan panduan yang ditetapkan. (melanggar panduan). Tercatat yang melakukan pelanggaran dan mendapatkan Surat Peringatan (SP 1) yaitu BAP Banten, BAP DKI Jakarta, BAP Sumatera Barat, BAP Jawa Barat serta BAP Bali. Sesuai kebijakan Surat Peringatan 1 dan 2 ditujukan langsung kepada BAP yang bersangkutan dengan tujuan agar memperbaiki sesuai catatan pelanggaran yang dilakukan. Surat Peringatan merupakan bentuk *punishment* dari BAN PAUD dan PNF yang merupakan bagian dari sistem kendali mutu yang dilakukan terhadap BAP PAUD dan PNF. Tindakan mengeluarkan surat peringatan merupakan tindakan yang tegas dan tepat agar BAP yang melakukan pelanggaran tidak mengulangi kembali kesalahannya. Hal ini dikarenakan BAP merupakan representasi dan BAN PAUD dan PNF yang notabenehnya adalah lembaga pemerintah yang dipercaya untuk penjaminan mutu pendidikan PAUD dan Non Formal. Kepercayaan ini perlu dijaga dengan memegang teguh aturan yang ditetapkan dalam sistem lembaga, kejujuran serta integritas agar tercipta kepercayaan masyarakat yang tinggi.

Selanjutnya Surat Peringatan ke-3 dikeluarkan apabila surat peringatan 1 dan 2 telah dikeluarkan akan tetapi tidak ada upaya perbaikan (tidak diindahkan). Surat Peringatan ke-3 dikeluarkan oleh BAN PAUD dan PNF ditujukan langsung ke gubernur yang mempunyai kewenangan untuk mengevaluasi kinerja BAP. Hal ini didasarkan bahwa anggota BAP PAUD dan PNF ditetapkan melalui SK pengangkatan oleh gubernur sehingga gubernur mempunyai kewenangan meninjau kembali apabila diperlukan terkait evaluasi kinerja lembaga serta anggota BAP PAUD dan PNF sebagai upaya perbaikan dengan mengedepankan kualitas dan kapabilitas masing-masing anggotanya. Permasalahan yang terjadi segera diambil tindakan mengingat jika dibiarkan berlarut akan berdampak kinerja sehingga target kuota akreditasi tidak tercapai.

Seperti pada umumnya sebuah organisasi baru, dibutuhkan adanya adaptasi sesama anggota dan pengurus organisasi dengan

mengenyampingkan kepentingan yang bersifat pribadi dan golongan. Apabila hal ini tidak dilakukan maka akan rawan timbulnya gejala ditubuh organisasi tersebut. Konflik internal yang terjadi pada organisasi akibat sikap egoisme yang tinggi yang dimiliki oleh masing-masing anggota BAP mengakibatkan sistem kerja sama yang dibangun menjadi pudar sehingga menghambat kinerja BAP. Terjadinya konflik dalam tubuh organisasi adalah hal biasa terjadi terutama dalam organisasi yang baru terbentuk. Secara teori latar belakang yang menjadi penyebabnya seperti disebutkan oleh Hendrik, W dalam Irham Fahmi mengidentifikasi proses terjadinya konflik terdiri dari tiga tahap : *pertama* peristiwa sehari-hari, *kedua* adanya tantangan, sedangkan yang *ketiga* timbulnya pertentangan.<sup>5</sup> Unsur tahapan konflik itu membenarkan apa yang terjadi pada tubuh sebagian BAP PAUD dan PNF yang mengalami hambatan/ masalah sehingga perlu untuk segera diselesaikan.

Hampir seluruh BAP mengalami permasalahan pada tahun pertama berjalan. Konflik yang terjadi mengakibatkan terhambatkannya komunikasi baik antar anggota BAP sendiri, anggota BAP dengan staf pengelola keuangan dan sekretariat, maupun BAP dengan koordinator BAN PAUD dan PNF yang merupakan jembatan komunikasi antara BAP dan BAN PAUD dan PNF. Permasalahan ini disebabkan oleh perbedaan pandangan atau adanya kepentingan dari masing-masing anggota organisasi akreditasi tersebut. Perlu diketahui, beberapa provinsi anggota BAP merupakan rekomendasi dari pejabat atau orang-orang kepercayaan pejabat daerah dan ada pula dari unsur partai politik atau pendukung partai tertentu yang barangkali orang-orang tersebut tidak memiliki kompetensi tentang persoalan akreditasi sebagai beban tugas yang dijalankannya sehingga berpotensi menimbulkan masalah.

Berdasarkan catatan evaluasi kinerja BAP terjadinya hambatan yang selama ini menjadi masalah hampir disetiap BAP tidak semua disebabkan oleh konflik internal yang terjadi. Faktor internal memang lebih dominan menjadi masalah yang cukup serius. Seperti yang sudah dijelaskan di buku Panduan tentang Tata Kelola BAP. Seluruh anggota BAP mempunyai kedudukan yang sama dalam struktur organisasi dan pengambilan keputusan. Dalam pengambilan keputusan anggota BAP menganut sistem kolektif kolegial. Sistem ini memungkinkan semua keputusan terkait kebijakan akreditasi diputuskan berdasarkan kesepakatan semua anggota BAP. Dalam hal ini fungsi ketua adalah melegalisasi hasil keputusan itu.<sup>6</sup> Namun tidak semua sistem ini bisa berjalan, masih terdapat beberapa BAP dimana keputusan yang diambil hanya mengikuti apa yang dikatakan oleh ketua, ketua terlalu mendominasi dalam pengambilan keputusan setiap rapat-rapat

---

<sup>5</sup> Irham fahmi, *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi dan Kasus*, Bandung: alfabeta, 2014, hal 150

<sup>6</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017...* hal. 28

penentu kebijakan, sehingga permasalahan ini menimbulkan konflik antar sesama anggota BAP. Adanya dominasi ketua menjadi masalah tersendiri yang menjadi perhatian serius BAN PAUD dan PNF mengingat sebagai ketua BAP yang melakukan itu tanpa disadari sehingga harus menggunakan kehati-hatian agar tidak menimbulkan masalah baru.

Selain masalah sistem kolektif kolegial yang tidak berjalan konflik di BAP juga disebabkan oleh konflik antara pengelolaan keuangan dengan anggota BAP. Pelaksanaan akreditasi di BAP didukung oleh staf keuangan yang bertugas mengadministrasikan kegiatan dari sisi keuangan, tugas yang diemban petugas keuangan cukup berat, pengelola keuangan bertanggungjawab terhadap administrasi keuangan. Tugas pengelola keuangan antara lain; 1) menerima dan menyimpan dana anggaran yang ditransfer oleh pusat dalam mendukung pelaksanaan akreditasi, 2) Memberikan tagihan keuangan kepada pelaksana kegiatan, dan mempertanggungjawabkan seluruh pemasukkan dan pengeluaran kepada Ketua BAP dan Pejabat Pembuat Keuangan (PPK) BAN PAUD dan PNF berupa laporan keuangan dan bukti pengeluaran.<sup>7</sup> permasalahan yang sering terjadi disebabkan oleh kurang transparansinya pengelola keuangan dalam menggunakan anggaran. Dalam sistem pengelolaan keuangan laporan keuangan disajikan kepada yang berwenang merupakan wujud dari keterbukaan dan untuk menghindari terjadinya penyimpangan.<sup>8</sup> Isu terjadinya penyimpangan disebabkan oleh tidak transparannya pengelola keuangan terhadap anggota BAP. Sejatinya pengelola keuangan harus bekerja ekstra keras agar kegiatan dapat tetap berjalan ditengah keterbatasan anggaran. Oleh karena itu komunikasi menjadi amat penting dilakukan agar anggota BAP dapat memahami kondisi yang ada untuk menghindari terjadinya kecurigaan terjadinya penyimpangan.

Sudah menjadi rahasia umum meskipun anggaran pendidikan telah di patok 20% dari APBN akan tetapi alokasi anggaran tersebut hanya sebagian kecil saja untuk biaya penjaminan mutu pendidikan melalui mekanisme akreditasi, Alokasi anggaran pendidikan lebih spesifik dituangkan dalam pasal 49 UU Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 yaitu Dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).<sup>9</sup> Bayang-bayang pemotongan anggaran pun selalu menjadi kendala yang serius

---

<sup>7</sup> Paparan Kabag Keuangan Balitbang Kemdikbud pada Pembekalan PPK dan BPP di Hotel Icon Bogor tanggal 2-4 Juni 2016

<sup>8</sup> Atep Adya Barata dan Bambang Trihartanto, *Perbendaharaan dan pemeriksaan keuangan negara/daerah*, Jakarta: Alex Mediakomputindo, 2005, hal. 9

<sup>9</sup> <http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/147-artikel-anggaran-dan-perbendaharaan> diakses tanggal 23/02.2018 pukul 21.30

bagi pengelola keuangan khususnya bagi Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) BAN PAUD dan PNF. Ketika kebijakan pemotongan anggaran digulirkan otomatis pejabat terkait akan berpikir ekstra bagaimana atau kegiatan mana yang bisa dikurangi bahkan ditiadakan. Hal ini disebabkan pada awal tahun sudah ditetapkan rencana program dan alokasi anggaran yang ditetapkan. Pada tahun 2016 terjadi pemotongan/ efisiensi anggaran hampir 40% dari rencana anggaran dari semula yang ditetapkan, langkah strategis penyesuaian dari efisiensi anggaran ini adalah pengurangan biaya perjalanan dinas. Selama ini biaya perjalanan dinas menyerap dana anggaran paling besar dibandingkan pembiayaan lainnya. Biaya perjalanan dinas menyerap kurang lebih 70% dari total setiap anggaran kegiatan. Secara tidak langsung akibat pemotongan biaya perjalanan dinas akan berdampak keterbatasan ruang gerak dari pelaksanaan akreditasi itu sendiri. Efisiensi anggaran cukup membuat pengelola keuangan kerepotan dalam penyesuaian keuangannya. BAN PAUD dan PNF akhirnya mengeluarkan kebijakan terkait proses tahapan akreditasi diantaranya: 1) Hanya pengajuan yang berada di Kabupaten/Kota saja yang akan diproses akreditasi. Hal ini untuk menghemat anggaran perjalanan mengingat transportasi dikota lebih mudah. 2) Dalam tahapan akreditasi visitasi atau kunjungan untuk penilaian lembaga asesor yang ditugaskan merupakan asesor lokal/setempat (sebelumnya asesor yang bertugas harus asesor luar kota untuk menghindari subyektifitas).

Pada proses akreditasi out put hasil akreditasi adalah terciptanya lembaga pendidikan yang bermutu sesuai delapan standar minimal nasional pendidikan yang ditetapkan pemerintah yakni, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan, Standar Penilaian Pendidikan. Fungsi dan tujuan dibuatnya standar pendidikan ialah: 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. Standar Nasional Pendidikan disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global.<sup>10</sup> Dalam realitasnya dari hasil akreditasi juga masih terdapat lembaga pendidikan yang berstatus Tidak Terakreditasi (TT). Artinya lembaga tersebut mutunya masih dibawah standar minimal dari delapan standar nasional pendidikan yang telah disebutkan diatas. Tentu hal ini menjadi masalah tersendiri bagi lembaga yang

---

<sup>10</sup> <http://bsnp-indonesia.org/standar-nasional-pendidikan> diakses tanggal 14/02/2018

memproses akreditasi tersebut yaitu BAN PAUD dan PNF mengingat berdasarkan hitungan satuan biaya proses akreditasi disetiap satuan/lembaga dialokasikan berskisar Rp 5.800.000,- dikalikan lembaga yang tidak terakreditasi akan menjadi jumlah yang cukup besar. Artinya uang negara akan terbuang sia-sia. Dari data akreditasi BAN PAUD dan PNF pada tahun 2016 menunjukkan lembaga yang mengajukan akreditasi, setelah diproses terdapat 263 lembaga yang Tidak Terakreditasi (TT) dari keseluruhan pendidikan anak usia dini, serta pendidikan non formal meliputi, PAUD: 180 lembaga: LKP 46 lembaga serta PKBM: 37 lembaga.<sup>11</sup>

Beberapa faktor yang menyebabkan cukup banyak lembaga PAUD, LKP dan PKBM yang berstatus tidak terakreditasi. Hasil akreditasi demikian mengindikasikan bahwa pelaksanaan evaluasi diri sebagai tahapan pertama akreditasi di lembaga PAUD, LKP maupun PKBM belum dilakukan secara sistematis. Evaluasi diri adalah awal suatu proses pengembangan dan penjaminan mutu (*quality assurance*). Evaluasi diri merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sehingga disebut sebagai salah satu kegiatan utama dalam sektor pendidikan seperti dikemukakan dalam Undang-undang Nomor 25/2000 tentang Program Pembangunan Nasional. Singkatnya, evaluasi diri ialah kegiatan pengisian instrumen asesesi atas tanggung jawab kepala lembaga PAUD dan PNF dalam rangka akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF. Kepala satuan PAUD dan PNF beserta jajarannya merupakan representasi dari lembaga yang mengajukan akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF. Evaluasi diri bermanfaat untuk mengetahui profil diri atau keadaan diri secara objektif (cf. Ki Supriyoko, 2004). Evaluasi diri dimaksudkan untuk (1) penyusunan profil lembaga yang komprehensif dengan data mutakhir, (2) perencanaan dan perbaikan diri secara berkelanjutan, (2) penjaminan mutu internal program dan satuan PAUD, (3) pemberian informasi mengenai program dan satuan PAUD kepada masyarakat dan pihak tertentu yang memerlukannya (*stakeholders*), (4) persiapan evaluasi eksternal (akreditasi) oleh BAN PAUD dan PNF.

Adapun manfaat evaluasi diri adalah untuk kepentingan, yaitu: (1) membantu dalam mengidentifikasi masalah, penilaian program dan pencapaian sasaran, (2) memperkuat budaya evaluasi kelembagaan (*institutional evaluation*) dan analisis diri, (3) memperkuat jiwa karsa dalam lembaga, memperkecil kesenjangan antara tujuan pribadi dan lembaga serta mendorong keterbukaan. Faktor lain adalah sebaran asesor yang belum merata berdasarkan wilayah, sehingga bimbingan teknis dan pembantuan kepada asesesi tidak dapat dilakukan secara optimal.<sup>12</sup> Perlu dipahami juga

---

<sup>11</sup> Dewa Komang Tantra dan Mei Tientje, *Analisis Hasil Akreditasi BAN PAUD dan PNF 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.6

<sup>12</sup> Dewa Komang Tantra dan Mei Tientje, *Analisis Hasil Akreditasi BAN PAUD dan PNF 2016...*hal. 7

bahwa lembaga pendidikan terutama pendidikan non formal kerap kali mengalami pasang surut mengingat sebagian lembaga-lembaga tersebut didirikan dengan sarana dan prasarana terbatas oleh kelompok masyarakat atau perorangan yang orientasinya tidak semua dengan urusan *profit*. Permasalahan yang sering ditemukan adalah ketersediaan guru yang berkualitas terbatas, serta sarana dan prasarana yang apa adanya sehingga jaminan kualitas pendidikan tidak bisa dipertanggungjawabkan.

Sampai dengan tahun 2016 lembaga PAUD dan Pendidikan Non Formal yang mengajukan akreditasi masih sedikit meskipun dari hasil daftar hasil akreditasi yang dikeluarkan oleh BAN PAUD dan PNF setiap tahun jumlah pengajuan akreditasi selalu meningkat, nyatanya jumlah tersebut masih jauh dari target yang diharapkan. Berdasarkan keterangan Ketua BAN PAUD dan PNF Boedi Darma Sidi, target akreditasi sepanjang 2016-2017 adalah 22.500 unit lembaga PAUD dan PNF. Dia menyatakan, tahun 2016 target akreditasi dilakukan di 12.500 unit lembaga. Dengan demikian, tahun 2017 alokasi akreditasi tinggal 10 ribu unit PAUD dan PNF dan PNF itu umumnya adalah lembaga kursus dengan berbagai bidang. Misalnya, kursus akuntansi, menjahit, dan sejenisnya. Untuk lembaga kursus atau PNF, Boedi menjelaskan, yang terakreditasi masih sedikit. Di antara total 24 ribuan lembaga PNF yang ada di Indonesia, baru 6 persen atau sekitar 1.440 unit yang sudah terakreditasi.<sup>13</sup> Secara nasional, tahun 2016 hasil akreditasi program dan satuan PAUD, LKP dan PKBM menunjukkan bahwa ada sebanyak 9631 lembaga.

Salah satu penyebab dari capaian kuota akreditasi yang kurang memenuhi target adalah kurangnya minat satuan/lembaga pendidikan PAUD dan PNF dalam mengajukan akreditasi. Faktor penyebab utamanya ialah kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh lembaga penyelenggara akreditasi itu sendiri, dalam hal ini adalah stakeholders didalamnya. Kurangnya informasi mengenai gambaran sistem akreditasi membuat pengelolaan lembaga beranggapan bahwa proses akreditasi itu rumit dan biayanya mahal dan lain sebagainya. Pandangan ini barangkali juga diperoleh dari lembaga yang terlebih dahulu mengajukan akreditasi kemudian lembaga tersebut mendapat status akreditasi C bahkan tidak terakreditasi. Sehingga akreditasi dipandang sebagai sesuatu yang menakutkan.

Anggapan ini tentu keliru atau tidak benar. Pelaksanaan akreditasi merupakan bagian dari penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah yang diatur dalam Undang-undang. Dalam Permendiknas nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan pada Pasal 20 ayat 2 (b) disebutkan bahwa salah satu pengukur ketercapaian standar mutu

---

<sup>13</sup> <https://www.jawapos.com/read/2017/02/12> diakses pada 01/11/2018

pendidikan dilakukan melalui akreditasi.<sup>14</sup> jadi, pelaksanaan akreditasi hanya akan mengukur sejauh mana satuan/lembaga pendidikan dapat memenuhi standar minimal dari Delapan Standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan pemerintah. Adapun seluruh biaya kegiatan akreditasi dibebankan pada APBN melalui alokasi anggaran pendidikan. Artinya lembaga yang mengajukan akreditasi tidak akan dipungut biaya sedikitpun karena seluruh biaya sudah ditanggung oleh pemerintah. Oleh karena itu lembaga seharusnya tidak perlu khawatir mengajukan akreditasi karena semua biaya proses akreditasi ditanggung oleh negara alias gratis. Dengan demikian melihat fenomena ini lembaga penyelenggara akreditasi yakni BAP PAUD dan PNF telah mengintruksikan kepada seluruh stakeholders didalamnya seperti anggota BAP PAUD dan PNF dan asesor serta lembaga mitra (ormit) untuk mengadakan sosialisasi secara mandiri maupun berkelompok dalam suatu acara agar lembaga mendapat informasi berkaitan dengan akreditasi dengan jelas dan berimbang.

BAP PAUD dan PNF dalam melaksanakan tugas mengakreditasi dibantu oleh Pokja (Kelompok Kerja) Akreditasi di Kabupaten/ Kota. Pokja berkedudukan di Kabupaten/kota di tiap-tiap wilayah provinsi. Pokja diinisiasi dan dibentuk oleh BAP sebagai kepanjangan tangan akreditasi di tingkat Kabupaten/Kota yang diandalkan dapat membantu pencapaian kuota akreditasi. Namun Pembinaan terhadap lembaga ini tidaklah mudah, kendala utama yang dihadapi adalah tidak adanya alokasi anggaran dari APBN untuk operasional kegiatan. Sampai dengan tahun 2017 dana anggaran operasional kegiatan hanya sampai pada kegiatan yang ada di BAP, Padahal secara structural Pokja merupakan ujung tombak dari pemenuhan kuota akreditasi di tingkat daerah, sebagian besar pemenuhan kuota akreditasi oleh BAP disuplay oleh Pokja. Bisa dikatakan pintu masuk pengajuan akreditasi dilakukan melewati Pokja. hal ini dikukuhkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015, bahwa Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAP PAUD dan PNF) merupakan perpanjangan tangan pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF di Provinsi. BAP PAUD dan PNF dapat dibantu oleh Kelompok Kerja (POKJA) Akreditasi Kabupaten/Kota yang dibentuk oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota setempat. Sasaran akreditasi terdiri atas program dan satuan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) dan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) yang mengajukan permohonan akreditasi.<sup>15</sup> Oleh

---

<sup>14</sup> Permendiknas No. 62 Tahun 2009, hal .11

<sup>15</sup> Dewa Komang Tantra dan Mei Tientje, *Laporan Akhir Tahun Soslok 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal !v

karena itu menjadi ironis bagaimana tuntutan yang besar tidak diimbangi dengan daya dukung dana yang memadai.

Tidak adanya alokasi anggaran bagi Pokja juga berdampak pada system kerjasama yang dibangun antara BAP PAUD dan PNF dengan Pokja. Pembinaan pokja dilakukan dengan dana pribadi atau sukarelawan dari anggota BAP yang sedang menjalankan tugas kegiatan di wilayah Kab/Kota. Kegiatan sosialisasi akreditasi yang dilaksanakan di setiap wilayah kab/Kota yang menjadi kurang maksimal. Hal ini terlihat dari jumlah pengajuan akreditasi yang masih belum signifikan meskipun telah di adakan sosialisasi. Tetapi tidak semua Pokja di Kab.Kota merasakan bagaimana sulitkan melaksanakan program kegiatan tanpa dukungan dana APBN. Disebagian Kab/Kota, Pojka justru didukung oleh APBD setempat, sehingga kegiatan dapat berjalan tanpa mengalami banyak kendala.

Proses penjaminan mutu pendidikan melalui akreditasi terhadap lembaga dilaksanakan secara professional terbuka dan akuntabel. Asesor yang bertugas mengakreditasi adalah orang-orang yang terpercaya dari unsur ahli pendidikan, praktisi, akademisi maupun pejabat pemerintah yang membidangi pendidikan baik formal maupun nonformal. Proses rekrutmen asesor oleh BAN PAUD dan PNF dilakukan secara terbuka dengan melakukan publikasi melalui Wabsite BAN PAUD dan PNF ataupun dengan menyebarkan informasi pengumuman ke seluruh BAP di Indonesia. Hal ini merupakan bentuk tranparansi public dan memberi kesempatan bagi putera puteri terbaik bangsa untuk ambil bagian menjadi insan yang peduli terhadap pendidikan bermutu di negeri yang kita cintai ini. Proses seleksi dilakukan secara ketat melalui berbagai proses dan tahapan yang cukup selektif. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan asesor yang kompeten unggul baik dari sisi akademik maupun non akademik. Oleh karena hampir semua pelaksanaan akreditasi melibatkan asesor yang bertugas melakukan penilaian akreditasi. Dalam upaya meningkatkan kompetensi asesor yang bertugas pada BAN PAUD dan PNF melaksanakan Pelatihan Peningkatan Kompetensi Asesor di semua provinsi. Pelatihan peningkatan kompetensi ini dilaksanakan setiap tahun. Karena sudah masuk dalam kategori program rutin yang selalu dilaksanakan. Dalam pelatihan Asesor ini, para peserta akan dibekali dengan berbagai materi yang mencakup aspek-aspek konseptual, kebijakan, dan asesmen akreditasi PAUD dan PNF. Pola penyelenggaraannya disusun agar peserta benar-benar memperoleh pematapan dalam berbagai hal yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugasnya. Diharapkan dengan bekal pelatihan ini mereka mampu melaksanakan tugasnya sebagaimana yang diharapkan. Para Asesor ini nantinya diharapkan pula dapat berperan sebagai *agent of*



*change* (agen perubahan) untuk keberhasilan akreditasi PAUD dan PNF di wilayahnya masing-masing.<sup>16</sup>

Kebijakan pelatihan peningkatan kompetensi asesor yang dilaksanakan setiap tahun tidak serta merta menjamin peningkatan kompetensi asesor itu sendiri. Sebab kenyataan dilapangan masih terdapat asesor yang melakukan pelanggaran baik pelanggaran yang bersifat ringan, sedang atau pelanggaran berat. Dan setiap pelanggaran akan ada konsekuensinya. Meskipun jumlahnya setiap tahun mengalami penurunan, namun masalah ini selalu mendapat penanganan serius oleh BAN PAUD dan PNF selaku otoritas yang menaungi para asesor tersebut. Dalam struktur organisasi BAN PAUD dan PNF, penanganan yang berhubungan dengan semua permasalahan asesor ditangani oleh sebuah komisi khusus yang menangani asesor yaitu Komisi Peningkatan Kompetensi Asesor (KPKA) yang beranggotakan 4 orang dari anggota BAN PAUD dan PNF. KPKA akan merespon setiap informasi berkaitan asesor baik yang diketahui secara langsung atau aduan dari lembaga yang merasa dirugikan. Hal ini untuk menjaga marwah asesor sebagai orang yang dipercaya untuk melakukan penilaian langsung terhadap lembaga. Dimana asesor merupakan representasi dari lembaga BAN PAUD dan PNF sebagai lembaga pemerintah yang dipercaya untuk melakukan akreditasi. Kepercayaan masyarakat terhadap lembaga ini tercermin dari bagaimana sikap dan tindakan asesor pada saat melaksanakan tugas.

Berkaitan dengan alokasi anggaran dan pertanggungjawaban keuangan pada tahun anggaran 2017 ini pelaksanaan akreditasi oleh BAN PAUD dan PNF menggunakan mekanisme Dana Bantuan Pemerintah. Dana bantuan pemerintah untuk pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF disalurkan kepada Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAP PAUD dan PNF) sesuai dengan PMK No. 173 Tahun 2016, dimana jenis bantuan tersebut merupakan bantuan operasional yang dialokasikan pada DIPA Balitbang Kemendikbud dengan nomor: SP DIPA-023.11.1.137608/2017. Pedoman umum dalam penyusunan petunjuk teknis (Juknis) bantuan pemerintah untuk operasional pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF tahun anggaran 2017 mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pedoman Umum Penyaluran Bantuan Pemerintah di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.<sup>17</sup>

Pemberi Bantuan Pemerintah untuk kegiatan Pelaksanaan Akreditasi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal di Badan Akreditasi

---

<sup>16</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Pelatihan Asesor 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2016, hal..3.

<sup>17</sup> Totok Suprayito: *Panduan TataKelola Bantuan Pemerintah*. Jakarta: Balitbang Kemdikbud, 2017 . hal. 1

Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAP PAUD dan PNF) adalah Sekretariat Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Balitbang Kemendikbud) melalui BAN PAUD dan PNF. Adapun penerima Bantuan Pemerintah untuk kegiatan Pelaksanaan Akreditasi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal di BAP PAUD dan PNF adalah Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAP PAUD dan PNF). Mekanisme penyaluran Bantuan Pemerintah melalui pola transfer dari kas negara kepada rekening penerima bantuan dalam bentuk uang.

Adapun persyaratan menerima dana Bantuan Pemerintah BAP PAUD dan PNF sebagai penerima bantuan dana pelaksanaan akreditasi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Petunjuk Teknis Bantun Pemerintah.

Alokasi anggaran yang ditetapkan diperuntukkan untuk biaya operasional akreditasi maupun pelaksanaan akreditasi. Namun tidak semua biaya yang dianggarkan dapat *cover* seluruh pelaksanaan teknis akreditasi. Jika melihat realitas dilapangan maka anggaran satuan biaya yang ditetapkan dirasakan masih jauh dari kata ideal. Anggaran belanja khususnya biaya akreditasi per satuan lembaga setiap tahun mengalami perubahan. Baik kenaikan atau bahkan mengalami penurunan. Hal ini berdasarkan serapan anggaran pada tahun sebelumnya. Pada tahun 2016 biaya satuan per lembaga diakreditasi sebesar Rp 6.900.000,-. Pada tahun 2017 mengalami penurunan menjadi Rp. 5.800.000,- namun penurunan anggaran ini tidak berdampak signifikan terhadap kualitas penilaian. Bahwa didaerah tertentu hal ini tidak berdampak sama sekali disebabkan tingkat biaya hidup didaerah tersebut memang tidak tinggi. Namun bagi daerah-daerah dengan biaya hidup tinggi penurunan biaya anggaran akan mempunyai dampak yang signifikan. Provinsi Papua Barat, Papua dan Maluku Utara serta sebagian wilayah dipulau Kalimantan adalah wilayah yang secara langsung dapat mengalami akibat dari penurunan anggaran. umumnya apabila terjadi penurunan anggaran maka pengelola keuangan akan melakukan efisiensi pada biaya perjalanan dinas seperti perjalanan visitasi lembaga oleh asesor. hal ini merupakan bentuk rasionalisasi biaya satuan akreditasi dimana selama ini perjalanan dinas terutama pada tahapan visitasi menyerap anggaran yang lebih besar dari pada biaya kegiatan lainnya.

Pengelola keuangan harus bekerja keras agar program kegiatan dapat berjalan ditengah keterbatasan dana anggaran. Dengan berpedoman pada petunjuk tatakelola keuangan diupayakan agar tidak terjadi penyimpangan. Prinsipnya adalah pengelolaan keuangan wajib berpedoman pada petunjuk teknis yang sudah ditetapkan. Penyimpangan terjadi apa bila pengelola keuangan mengabaikan petunjuk teknis penggunaan keuangan dan tidak dapat mempertanggungjawabkan terhadap pengeluaran keuangan.

Pada Peraturan Kepala Balitbang BAB V Pasal 7 telah dijelaskan prinsip penggunaan dana Bantuan Pemerintah yang dipergunakan untuk biaya operasional akreditasi tahun 2017. Dijelaskan pula bahwa dalam penggunaan bantuan pemerintah untuk operasional pelaksanaan akreditasi pada Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal adalah 1) efisien, yaitu harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang ada untuk mencapai sasaran yang ditetapkan,. 2) efektif, yaitu harus sesuai dengan kebutuhan yang ditetapkan dan dapat memberikan manfaat sesuai dengan sasaran yang ditetapkan. 3) Akuntabel, yaitu kegiatan dapat dipertanggungjawabkan. 4) Kepatuhan yaitu penjabaran program/kegiatan harus dilaksanakan secara realistis dan proposional, dan 5) manfaat, yaitu pelaksanaan program/kegiatan harus dapat dirasakan manfaatnya.<sup>18</sup> Point penting dalam prinsip penggunaan dana Bantuan Pemerintah tersebut ditanamkan pada pola pikir pada pengelola keuangan sehingga penyimpangan yang dikhawatirkan tidak terjadi. Meskipun pada pelaksanaan potensi yang menimbulkan permasalahan tetap ada. Hal ini disebabkan beberapa faktor.

faktor yang menyebabkan permasalahan keuangan, pertama yaitu pengelola keuangan kurang memahami petunjuk teknis (juknis) pengelolaan keuangan. sebenarnya dalam juknis sudah dijelaskan secara rinci tata cara penggunaan keuangan, mulai dasar hukum, pengeluaran sampai dengan bentuk pertanggungjawaban dan siapa saja yang bertanggungjawab akan tetapi biasanya pengelola keuangan tidak membaca/malas membaca juknis yang telah dibuat. Sehingga masalah timbul seiring kegiatan berjalan dan saat pertanggungjawabkan. Yang kedua adalah pengelola keuangan yang kurang kompeten dalam mengelola keuangan. Sebenarnya sudah ada persyaratan pengelola keuangan harus berlatar pendidikan keuangan akan tetapi dengan berbagai hal BAP merekrut orang yang tidak kompeten pada pekerjaannya. Meskipun masalah ini mengakibatkan pengelolaan keuangan terganggu akan tetapi cukup merepotkan pada saat pemeriksaan keuangan. Yang ketiga adalah staf pengelola keuangan khususnya Bendahara dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) BAP yang bersetatus PNS. Hampir serupa dengan permasalahan sekretariat yang dibahas sebelumnya, pengelola keuangan mempunyai porsi kerja yang berlebihan mengingat umumnya mereka juga pengelola keuangan dibagian lain seperti mengelola APBD atau dana Dekon, hal ini cukup menghambat kinerja BAP mengingat laporan keuangan dilakukan secara berkala setiap bulan, setiap termin dan atau setiap akhir tahun. Selain itu kesiapan staf keuangan dalam menghadapi pemeriksaan dari internal lembaga seperti Satuan Pengawasan Internal (SPI) selanjutnya Inspektorat Jenderal (Itjen) membutuhkan kesiapan yang matang untuk

---

<sup>18</sup> Biro Hukum Balitbang Kemdibud, *Perka Balitbang Petunjuk Teknis Bantuan Pemerintah*, Jakarta: Balitbang Kemdikbud, 2016, hal. 10

menghindari temuan-temuan keuangan. Pelaporan pertanggungjawaban untuk cukup memakan waktu dimana seluruh kegiatan akan dimintakan laporannya baik dari sisi laporan kegiatan dan laporan keuangannya. Pada tahap akhir kegiatan biasanya pada akhir tahun seluruh pertanggungjawaban keuangan harus sudah diselesaikan tanpa adanya temuan. BAP PAUD dan PNF selaku penerima dana Anggaran harus mempertanggungjawabkan segala penggunaan dana Bantuan Pemerintah dengan penyelesaian semua bentuk laporan tanpa adanya temuan/pentimpangan yang berarti.

Pada tahun 2017 BAN PAUD dan PNF mengeluarkan kebijakan bahwa hanya lembaga/satuan pendidikan yang mengajukan akreditasi di wilayah sekitar daerah kab/kota saja yang akan diproses akreditasi. Kebijakan yang terkesan diskriminatif ini bukan tanpa alasan, banyak lembaga yang mengajukan akreditasi berada dipelosok-pelosok terpencil, dimana akses perjalanan ke lembaga itu sulit untuk diakses, hal ini tentu menyulitkan asesor yang akan melakukan visitasi. Selain transportasi, biaya penginapan dipastikan akan mengalami pembengkakan, disebabkan waktu yang dibutuhkan akan lebih lama karena terkendala transportasi yang tidak selalu ada. Selain itu, asesor yang ditugaskan melakukan visitasi akan dihadapkan pilihan yang dilematis, dimana tugas ini merupakan tugas yang dibebankan oleh BAN PAUD dan PNF, dimana sesuai peraturan asesor tidak diperbolehkan menolak tugas kecuali dengan alasan tertentu yang dapat diterima, disisi lain jika tugas ini dilaksanakan maka asesor tersebut akan mengalami kerugian disebabkan biaya yang dikeluarkan kemungkinan akan tidak sebanding dengan honor yang diterima.

Berdasarkan catatan BAN PAUD dan PNF lembaga Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal yang berdomisili di daerah pelosok atau sering disebut dengan istilah (3T) terpencil, terluar dan tertinggal kebanyakan mendapat status akreditasi C atau bahkan tidak terakreditasi (TT). Hal ini dapat dipahami mengingat lembaga pendidikan nonformal umumnya dibentuk oleh satu orang atau yayasan di wilayah yang barangkali belum dapat terjangkau oleh program pendidikan yang digulirkan pemerintah. Lembaga-lembaga tersebut berdiri seolah-oleh menjawab bahwa sebagian anak-anak dinegeri ini belum dapat merasakan pendidikan yang layak sebagaimana dirasakan orang-orang yang tinggal di kota yang dengan segala fasilitasnya dapat merasakan pendidikan yang bermutu. Mereka berdiri ditengah keterbatasan, dengan sarana dan prasarana seadanya, sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang berkompeten barangkali akan sulit didapat di wilayah tersebut. Selayaknya ini menjadi catatan pemerintah agar masalah ini dapat diatasi.

Sejatinya BAN PAUD dan PNF cukup selektif dalam menentukan lembaga layak proses diakreditasi. Pada tahap awal pengajuan melalui berkas akreditasi, terlebih dahulu dilakukan pemeriksaan berkas permohonan

akreditasi atau dalam istilah kesekretariatan BAN PAUD dan PNF disebut FR-AK 02. Dalam pemeriksaan ini akan dilihat pemenuhan butir-butir *major* (butir *major* merupakan sesuatu yang wajib ada, atau jika tidak ada akan berakibat langsung terhadap lembaga, misalnya : keberadaan sarana dan prasarana, kurikulum, visi misi dll.). Pada tahap awal ini jika ditemukan satu saja lembaga tidak memenuhi butir *major* maka berkas akreditasi yang diajukan oleh lembaga tidak dapat dilanjutkan ke tahap proses selanjutnya. Berkas akreditasi dapat dilanjutkan ke proses tahapan akreditasi apabila lembaga yang bersangkutan dapat segera memenuhi butir temuan *major* yang dimaksud sebelum proses tahapan selanjutnya dilaksanakan yaitu *Desk Assesment*, penilaian berkas yang dilakukan oleh asesor dengan melihat keberadaan dan kelengkapan berkas akreditasi.

Dalam beberapa kasus, satuan/lembaga meminjam dokumen lembaga lain yang lebih dulu mengajukan akreditasi sehingga ketika dilakukan visitasi, asesor mendapatkan ketidaksesuaian antara berkas pengajuan akreditasi dengan fakta yang ada di lembaga. Meminjam dalam arti hanya menfotokopi data lembaga lain guna memenuhi persyaratan akreditasi. Hal ini sering terjadi pada lembaga yang memang secara administrasi tidak memenuhi kriteria persyaratan akreditasi tetapi memaksakan diri mengajukan akreditasi. Akibatnya dapat diprediksi lembaga tersebut akhirnya mendapat status Tidak Terakreditasi. Meskipun, lembaga yang tidak terakreditasi masih diberikesempatan untuk mengajukan akreditasi pada tahun berikutnya dengan catatan, semua temuan kekurangan sebelum sudah dapat dipenuhi. Oleh karena itu perlu adanya pembinaan secara intensif terhadap lembaga yang secara mendasar tidak dapat mencapai standar pendidikan yang sudah ditentukan.

Prinsip akreditasi harus dilakukan dengan sistematis dan komprehensif, menyangkut seluruh aspek yang terkait dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk itu, diperlukan acuan yang jelas, yang dikembangkan dari berbagai sumber/referensi, baik lokal, nasional, maupun internasional. Akreditasi diperlukan untuk memperoleh gambaran tentang kinerja program dan atau satuan pendidikan dalam memberikan layanan pendidikan. Hasil akreditasi dipakai untuk menentukan peringkat kualitas program dan/atau satuan pendidikan yang dinilai. Selanjutnya hasil ini juga dapat dipakai bagi pembinaan, pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan secara bertahap dan berkesinambungan. Dengan demikian, setiap satuan dan program pendidikan non formal diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanannya. Bila mungkin hingga mencapai standar kualitas yang bertaraf internasional atau global.

Kebijakan BAN PAUD dan PNF terkait tata kelola BAP PAUD dan PNF sejauh ini belum dapat diikuti oleh seluruh BAP PAUD dan PNF yang tersebar di 34 Provinsi Indonesia. Setiap daerah mempunyai problematikanya sendiri. Permasalahan yang melatarbelangi juga tidak sama sehingga perlu

adanya penanganan yang komprehensif untuk menyelesaikannya. Upaya BAN PAUD dan PNF melakukan *controlling* terhadap dengan melakukan Monitoring dan Evaluasi (Monev) terhadap BAP PAUD dan PNF yang dilakukan satu tahun dua kali dirasakan belum efektif dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Disisi lain permasalahan yang terjadi jika tidak segera diselesaikan akan menjadi penghambat kinerja BAP dalam melaksanakan kegiatan akreditasi. Dengan demikian bagaimana upaya BAN PAUD dan PNF dalam menyelesaikan permasalahan yang akan berakibat penurunan kinerja BAP dalam pelaksanaan akreditasi? Bagi BAP PAUD dan PNF yang sudah berkinerja sesuai tatakelola yang sudah ditetapkan dan mampu menyelesaikan target akreditasi sesuai capaian kuota yang ditetapkan, bagaimana upaya untuk tetap mempertahankannya sehingga tidak terjadi penurunan kinerja. Sejak tahun 2008 BAN PAUD dan PNF secara efektif telah melakukan akreditasi terhadap lembaga PAUD dan Pendidikan Nonformal, kemudian tahun 2016 kegiatan akreditasi dibantu oleh BAP PAUD dan PNF di setiap wilayah provinsi di Indonesia. Setiap tahun secara nasional kuota akreditasi akan terus bertambah. Bahkan pada tahun 2018 kuota akreditasi bertambah sekitar 200% tentunya ini sebuah kebanggaan bagi BAN PAUD dan PNF, artinya kepercayaan terhadap lembaga penyelenggara akreditasi ini sangat tinggi. Akan tetapi ini merupakan tantangan besar yang harus dihadapi untuk diselesaikan. Bagaimana upaya BAN PAUD dan PNF dalam melaksanakan akselerasi terhadap BAP PAUD dan PNF yang berada di 34 provinsi untuk mencapai target yang telah ditetapkan baik secara kuantitas maupun kualitas?

Peneliti ingin mengungkap lebih lanjut bagaimana Produk kebijakan BAN PAUD dan PNF dapat diimplementasikan oleh BAP PAUD dan PNF secara efektif dengan mengacu pada pedoman tatakelola yang telah ditetapkan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Kebijakan BAN PAUD dan PNF dalam melaksanakan proses akreditasi yang dibantu oleh BAP PAUD dan PNF tidak sedikit mengalami hambatan. Problematika yang terjadi di setiap wilayah mempunyai penyebab yang berbeda-beda. Jika dilihat dari segi waktu, usia BAP PAUD dan PNF memang belum cukup lama terbentuk, sehingga masih banyak perlu pembenahan. Dari uraian latar belakang permasalahan diatas penulis dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

*Pertama* fungsi kontrol BAN PAUD dan PNF dalam memegang peranan kendali pelaksanaan akreditasi di BAP PAUD dan PNF dirasakan masih lemah sehingga konflik yang terjadi tidak kunjung dapat diselesaikan. Sebagai lembaga yang masih muda seharusnya dibutuhkan bimbingan dan

arahan untuk mengimplementasikan kebijakan yang diterapkan. *Kedua* sebagian BAP PAUD dan PNF dalam melaksanakan akreditasi masih berorientasi pada kuantitas/capaian target kuota yang ditetapkan, dan masih lemah dalam perihal pemeriksaan berkas awal sebagai syarat memproses akreditasi sehingga setelah dilakukan proses akreditasi mendapatkan status Tidak Terakreditasi (TT), dipandang dari sudut administrasi keuangan maka pengeluaran untuk proses akreditasi akan sia-sia. *Ketiga* permasalahan pertanggungjawaban laporan menjadi masalah paling krusial selama proses akreditasi dilakukan di BAP PAUD dan PNF. Sejatinya laporan kegiatan akan mengikuti setiap kegiatan yang dilaksanakan. Setiap kegiatan harus dibuat laporannya. Hal ini merupakan bentuk pertanggungjawaban terhadap keuangan negara yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan tersebut. Kesadaran untuk membuat laporan baik itu laporan kegiatan maupun laporan keuangan masih rendah. Sebagian laporan kegiatan dibuat tidak sesuai mekanisme panduan yang ditetapkan. *Keempat* sumberdaya manusia pengelola keuangan di BAP PAUD dan PNF yang masih kurang optimal. Secara aturan pengelola keuangan diambil dari staf keuangan dari Dinas Pendidikan Provinsi yang berstatus PNS. Dengan harapan hal ini akan menguatkan posisi pertanggungjawaban keuangan, namun hal ini menjadi hambatan manakala staf keuangan tersebut tidak mampu bekerja secara optimal mengelola keuangan disebabkan adanya ikatan pekerjaan dibagian lain dilingkungan Dinas Pendidikan provinsi. *Kelima*, Sistem kepemimpinan kolektif kolegial di BAP PAUD dan PNF yang tidak berjalan. Ketua BAP PAUD dan PNF masih dianggap seperti pimpinan tertinggi dalam struktur organisasi tersebut yang mempunyai kewenangan memerintah bawahannya. Dalam sistem kolektif kolegial keputusan tertinggi adalah hasil musyawarah yang melibatkan seluruh anggota BAP PAUD dan PNF. Hasil keputusan tersebut disyahkan oleh ketua dan dipatuhi oleh seluruh anggota. *Keenam*, setiap tahun pengalokasian anggaran untuk perjalanan dinas cukup besar. Hal ini wajar karena biaya transportasi memakan dana cukup besar dibanding kegiatan lain. Besaran penganggaran untuk perjalanan dinas khususnya kegiatan visitasi masih sangat rendah dan dianggap belum mengakomodir biaya perjalanan sesuai wilayah provinsi. Hal ini cukup menghambat mengingat lembaga PAUD dan PNF berada di wilayah terpencil sampai desa atau dusun hal ini berbeda dengan pendidika formal. *Ketujuh*, Sarana dan prasarana di BAP PAUD dan PNF yang kurang memadai, sebagaimana kantor sekretariat BAP yang berada di Kantor Dinas Pendidikan Provinsi letaknya kurang representative untuk aktifitas akreditasi seperti ruang sidang yang sempit, tempat penyimpanan gudang untuk berkas atau arsip keuangan yang kurang memadai.

### **C. Rumusan Masalah**

Implementasi kebijakan pada BAP PAUD dan PNF menimbulkan berbagai kendala yang perlu ditangani secara serius. Dari sejumlah masalah yang diungkapkan diatas, maka penulis merumuskan masalah yang akan dicoba dijawab dalam penelitian ini.

BAP PAUD dan PNF dalam mengimplementasikan program kebijakan akreditasi berpedoman pada kebijakan tata kelola yang ditetapkan oleh pusat BAN PAUD dan PNF. Pada kebijakan tata kelola berisi panduan-panduan bagaimana setiap kegiatan dilaksanakan dan diatur secara rinci sehingga dapat meminimalisir salah persepsi yang dapat berdampak pada tatakelola yang tidak efisien.

Berkaitan dengan hal tersebut maka yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah pemahaman tentang implementasi kebijakan berhubungan dengan kepatuhan terhadap aturan atau ketentuan yang telah ditetapkan. Upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam mengorganisir *stakeholder* dalam mencapai tujuan kebijakan serta bagaimana mengevaluasi terhadap *product* kebijakan tersebut

#### **D. Pembatasan Masalah**

Dari rumusan masalah tersebut diatas, maka penulis akan membatasi pada implementasi kebijakan BAN PAUD dan PNF pada BAP Lampung, dengan mengambil sumber data dari *stake holder* sebagai informan dan data-data dari sekretariat BAN PAUD dan PNF. Adapun masalah yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah “ *Bagaimana Implementasi monitoring dan Evaluasi BAP PAUD dan PNF Lampung sesuai kebijakan BAN PAUD dan PNF*”

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada fokus penelitian yang telah digambarkan sebelumnya maka tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen BAP PAUD dan PNF Lampung dalam implementasi kebijakan akreditasi yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF, ditinjau dari sisi perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi program kebijakan.

Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk mengungkap bagaimana BAP PAUD dan PNF Lampung dalam mengimplementasikan kebijakan Akreditasi berkaitan kinerja BAP PAUD dan PNF, Kinerja operasional pelaksanaan program akreditasi PAUD dan PNF, dan manajemen pengelolaan keuangan sebagai daya dukung pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF



## **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dipandang perlu dilakukan untuk mengetahui bagaimana implementasi pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta hasil yang didapatkan dari kegiatan monitoring dan evaluasi tersebut dan dampaknya bagi peningkatan kinerja di BAP Lampung di pandang dari segi pengelolaan administrasi keuangan, kesekretariatan maupun pengambilan kebijakan terkait teknis pelaksanaan akreditasi sesuai dengan tata kelola BAN PAUD dan PNF.

### **a. Manfaat Secara teoritik**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan (manfaat) yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang relevan, terutama pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang implementasi kebijakan pada umumnya, dan manajemen tata kelola lembaga khususnya, selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan dan memperkuat teori-teori yang sudah ada. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penulis karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan variabel yang ada pada penelitian ini.

### **b. Manfaat Secara Pragmatis**

Secara pragmatis penelitian ini dapat memberikan kegunaan atau manfaat khususnya bagi pengelola lembaga, ketua lembaga baik pemerintah maupun non pemerintah melalui teori yang diungkap dalam penelitian ini terutama yang berkaitan implementasi kebijakan dari pusat/pimpinan serta bagaimana pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang merupakan bagian dari sistem dalam sebuah kebijakan yang efektif serta dapat melihat sebagai wujud dari bentuk kepatuhan dan disiplin dalam mengelola organisasi lembaga.

- 1) Menginspirasi pengelola/ ketua lembaga dalam mengambil kebijakan menjalankan organisasi sesuai aturan yang ditetapkan
- 2) Penelitian ini dapat memberi kontribusi bagi pimpinan dari pusat bagaimana mengarahkan stakeholder sebuah organisasi untuk dapat mentaati dan melaksanakan aturan yang telah dibuat.
- 3) Penelitian ini dapat memberikan masukan atau sumbangan pemikiran yang positif kepada bagi masyarakat, kalangan akademisi sebagai ilmuwan yang haus akan ilmu pengetahuan.

Penelitian ini berguna sebagai pedoman dalam mengambil kebijakan yang akan berdampak bagi peningkatan kualitas lembaga.

## **G. Kerangka Teori**

Kerangka teori ini digunakan sebagai landasan teori atau dasar pemikiran dalam penelitian yang dilakukan ini. Karena itu adalah sangat penting bagi peneliti untuk menyusun kerangka teori yang memuat dari sudut mana suatu masalah akan disoroti.

Teori yang akan digunakan pada penelitian ini adalah teori-teori tentang manajemen. Manajemen menurut George R. Terry adalah “suatu proses yang berbeda terdiri dari *planning, organizing, actuating, dan controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumberdaya lainnya”. Dengan kata lain, berbagai jenis kegiatan yang berbeda itulah yang membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat dipisah-pisahkan dan sangat erat hubungannya.<sup>19</sup> Sebagai bagian dari teori manajemen secara khusus penelitian ini erat hubungannya dengan *controlling* yakni monitoring dan evaluasi. Evaluasi menurut Akhmad Nasir pengumpulan informasi secara teratur yang akan membantu menjaga agar pekerjaan tetap berada pada jalurnya dan menginformasikan jika terjadi suatu kesalahan.<sup>20</sup> Adapun prinsip-prinsip monitoring adalah. 1) monitoring harus dilakukan secara terus menerus; 2) kejelasan tujuan dan hasil yang diperoleh monitoring; 3) pelaksanaan dilaksanakan secara obyektif; 4 melibatkan berbagai pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif.<sup>21</sup> Adapun evaluasi seperti dijelaskan oleh Gronlund dalam Tohari adalah serangkaian proses mulai dari pengumpulan data, analisis data, interpretasi hasil, serta pengambilan keputusan berkenaan dengan pencapaian tujuan yang ingin dicapai.<sup>22</sup>

Hasil yang diperoleh dari kegiatan evaluasi berupa nilai sebagai cerminan dari kondisi nyata suatu lembaga. Hal ini dapat disimpulkan apakah lembaga tersebut berkinerja baik atau sebaliknya. Dalam hal ini Stephen P. Robbin menjelaskan kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama, dengan kata lain kinerja adalah cara perseorangan atau kelompok dari suatu organisasi menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas.<sup>23</sup> Dari kedua definisi tersebut terlihat bahwa istilah kinerja mengarah pada dua hal, yaitu proses dan hasil yang dicapai.

---

<sup>19</sup> Yayat M Herujito, *Dasar Dasar Manajemen*, Jakarta: Grasindo, 2001, hal.3

<sup>20</sup> Wasingatu, dkk, *Panduan Penerapan Sistem Informasi Desa (SID) dan Monitoring Partisipatif* Yogyakarta: UNDP, 2013, hal. 124.

<sup>21</sup> Mulyono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*, Yogyakarta: Deepublish, 2017, hal. 170

<sup>22</sup> Tobari, *Evaluasi Soal-soal Penerimaan Pegawai Baru Dilengkapi dengan Hasil Penelitiannya*. Yogyakarta: Deepublish, 2012, hal. 22

<sup>23</sup> Gusti Agung Rai, *Audit kinerja pada sektor publik: konsep, praktik, studi kasus*, Jakarta: Salemba Empat, 2008, hal. 41

Teori-teori tersebut diatas termasuk dalam kategori teori manajemen. Dalam hal ini kaitanya dengan pelaksanaan (*actuating*) dan kendali (*Controlling*) dari suatu kebijakan. Sejalan dengan teori-teori yang dijelaskan diatas maka landasan yang akan digunakan penulis dalam tesis ini adalah teori implementasi kebijakan model Meter dan Horn. Donald Van Meter dan Carl Van Horn menegaskan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linier dari kebijakan publik, implementor dan kinerja kebijakan publik. Artinya, implementasi kebijakan adalah tahapan setelah kebijakan dibuat terletak pada posisi segaris (sejajar) antara kebijakan publik, implementor dan kinerja kebijakan. Menurut teori ini variable yang mempengaruhi proses kebijakan adalah: 1) Aktifitas implementasi dan komunikasi antar organisasi, 2) Karakteristik dan agen pelaksana/implementor, 3) Kondisi ekonomi, sosial dan politik, 4) kecenderungan (*Disposition*) dari pelaksana/implementor.<sup>24</sup>

Kebijakan menuntut ketersediaan sumberdaya, baik berupa dana atau sumber insentif lain. Kinerja kebijakan akan rendah apabila dana yang dibutuhkan tidak tersedia secara memadai. Kejelasan dan sasaran tidak menjamin implementasi yang efektif apabila tidak dibarengi dengan adanya komunikasi antar implementor kebijakan dalam organisasi. Dalam implementasi kebijakan harus memahami apa yang ideal bagi kebijakan. Sebab apa yang dimplementasikan menjadi tanggungjawab para implementor tersebut. Factor komunikasi merupakan hal yang dipandang rumit dan sangat potensial untuk terjadinya penyimpangan komunikasi.

Dalam organisasi publik, pemimpin organisasi mestinya mampu mengkomunikasikan dan menciptakan kondisi kerja staf atau implementor untuk memiliki kapasitas dan motivasi kerja sebagaimana yang dikehendaki oleh pembuat produk kebijakan itu sendiri berdasarkan pendekatan kepatuhan dan pendekatan faktual. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa keberhasilan kebijakan sangat ditentukan oleh tahap implementasi dan keberhasilan proses implementasi ditentukan oleh kemampuan implementor, yaitu: (1) kepatuhan implementor mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasan, dan (2) kemampuan implementor melakukan apa yang dianggap tepat sebagai keputusan pribadi dalam menghadapi pengaruh eksternal dan faktor non-organisasional, atau pendekatan faktual

Persoalalan diatas juga berkaitan erat dengan karakteristik birokrasi pelaksana, yang memiliki karakteristik, norma dan pola hubungan yang sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Organisasi pelaksana mempunyai variabel: 1) Kompetensi dan jumlah staf, 2) Rentang dan derajat pengendalian, 3) Dukungan politik yang dimiliki (kekuatan

---

<sup>24</sup> Ismet Sulila, *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Deepublish, 2015, hal. 56

organisasi) derajat keterbukaan dan kebebasan komunikasi, dan 5) Keterkaitan dengan pembuat kebijakan.<sup>25</sup>

Kesemuanya variabel tadi membentuk sikap implementor terhadap kebijakan yang mereka implementasikan dan akan sangat menentukan seberapa tinggi kinerja kebijakan, kognisi, netralitas, dan objektifitas individu pelaksana atau implementor kebijakan sangat mempengaruhi bentuk respon mereka terhadap semua variabel tersebut. Wujud respon individu pelaksana atau implementor menjadi penyebab dari berhasil atau tidaknya implementasi kebijakan.

Selanjutnya kebijakan yang diimplementasikan akan dilakukan evaluasi. Samodra Wibawa, dkk menjelaskan evaluasi mempunyai empat fungsi yaitu: 1) Eksplanasi, melalui evaluasi dapat dipotret realitas pelaksanaan program dan dapat dibuat suatu generalisasi tentang pola-pola hubungan antar berbagai dimensi realitas yang diamati. Dari evaluasi ini evaluator dapat mengidentifikasi masalah, kondisi, dan actor yang mendukung keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan. 2) Kepatuhan. Melalui evaluasi dapat diketahui apakah tindakan yang dilakukan para pelaku, baik birokrasi maupun pelaku lainnya sesuai dengan standard dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan. 3) Audit. Melalui evaluasi dapat diketahui apakah *output* benar-benar sampai ketangan kelompok sasaran kebijakan atau ada penyimpangan. 4) Akunting. Dengan evaluasi dapat diketahui apa akibat dari kebijakan tersebut.<sup>26</sup>

Berawal dari teori-teori tentang implementasi kebijakan diatas peneliti melakukan kajian secara mendalam dan mencoba menghubungkan dengan realisasi kebijakan di BAP PAUD dan PNF dan menjadikannya sebagai dasar analisis dengan melihat dari sudut pandang kinerja kesekretariatan, pelaksanaan teknis dan kebijakan akreditasi, dan teknis administrasi keuangan.

## H. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu sebuah penelitian yang berlandaskan pada filsafat post-positivisme yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah (*natural setting*). Aliran ini hendak memperbaiki kelemahan-kelemahan positivisme yang hanya mengandalkan kemampuan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti. Secara ontologis, aliran ini bersifat *critical realisme*, yang memandang bahwa realitas, senyatanya sesuai dengan hukum alam. Akan

---

<sup>25</sup> Ismet Sulila, *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Deepublish, 2015, hal. 58

<sup>26</sup> Riant Nugroho D., *Kebijakan Publik Negara Berkembang*, Jakarta: Alex Media Komputindo, 2006, hal 156-157

tetapi adalah suatu hal yang mustahil bila suatu realitas dapat dilihat secara benar oleh peneliti. Dengan demikian, metode yang digunakan adalah *triangulation*, yaitu penggunaan bermacam-macam metode, sumber data, dan teori.<sup>27</sup> Karakteristik utama penelitian kualitatif dalam paradigma post positivisme adalah pencairan makna dibalik data. Obyek alamiah adalah obyek yang berkembang apa adanya tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut. Penelitian kualitatif disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.<sup>28</sup> Dalam penelitian kualitatif, peneliti menjadikan instrumen kunci untuk mendapatkan hasil penelitian yang baik, oleh karena itu seorang peneliti harus mempunyai bekal teori dan mempelajari secara mendalam terkait apa yang menjadi obyek penelitian, sebagai bahan untuk menganalisis, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan terarah sehingga didapatkan hasil penelitian yang valid dan akuntabel.

### **1. Pemilihan Objek Penelitian**

Penelitian ini mengambil objek tentang permasalahan *Implementasi Kebijakan Monitoring dan Evaluasi Badan Akreditasi Provinsi PAUD dan PNF Lampung dan Dampaknya Terhadap Peningkatan Kinerjanya*. Oleh karena itu peneliti akan menggunakan pendekatan fenomenologi transendental yaitu suatu studi yang berusaha mencari makna dari suatu fenomena yang dialami oleh beberapa individu dengan mengesampikan prasangka tentang fenomena tersebut. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang dialami oleh beberapa individu. Karena penelitian fenomenologi tujuan utamanya adalah untuk mereduksi pengalaman individu menjadi deskripsi tentang esensi.<sup>29</sup> Peneliti akan mengambil partisipan dari anggota BAP PAUD dan PNF, Ketua, staf keuangan, serta staf sekretariat BAP PAUD dan PNF Lampung. Provinsi Lampung dipilih menjadi objek penelitian ini karena selama ini Lampung dapat memenuhi kuota akreditasi bahkan dalam 2 tahun BAP berdiri setiap tahun Lampung mendapatkan kepercayaan tambahan kuota.

---

<sup>27</sup> Yesmil Anwar, *Pengantar Sosiologi Hukum*, Jakarta: Grasindo, 2008, hal.54

<sup>29</sup> Ahmad Shunhaji, *Disertasi: Agama Islam Pada Sekolah Katolik*, Disertasi S2 PTIQ, 2015, hal. 24

## 2. Sumber Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan fenomenologi transendental dalam kaitannya dengan Implementasi monitoring dan Evaluasi pada BAP PAUD dan PNF Lampung meliputi staf Ketua, Staf Sekretariat dan Staf Keuangan sebagai *stake holder* yang selama ini mengimplementasikan kebijakan tata kelola yang di keluarkan oleh pusat. Peneliti ingin mencari makna dari fenomena yang dialami dan dilakukan oleh seluruh pihak yang terkait dengan pelaksanaan tata kelola BAP dengan menitikberatkan pada keterangan, penjelasan serta konfirmasi dengan mengacu pada instrumen yang disusun oleh peneliti sebelumnya.

Instrumen pengumpul data merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkannya agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Selanjutnya instrumen yang diartikan sebagai alat bantu merupakan sarana yang dapat diwujudkan dalam benda, contohnya: angket (*questionnaire*), daftar cocok (*checklist*), skala (*scala*), pedoman wawancara (*Interview guide* atau *interview schedule*), lembar pengamatan atau panduan pengamatan (*opservation sheet* atau *opservation schedule*), soal ujian (soal tes atau non tes [test] inventori [inventory]) dan sebagainya.<sup>30</sup>

Ketua dan seluruh *stake holder* didalam merupakan seumber utama yang dijadikan bahan dalam penelitian ini. Sumber data dalam penelitian kulaitatif adalah hasil wawancara dan pengamatan terhadap tindakan selebihnya adalah data tambahan.

Selain itu sumber lainnya sebagai pendukung adalah berupa studi dokumen berupa data akreditasi, data keuangan serta arsip kesekretariatan berupa surat keluar dan surat masuk. Jenis data ini berupa data kasar (*row data*)

## 3. Tehnik Input dan Analisis Data

Tehnik pengimputan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian. Karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui tehnik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara, bila dilihat *setting*-nya, data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah. Misalnya dengan menggunakan tehnik wawancara dengan berbagai sumber, diskusi dan studi dokmen

---

<sup>30</sup> Riduwan, *Metode dan Tehnik Penyusunan tesis*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cet. 10, hal 98

dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber utama atau sumber primer, yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Kemudian sumber sekunder yang merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya jika dilihat dari tehnik pengumpulan data, maka tehnik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya.<sup>31</sup>

Sesuai dengan jenis kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini, berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menggunakan tehnik pengumplan data dengan observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), kuesioner (angket) yang akan dilakukan pada pihak-pihak yang berkepentingan di BAP Lampung. Hal ini sesuai dengan penelitian kualitatif pengumpulan data akan dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan tehnik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participan observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi. Caterin Marshall, Gretchen B.Rossman, mengatakan bahwa “*the fundamental methods relied on by qualitative researchers for gathering information are, participation in the setting, direct observation, in depth interviewing documen review*”<sup>32</sup>

Dalam hal analisis data kualitatif, Bogdan mengatakan bahwa “*data analysis is the process of systemetically searching and arranging the interview transcripts, fieldnotes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others*” Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dapat dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan mana yang akan diceritakan kepada orang lain.<sup>33</sup> Dari hasil pengumpulan data yang dilakukan, peneliti akan menganalisis dan menguji efektifitas teori yang dikemukakan oleh Donald Van Meter dan Carl Van Horn terhadap permasalahan implementasi kebijakan tatakelola di BAP PAUD dan PNF Lampung.

---

<sup>31</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cet.14, hal 224-225

<sup>32</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D...* hal. 225

<sup>33</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cet.20, hal 334

## I. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Sejauh ini, dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, peneliti belum menemukan penelitian secara khusus tentang Implementasi Kebijakan Monitoring dan Evaluasi Badan Akreditasi Lampung, akan tetapi peneliti mencoba menelaah dari beberapa penelitian yang sedikit bersinggungan dengan tema yang sedang diteliti. Diantara penelitian sebelumnya yang berkaitan yaitu:

1. Penelitian Supriyatno dengan judul “*Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis*” menyimpulkan bahwa upaya untuk implementasi kebijakan bagi implementor/pelaksana dapat dilakukan dengan beberapa tahap yaitu melaksanakan sosialisasi, mengadakan pelatihan serta melaksanakan monitoring dan evaluasi (Monev), meskipun pelaksanaan monev tidak dilaksanakan secara kontinyu.<sup>34</sup>
2. Penelitian Sudirman dalam “*Implementasi Kebijakan pelayanan Prima*” hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu implementasi kebijakan dipengaruhi oleh komunikasi antara pelaksana, sumber daya pendukung, diposisi serta struktur birokrasi serta kebijakan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya pedoman, mekanisme terkait pelaksanaan kebijakan.<sup>35</sup>
3. Haris Wahyudi Ridwan, dalam penelitian, “*Implementasi Kebijakan Program Penanggulangan Kemiskinan Kab. Demak*” hasil penelitiannya menyimpulkan adanya hubungan komunikasi dengan umpan balik dengan keberhasilan implementasi kebijakan, hubungan antara kemampuan organisasi dengan implementasi kebijakan, hubungan antara pengawasan dengan implementasi kebijakan serta hubungan antara komunikasi, kemampuan organisasi, pengawasan dengan implementasi kebijakan.<sup>36</sup>

## J. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dimulai dari tanggal 12 Juli 2017 dan selesai tanggal 29 Oktober 2017, dengan demikian penelitian ini telah dilakukan selama kurang lebih 4 bulan.

---

<sup>34</sup> Supriyatno, “*Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis di Bogor*”, Tesis S2 UI, 2010, hal. 134

<sup>35</sup> Sudirman, *Implementasi Kebijakan Pelayanan Prima pada Unit Pelaksana Teknis Perpustakaan Unilam*, Tesis S2 Unilam, 2016, hal 95

<sup>36</sup> Haris Wahyudi Ridwan, *Implementasi Kebijakan Program Penanggulangan Kemiskinan Kab. Demak*, Tesis S2 Undip, 2003, hal. 99



## **K. Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, penulis menyusun dalam lima bab, setiap bab terdiri dari sub-sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Adapun bab-bab yang tersusun terdiri dari:

BAB I, Berisikan tentang pendahuluan yang menjelaskan tentang uraian latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan dan pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, metode penelitian, pemilihan objek penelitian, sumber data, tehnik input dan analisis data, pemilihan terdahulu yang relevan, jadwal penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II, Tinjauan Pustaka, dalam bab ini akan membahas tentang teori-teori yang berkenaan dengan studi implementasi kebijakan serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi pada dunia pendidikan. Didukung oleh pendapat para ahli serta undang-undang yang mengatur tentang kebijakan dan monitoring serta evaluasi khususnya kebijakan pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal serta uraian tentang kebijakan perkembangan monitoring dan evaluasi oleh pemerintah.

BAB III, BAP PAUD dan PNF, pada penelitian ini yang menjadi tempat penelitian adalah Provinsi Lampung, sehingga pembahasan secara mendalam berkaitan dengan profil Provinsi Lampung serta BAP PAUD dan PNF Lampung. Latar belakang berdirinya BAP PAUD dan PNF Lampung, susunan organisasi serta kinerja, capaian-capaian yang telah dilakukan dalam mengimplentasikan kebijakan akreditasi. Hal yang paling mendasar dalam bab ini adalah bagaimana pelaksanaan akreditasi dilakukan tidak hanya pada capaian segi kuantitas tetapi juga kualitas sebagai komitmen dari Ketua BAP PAUD dan PNF, Dr. Betti Nutaini, MM.

BAB IV berisi hasil penelitian. Merupakan uraian berupa dari hasil penelitian yang mengacu pada instrumen yang telah disusun oleh BAN PAUD dan PNF. Instrumen penelitian ini berupa butir-butir yang berisi tentang monitoring dan evaluasi terhadap BAP PAUD dan PNF dengan penjelasan berupa penggabungan kajian teori, sesuai tema penelitian ini, fakta-fakta yang ditemukan selama penelitian berupa hasil wawancara, pengamatan, kajian terhadap dokumen temuan lapangan. Dengan demikian dapat diperoleh hasil penelian yang mudah dikaji secara ilmiah.

BAB V berisi Saran dan kesimpulan serta manfaat penelitian. Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan dalam Rumusan Masalah tentang bagaimana hasil penelitian ini menjelaskan implemetasi manajemen yang dilakukan oleh BAP PAUD dan PNF Lampung yang meliputi pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilaksanakan sesuai dengan panduan yang dikeluarkan oleh BAN PAUD dan PNF. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh BAN PAUD dan PNF terhadap BAP PAUD dan PNF Lampung

untuk menilai tiga unsur penilaian yakni: 1) Evaluasi terhadap kinerja BAP PAUD dan PNF Lampung; 2) Monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan pada BAP PAUD dan PNF Lampung; 3) monitoring dan evaluasi terhadap pengelolaan bantuan pemerintah untuk operasional pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Studi Tentang Implementasi Kebijakan

Kebijakan dibuat seiring tumbuhnya dinamika kehidupan masyarakat yang semakin kompleks sehingga perlu adanya aturan yang mengikat yang dapat disepakati oleh semua pihak. Secara umum keberhasilan suatu kebijakan ditentukan antara lain isi dari kebijakan yang harus dilaksanakan dimana isi yang tidak jelas dan samar akan membingungkan para pelaksana dilapangan sehingga berpotensi menimbulkan interpretasi yang berbeda. Kemudian ditentukan pula oleh tingkat informasi dari pelaku/ aktor-aktor yang terlibat dalam pelaksanaan sehingga pelaksana dapat bekerja secara optimal. Selanjutnya ditentukan oleh banyaknya dukungan yang harus dimiliki termasuk dalam hal ini dukungan dari masyarakat, meskipun adanya kebijakan mengakomodir seluruh kepentingan masyarakat akan tetapi tidak tertutup kemungkinan hal ini juga menimbulkan adanya pro dan kontra. Kebijakan sering tidak mendapat dukungan yang memadai, bahkan cenderung mendapat tantangan dari kelompok-kelompok kepentingan maupun para pelaku kebijakan itu sendiri.

Kebijakan merupakan sebuah alat atau instrument untuk mengatur dimulai dari atas kebawah, dengan cara memberikan *reward* dan *sanctions*. Secara instrinsik, kebijakan adalah instrumen teknis, rasional dan *action oriented* untuk menyelesaikan masalah (shore dan Wright). Kebijakan menurut Erwin adalah cetak biru dari tindakan (*blue print for action*) yang akan mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang banyak yang terkena dampak keputusan tersebut. Dalam kalimat antropologis kebijakan dapat disebut sebagai *model for behavior* atau model bagi perilaku.<sup>37</sup> Harold D.

---

<sup>37</sup> Amri Marzali, *Antropologi Kebijakan Publik*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2006, hal. 20

Lasswell dan Abraham Kaplan mengartikan kebijakan sebagai *a projected program of goals, values and practice* yang artinya adalah suatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan praktek-praktek yang terarah. Sedangkan penjelasan lain mengenai kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang di usulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.<sup>38</sup>

Menurut Carl Federich Kebijakan adalah suatu arah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu yang memberikan hambatan-hambatan dan peluang-peluang terhadap kebijakan yang diusulkan untuk menggunakan dan mengatasi dalam rangka mencapai suatu tujuan atau merealisasikan suatu sasaran atau suatu maksud tertentu. Definisi yang disebutkan oleh Federich ini menyangkut dimensi yang luas karena kebijakan tidak hanya dipahami sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah, tetapi juga oleh kelompok atau maupun individu. Hal ini dipertegas oleh pendapat Winarno sebagaimana dikutip oleh Muhammad Munadi dan Barmawi yakni kebijakan yang dikembangkan oleh lembaga-lembaga pemerintah dan pejabat-pejabat pemerintah yang dipengaruhi oleh aktor-aktor dan faktor-faktor bukan pemerintah. Maksud dari ungkapan ini ialah bahwa kebijakan tidak semata-mata didominasi oleh kepentingan pemerintah, aktor-aktor diluar pemerintah harus diperhatikan aspirasinya, dan faktor-faktor yang berpengaruh harus dikaji sebelumnya.<sup>39</sup> Untuk melengkapi pendapat diatas, Anderson menjelaskan bahwa kebijakan merupakan arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor dalam mengatasi suatu masalah atau suatu persoalan. Konsep kebijakan ini dianggap tepat karena memusatkan perhatian pada apa yang sebenarnya dilakukan dan bukan pada apa yang diusulkan atau dimaksudkan.

Menurut Nanang Fatah, terdapat 3 (tiga) elemen kebijakan yaitu pelaku kebijakan, lingkungan kebijakan, dan kebijakan publik. Pelaku kebijakan, misalnya kelompok warga negara, perserikatan buruh, partai politik, agen-agen pemerintah, pemimpin terpilih dan para analisis kebijakan sendiri. Lingkungan kebijakan, yaitu konteks khusus dimana kejadian-kejadian di sekeliling isu kebijakan terjadi, mempengaruhi dan dipengaruhi oleh pembuat kebijakan berisi proses yang bersifat dialektis, yang berarti bahwa dimensi objektif dan subjektif dari pembuat kebijakan tidak terpisahkan di dalam

---

<sup>38</sup> Irfan Islamy, *Prinsip – Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000. Hal.15

<sup>39</sup> Muhammad Munadi dan Barnawi, *Kebijakan Publik di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011, hal, 17.

prakteknya. Sistem kebijakan adalah produk manusia yang subjektif yang diciptakan melalui pilihan-pilihan yang sadar para pelaku kebijakan.<sup>40</sup>

Sementara itu Amir Santoso dengan mengkomparasi berbagai definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli menyimpulkan bahwa pada dasarnya pandangan mengenai kebijakan dapat dibagi kedalam dua wilayah kategori. *Pertama*, pendapat ahli yang menyamakan kebijakan publik dengan tindakan-tindakan pemerintah. Para ahli dari kelompok ini cenderung menganggap bahwa semua tindakan pemerintah dapat disebut sebagai kebijakan publik. Pandangan *kedua* menurut Amir Santoso berangkat dari para ahli memberi perhatian khusus kepada pelaksana kebijakan. Para ahli yang dimaksud dalam kategori ini terbagi menjadi kedalam dua kubu yaitu mereka yang memandang kebijakan publik sebagai keputusan-keputusan pemerintah yang mempunyai tujuan dan maksud-maksud tertentu, dan mereka yang menganggap kebijakan publik sebagai memiliki akibat-akibat yang bisa diramalkan. Para ahli yang dimaksud kedalam kubu yang pertama melihat kebijakan dalam tiga lingkungan, yakni perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan dan penilaian. Dengan kata lain menurut kubu ini kebijakan publik secara ringkas dapat dipandang sebagai proses perumusan, implementasi dan evaluasi kebijakan. Ini adalah kebijakan publik adalah serangkaian instruksi dari para pembuat keputusan kepada pelaksana kebijakan yang menjelaskan tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan kubu kedua lebih melihat kebijakan publik terdiri dari rangkaian keputusan dan tindakan. Kubu kedua ini diwakili oleh Presman dan Wildavsky yang mendefinisikan kebijakan publik sebagai suatu hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat-akibat yang bisa diramalkan<sup>41</sup>

Selanjutnya, ukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu kebijakan sebagian besar ditentukan pada saat implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan adalah hal yang paling berat karena pada tahap ini masalah-masalah yang tidak diprediksi sebelumnya ternyata muncul pada saat implementasi. Selain adanya ancaman bahwa inkonsistensi dalam implementasi kebijakan yang berakibat kegagalan dengan kata lain kebijakan tidak tepat sasaran.

Lalu apa itu implementasi?, Sebelum membahas lebih jauh tentang konsep implementasi kebijakan maka terlebih dahulu penulis akan membahas tentang pengertian implementasi. Implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengandung arti pelaksanaan atau penerapan.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Nanang Fatah, *Analisis Kebijakan Pendidikan* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013, hal.136

<sup>41</sup> Budi Winarno, *kebijkaan Publik, Teori dan Proses*, Yogyakarta: MedPress, 2008, hal. 18-19

<sup>42</sup> <https://kbbi.web.id/implementasi>, diakses tanggal 10/04/2018

Implementasi seperti dikemukakan oleh Agustino, “implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri.<sup>43</sup> Rencana adalah 20% keberhasilan, sedangkan implementasi adalah 60 %, sisanya 20% adalah bagaimana kita mengendalikan implementasi.<sup>44</sup> Begitu besarnya aspek implementasi sehingga perlu adanya upaya agar tujuan kebijakan dapat tercapai. Daniel A Mazmanian dan Paul A Sabatier seperti dikutip oleh Abdul Wahab, menjelaskan makna implementasi kebijakan ini dengan mengatakan bahwa: memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan yang mencangkup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikan maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadiannya.<sup>45</sup> Dari pengertian tersebut apabila dikaitkan dengan kebijakan bahwa, hakekatnya kebijakan itu tidak hanya dirumuskan lalu dibuat dalam suatu bentuk positif seperti undang-undang dan kemudian didiamkan dan tidak dilaksanakan atau diimplementasikan, tetapi sebuah kebijakan harus dilaksanakan atau diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan dan bermanfaat bagi masyarakat.

Secara etimologis, implementasi menurut Kamus *Webster* konsep implementasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *to implement*. Dalam kamus besar *Webster*, *to implement* (mengimplementasikan) berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); dan *to give practical effect to* (untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu). Selain itu implementasi kebijakan didefinisikan juga sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.<sup>46</sup>

Nuridin Usman, implementasi bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.<sup>47</sup> Sedangkan Guntur Setiawan berpendapat, implementasi adalah perluasan

---

<sup>43</sup> Purwanto dan Sulistyastuti, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1991, hal 21

<sup>44</sup> Riant Nugroho D, *Kebijakan Publik Negara Berkembang*, Jakarta: Alek Media Komputindo, 2006, hal. 119

<sup>45</sup> Solichin addul wahab, *Analisi Kebijakan Publik*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997, hal. 64-65

<sup>46</sup> Rahmat Alyakin Dachi, *Proses dan Analisis Kebijakan Kesehatan*, Yogyakarta: Budi Utama, 2017, hal. 125

<sup>47</sup> Nuridin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta: Grasindo, 2002, hal. 70

aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif.<sup>48</sup> Implementasi kebijakan dijelaskan oleh Larry Gerston akan mengungkapkan kelebihan dan kelemahan atas proses pembuatan keputusan.<sup>49</sup>

Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier dalam Agustino menjelaskan implementasi kebijakan sebagai pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar. Kebijaksanaan dasar ini biasanya berupa undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah atau keputusan eksekutif atau keputusan badan peradilan. Kebijakan dasar tersebut lazimnya mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk mengstrukturkan atau mengatur proses implementasi.<sup>50</sup>

Secara sederhana implementasi diartikan sebagai penyediaan sarana untuk menjalankan kebijakan. Dengan kata lain, implementasi berarti mewujudkan suatu keputusan kebijakan yang memiliki legalitas hukum, bisa berbentuk peraturan perundang-undangan, peraturan pemerintah, keputusan kepala daerah, dan lain sebagainya. Atau dalam bentuk program-program kerja yang merujuk pada masalah yang akan ditangani oleh kebijakan. Program-program inilah yang kemudian disusun struktur implementasinya agar selanjutnya menghasilkan perubahan sebagaimana yang dimaksud oleh kebijakan tersebut kedalam proses mentranspormasikan suatu rencana kedalam praktik. Baik buruknya suatu produk kebijakan tergantung bagaimana implementasi kebijakan itu dilakukan. Ia membutuhkan pelaksana yang benar-benar jujur dan memperhatikan rambu-rambu yang berlaku. Sayangnya implementasi sering digunakan sebagai ajang melayani kepentingan kelompok, pribadi atau bahkan kepentingan partai. Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan implementasi adalah penerapan dari rencana-rencana yang dilaksanakan sesuai aturan yang sudah ditetapkan atau dapat dikatakan sebagai suatu proses administrative yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan dan disetujui, kegiatan ini terletak antara perumusan kebijakan dan evaluasi kebijakan. Implementasi mengandung logika *top-down*, artinya menurunkan atau menafsirkan alternative-alternatif yang masih abstrak atau makro menjadi alternative yang bersifat kongkrit atau mikro.

Secara umum ada dua pendekatan dalam implementasi kebijakan, yaitu pendekatan *top down* yang dapat disamakan dengan pendekatan *command and control* dan pendekatan *botton up* yang dapat disamakan dengan pendekatan *the market approach*. Pendekatan *top down* dilakukan secara tersentralisasi

---

<sup>48</sup> Guntur Setiawan, *Impelemntasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Jakarta: Balai Pustaka, 2004, hal.39

<sup>49</sup> Ana Sabhana Azmy, *Negara dan Buruh Migran Perempuan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2012, hal. 152

<sup>50</sup> Muslichah, *Bunga Rampai Kearsipan*, Jakarta: Grasindo dan UGM Press, 2017, hal. 154

dimulai dari actor tingkat pusat dan keputusan-keputusan diambil ditingkat pusat, sedangkan pendekatan top down bertolak dari perspektif bahwa keputusan-keputusan politik (kebijakan) yang telah ditetapkan oleh pembuat kebijakan harus dilaksanakan oleh administrator atau birokrat yang berada pada level bawah (*street level bureaucrat*), bertolak belakang pendekatan *top down* pendekatan *bottom up* lebih menyoroti implementasi kebijakan yang berformulasi dari inisiasi warga masyarakat. Argumentasi yang diberikan adalah bahwa masalah dan persoalan yang terjadi pada level daerah hanya dapat dimengerti secara baik oleh warga setempat. Oleh sebab itu pada tahap implementasinya pun suatu kebijakan selalu melibatkan masyarakat secara partisipatif. Untuk menyusun struktur implementasi ada beberapa hal yang harus diperhatikan *pertama*, Pembentukan unit organisasi atau staf pelaksana, *Kedua*, Penjabaran tujuan dalam berbagai aturan pelaksana, *Ketiga*, mengkoordinasikan berbagai sumber daya dan pengeluaran pada kelompok sasaran serta pembagian tugas diantara badan pelaksana, *Keempat* pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan.<sup>51</sup>

Dalam implementasi suatu kebijakan, ada beberapa unsur yang mutlak harus ada yaitu:

1. Adanya unsur pelaksana. Unsur pelaksana adalah implementor kebijakan yang merupakan pihak-pihak yang menjalankan kebijakan yang terdiri dari penentuan tujuan dan sasaran organisasional, analisis serta perumusan kebijakan dan strategi organisasi, pengambilan keputusan, perencanaan, penyusunan program, pengorganisasian, penggerakkan manusia, pelaksanaan operasional, pengawasan serta penilaian, organisasi birokrasi menempati posisi dominan dalam implementasi kebijakan. Giddens dalam West dan Lynn H. Tunner memiliki asumsi bahwa organisasi diproduksi dan direproduksi melalui penggunaan aturan, sumber daya, serta komunikasi yang berfungsi sebagai medium maupun hasil akhir interaksi komunikasi. Dalam organisasi terdapat struktur kekuasaan yang menuntun proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan menyediakan informasi bagaimana mengenai bagaimana cara untuk mencapai tujuan yang terbaik.<sup>52</sup>
2. Adanya program. Program merupakan rencana yang bersifat komprehensif yang sudah menggambarkan sumber daya yang akan digunakan dan terpadu dalam satu kesatuan. Program menggambarkan sasaran, kebijakan, prosedur, metode, standar, dan anggaran.

Dalam pandangan Islam perencanaan menjadi hal penting sebelum memulai segala sesuatu. Prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai Islami yang bersumberkan pada al-Qur'an dan al-

---

<sup>51</sup> Rahmat Alyakin Dachi, *Proses dan Analisis Kebijakan Kesehatan*, ... hal 134

<sup>52</sup> Musliichah, *Bunga Rampai Kearsipan...*, hal. 7



Hadits. Dalam hal perencanaan ini al-Qur'an mengajarkan kepada manusia :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اٰرْكَعُوْا وَاَسْجُدُوْا وَاَعْبُدُوْا رَبَّكُمْ وَاَفْعَلُوْا الْخَيْرَ  
لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُوْنَ

“Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan”. (Q.S. Al-Haj’/22:77)

Menurut al-Maraghi, bahwa ayat di atas mengisyaratkan akan pentingnya seseorang dalam melakukan sesuatu secara terencana dan mengikuti aturan, ia menyatakan bahwa kata” wa’budhu” menunjukkan akan ketaatannya seseorang dalam melakukan sesuatu sesuai dengan rencana.<sup>53</sup>

3. Adanya kelompok sasaran. Kelompok sasaran adalah sekelompok orang atau organisasi dalam masyarakat yang akan menerima barang atau jasa yang akan dipengaruhi perilakunya oleh kebijakan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kelompok sasaran dalam konteks efektifitas implementasi suatu kebijakan dipengaruhi oleh besaran kelompok, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman, usia serta kondisi social ekonomi.<sup>54</sup>

Dalam pandangan Edwards III, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yakni: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, dan (4) struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut juga saling berhubungan satu sama lain.<sup>55</sup>

1. **Komunikasi.** Komunikasi dapat dipahami sebagai suatu proses penyampaian informasi timbal balik antara dua orang atau lebih. Informasi yang disampaikan dapat berupa kata-kata, gerak tubuh atau simbol lainnya yang memiliki makna. Komunikasi dapat berarti pula membagi, membuat kebersamaan, (*communicare*) yang artinya berunding atau bermusyawarah atau dengan makna lain yaitu pemberitahuan, penyampaian atau pemberian. Dalam perpektif Islam prinsip komunikasi mempunyai istilah *Qaulan balighan* yang artinya menggunakan kata-kata yang efektif, tepat sasaran, komunikatif, mudah dimengerti, langsung ke pokok masalah

<sup>53</sup>Ahmad Mustafa Al-Maraghi, *Tafsir al-Maraghi* Bairut: Daar Ihya al- Turas,tt, Jilid III hal.. 379

<sup>54</sup> Rahmat Alyakin Dachi, *Proses dan Analisis Kebijakan Kesehatan...* hal 134-135

<sup>55</sup> Muhammad Ali, *Kebijakan Pendidikan Menengah Dalam Perspektif Governance di Indonesia*, Malang: UB Press, 2017, hal. 219

(*straight to the point*) dan tidak berbelit-belit atau bertele-tele. Agar komunikasi tepat sasaran, gaya bicara dan pesan yang disampaikan hendaklah kadar intelektualitas komunikatif dan menggunakan bahasa yang dimengerti oleh mereka. Firman Allah :

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ  
وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا

“Mereka itu adalah orang-orang yang (sesungguhnya) Allah mengetahui apa yang didalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka *Qaulan Balighan*- perkataan yang berbekas pada hatinya.” (QS. an-Nisaa’ /4: 63); Kemudian dijelaskan dalam ayat yang lain ;

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانٍ قَوْمِهِ، لِيُبَيِّنَ لَهُمْ<sup>ط</sup>

“Tidak kami utus seorang Rosul kecuali ia harus menjelaskan dengan bahasa kaumnya” (QS. Ibrahim/14: 4.)<sup>56</sup>

Menurut Hebert Blumer, makna-makna dari suatu kata , gerak tubuh ataupun simbol lainnya, berasal dari interaksi sosial seseorang dengan orang lain.<sup>57</sup>

Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

2. **Sumber daya** Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdaya tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia, yakni kompetensi implementor dan sumber daya finansial. Sumberdaya adalah

<sup>56</sup> Rachmat Krisyantono, *Teori-Teori Publik Relation Perspektif Barat dan Lokal*, Jakarta: Kencana, 2017, hal. 373

<sup>57</sup> Damsar dan Indriyani, *Pengantar Sosiologi Ekonomi*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016, hal.3

faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja.

3. **Disposisi** Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki implementor. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif. Berbagai pengalaman pembangunan dinegara-negara dunia ketiga menunjukkan bahwa tingkat komitmen dan kejujuran aparat rendah. Berbagai kasus korupsi yang muncul dinegara-negara dunia ketiga, seperti Indonesia adalah contoh konkrit dari rendahnya komitmen dan kejujuran aparat dalam mengimplementasikan program-program pembangunan.
4. **Struktur birokrasi**, Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang (standard operating procedures atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks. Ini pada gilirannya menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel.<sup>58</sup>

Sedangkan menurut Teori Proses Implementasi Kebijakan menurut Van Meter dan Horn yang dikutip oleh Budi Winarno faktor-faktor yang mendukung implementasi kebijakan, yaitu:

1. Ukuran-ukuran dan tujuan kebijakan. Dalam implementasi, tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran suatu program yang akan dilaksanakan harus diidentifikasi dan diukur karena implementasi tidak dapat berhasil atau mengalami kegagalan bila tujuan-tujuan itu tidak dipertimbangkan.
2. Sumber-sumber kebijakan. Sumber-sumber yang dimaksud adalah mencakup dana atau perangsang (*incentive*) lain yang mendorong dan memperlancar implementasi yang efektif.
3. Komunikasi antar organisasi dan kegiatan pelaksanaan. Implementasi dapat berjalan efektif bila disertai dengan ketepatan komunikasi antar para pelaksana.
4. Karakteristik badan-badan pelaksana. Karakteristik badan-badan pelaksana erat kaitannya dengan struktur birokrasi. Struktur birokrasi yang baik akan mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan.

---

<sup>58</sup> <http://repository.uin-suska.ac.id> diakses tgl 12/01/2018 pukul 13.25

5. Kondisi ekonomi, sosial dan politik. Kondisi ekonomi, sosial dan politik dapat mempengaruhi badan-badan pelaksana dalam pencapaian implementasi kebijakan.
6. Kecenderungan para pelaksana (*implementors*). Intensitas kecenderungan-kecenderungan dari para pelaksana kebijakan akan mempengaruhi keberhasilan pencapaian kebijakan

Keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber daya untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat dilaksanakan atau direalisasikan karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebabkan sumber daya-sumber daya menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.<sup>59</sup>

Permasalahan yang sering timbul pada kebijakan yang sifatnya baru. Karena sifatnya yang baru ini maka kebijakan cenderung sukar dilaksanakan karena beberapa alasan, *pertama* saluran-saluran komunikasi yang maju belum terbangun dengan baik, padahal komunikasi memegang peranan yang penting dalam mendorong terjadinya implementasi kebijakan yang efektif. Menurut Edward Komunikasi, menunjukkan bahwa setiap kebijakan akan dapat dilaksanakan dengan baik jika ada komunikasi efektif antara pelaksana program (kebijakan) dengan para kelompok sasaran (*target group*). Komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi dan/publik ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, sikap dan tanggap dari pihak yang terlibat, dan bagaimana struktur organisasi pelaksana kebijakan. *kedua* tujuan-tujuan yang ditetapkan sering tidak jelas, oleh karena kebijakan ini merupakan kebijakan yang baru, maka ada kecenderungan tujuan-tujuan yang hendak dicapai tidak jelas atau kabur. *ketiga* antara kebijakan dengan petunjuk pelaksanaannya tidak konsisten, *keempat* program-program baru mempunyai kemungkinan besar menghadapi langkanya sumber-sumber. Informasi tentang bagaimana melaksanakan suatu program baru untuk mencapai tujuan kurang tersedia. Demikian pula tidak tersedianya staf yang memadai untuk melaksanakan program. Atau sumberdaya yang terampil untuk melaksanakan program. Peran Sumber daya sangat penting yakni dengan, menunjukkan bahwa setiap kebijakan harus

---

<sup>59</sup> Tabrani Rusyan, *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 4

didukung oleh sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia atau sumber daya manusia. Sumber daya berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung termasuk sumber daya manusia (berkenaan dengan kecakapan pelaksana kebijakan publik untuk carry out kebijakan efektif). Badan atau lembaga yang menerima tanggungjawab program baru juga cenderung kekuarangan personil sehingga menjadi salah satu penghambat program. *Kelima*, program baru sering membutuhkan tindakan-tindakan yang tidak konsisten dengan cara-cara yang telah lazim dilakukan. *Keenam*, kebijakan baru mungkin diubah oleh pelaksana untuk menyesuaikan dengan SOP lama yang tidak tepat.<sup>60</sup> Dengan demikian, faktor penyebab utama kegagalan dalam implementasi kebijakan terutama kebijakan baru adalah belum terpenuhinya syarat-syarat bagi implementai kebijakan yang efektif. Dalam analisis kebijakan, menurut Dunn adalah aktivitas menciptakan pengetahuan tentang dan dalam proses pembuatan kebijakan. Hasil analisis kebijakan untuk memperbaiki proses pembuatan kebijakan dan menggunakan analisis kebijakan menjadi penting dalam praktek dan teori pembuatan kebijakan. Analisis kebijakan merupakan aktivitas intelektual dan praktis yaitu kegiatan pemahaman manusia dalam memecahkan masalah.<sup>61</sup>

Berdasarkan dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan adalah tahapan kebijakan pada fase dimana kebijakan telah disahkan dan diputuskan menjadi produk aturan. Untuk melaksanakan aturan tersebut perlu dipahami terlebih dahulu apa yang seharusnya dilaksanakan, pedoman-pedoman dalam melaksanakan aturan agar memudahkan pengadministrasian. Yang tidak kalah penting tentu bagaimana strategi dalam implementasikan kebijakan itu sendiri. Dari pendapat beberapa ahli dari diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi menjadi hal penting dalam implementasi kebijakan. Dengan komunikasi yang baik akan meminimalisir terjadinya miskomunikasi atau kesalahpahaman yang terjadi baik antar implementor atau masyarakat yang menjadi sasaran kebijakan itu sendiri sehingga dapat menghambat program yang sedang dilaksanakan. Dalam perspektif islam komunikasi harus dilaksanakan secara jelas dan tidak bertele-tele untuk memudahkan lawan bicara memahami apa yang dikatakan. Selain itu pula yang perlu dipertimbangkan adalah aspek tingkat pemahaman seseorang atau kelompok masyarakat dengan bahasa yang tepat pesan-pesan akan tersampaikan dengan mudah. Selain itu pula, struktur organisasi yang kuat dengan pola kerjasama yang dibangun akan sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

---

<sup>60</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik, Teori dan Proses*, Yogyakarta: MedPress, 2008, Cet.2 hal 212

<sup>61</sup> Syaiful Sagala, *Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas*, Depok: Kencana, 2017, hal. 137

## B. Tahapan-tahapan Implementasi Kebijakan

Kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan dan sasaran direncanakan terlebih dahulu yang dilakukan dalam tahap formulasi kebijakan. Dengan demikian, tahap implementasi kebijakan terjadi hanya setelah undang-undang tentang kebijakan dikeluarkan dan dana yang disediakan untuk membiayai implementasi kebijakan tersebut telah tersedia. Linberry menyatakan bahwa implementasi mencakup komponen berikut: *Pertama*, menciptakan dan menyusun staf sebuah agen baru untuk melaksanakan sebuah kebijakan baru; *kedua*, menterjemahkan tujuan legislatif dan serius memasukkannya ke dalam aturan pelaksanaan, mengembangkan panduan atau kerangka kerja bagi para pelaksana kebijakan; *ketiga*, melakukan koordinasi terhadap sumberdaya agen dan pembiayaan bagi kelompok sasaran, mengembangkan pembagian tanggungjawab para agen dan antar para agen serta hubungan antar agen; *keempat*, mengalokasikan sumberdaya untuk memperoleh dampak kebijakan.<sup>62</sup>

Implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari seluruh aspek yang penting dari seluruh proses kebijakan. Wahap menegaskan : *“The exesecution of politicie is a important than policy-making. Policies will remain dream of blue prinns file jackets unless tjeey areimplemented”* ( Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang sangat penting, bahkan jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan akan sekedar berupa impian atau rencana yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan.<sup>63</sup> Tahap implemetasi kebijakan disebut sebagai tahapan yang merepresentasikan kesadaran perubahan rencana kebijakan pada kondisi realistis. Hal tersebut adalah komponen atas kebijakan publik-proses pembuatan, bagian dimana kita belajar apakah kebijakan digunakan.<sup>64</sup>

Tahapan implementasi kebijakan seperti dijelaskan Edward III dalam Leo Agustino merupakan sebuah operasional implemetasi yang mengacu pada:

1. Tahapan interpretasi. Tahapan ini merupakan tahapan penjabaran sebuah kebijakan yang bersifat abstrak dan sangat umum kedalam kebijakan atau tindakan yang bersifat manajerial dan operasional.
2. Tahapan pengornasisasian meliputi:
  - a. Penentuan pelaksana

---

<sup>62</sup>Sudiyono dan Mada Sutapa, *Kebijakan Pendidikan*, Yogyakarta: UNY, 2011, hal. 4

<sup>63</sup>Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Jakarta, PT Bumi Aksara 2008, hal, 59

<sup>64</sup> Ana Sabhana Azmy, *Negara dan Buruh Migran Perempuan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2012, hal. 151

- b. Penentuan prosedur tetap kebijakan terdiri atas prosedur operasi standar (SOP) atau standar pelayanan minimal (SPM) yang berfungsi sebagai pedoman dan petunjuk pelaksana.
  - c. Penentuan besaran anggaran
  - d. Penentuan peralatan dan fasilitas yang diperlukan.
  - e. Penetapan manajemen pelaksana kebijakan, diwujudkan dalam penentuan pola kepemimpinan dan koordinasi pelaksanaan, dan
3. Tahapan implikasi. Tindakan dalam tahap ini adalah perwujudan masing-masing tahapan yang telah dilaksanakan sebelumnya.<sup>65</sup>

Selanjutnya didalam implementasi kebijakan James A F Stoner dkk mengemukakan tahapan menejemnya : 1) Implementasi strategi (pra implementasi). Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang maksudkan untuk membangun visi dan misinya, merupakan tujuan strategi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik.<sup>66</sup> 2) Pengorganisasian (*Organizing*), Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dilakukan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa yang melapor; (5) di mana keputusan itu harus diambil.<sup>67</sup>

Wujud dari pelaksanaan *organizing* ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>68</sup>

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Firman Allah dalam al-Qur'an:

---

<sup>65</sup> Musliichah, *Bunga Rampai Kearsipan*, Jakarta: Grasindo dan UGM Press, 2017, hal. 155

<sup>66</sup>Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen*, Malang: Bayumedia Publishing, 2005, hal. 5

<sup>67</sup> Robbin,S.P. *Prilaku Organisasi, Jilid I Terj. Tim Indek* Jakarta: PT Indek Gramedia, 2003, hal. 5

<sup>68</sup> Jawahir Tanthowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an* Jakarta: Pustaka al-Husna,1983, hal. 71

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ  
 عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا  
 وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ

*“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”(Q.S. al-Imron/3:103)*

3) Penggerakan Kepemimpinan, menurut Kartini Kartono kepemimpinan yang ideal adalah yang memiliki kecakapan-kecakapan dan kelebihan-kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disuatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas tertentu demi pencapaian suatu tujuan atau beberapa tujuan.<sup>69</sup> serta 4) pengendalian. Menurut Tjiptoherijanto, pengendalian merupakan suatu kegiatan pemantauan yang dilakukan terhadap seluruh anggota organisasi agar menaati peraturan-peraturan organisasi yang telah ditetapkan dan bekerja sesuai dengan rencana.<sup>70</sup>

Perumusan strategi dan implementasinya dalam hubungannya dengan perencanaan. Progam, anggaran, dan prosedur merupakan bentuk rencana yang disusun lebih mendetail yang pada akhirnya membawa pada implementasi strategi yang telah dibuat. Namun demikian, proses strategis secara keseluruhan mencakup beberapa jenis aktivitas krusial yang berorientasi pada tindakan untuk mengimplementasi strategi: pengorganisasian, penyusunan staff, pengarahan, dan pengawasan. Sebelum rencana-rencana yang telah dibuat membawa pada kinerja yang sesungguhnya, manajemen puncak harus memastikan bahwa pimpinan telah diorganisasi dengan baik, progam-progam staff yang memadai, dan kegiatan-kegiatan yang diarahkan kepada hasil-hasil yang diinginkan. Menurut David Hunger dan Thomas L. Wheelen, strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Dalam kamus besar bahasa Indonesia strategi diartikan sebagai suatu rencana yang

<sup>69</sup> Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen publik*, Jakarta: Grasindo, 2007, hal.7

<sup>70</sup> Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen publik ...* hal. 13



cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>71</sup> Islam sangat menganjurkan dalam merencanakan sesuatu perlu penggunaan strategi yang matang agar tujuan tercapai secara optimal. Dalam Al Quran ditegaskan

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَأَنَّهُمْ بُنِينَ  
مَرَّضُونَ

“*Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*”. (Qs. As Saff / 61: 4)

Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang). Implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.<sup>72</sup> Strategi yang baik akan memberikan gambaran tindakan utama dan pola keputusan yang akan dipilih untuk mewujudkan tujuan organisasi. Strategi juga sebagai perumusan visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan. Dalam tataran teknis menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan tugas manajerial dengan mengembangkan sumber daya organisasi. Menurut Notoatmojo pengembangan sumber daya manusia disuatu organisasi sangat penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Baik secara mikro maupun makro, pengembangan sumber daya manusia merupakan bentuk investasi (*human invesment*) dan suatu *conditio sine quanon* (harus ada dan terjadi dalam suatu organisasi) namun dalam pelaksanaannya perlu mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal. Selanjutnya Notoatmojo menjelaskan ruang lingkup pengembangan sumber daya manusia didalam suatu organisasi mencakup tiga hal pokok kegiatan yang saling berkaitan, yaitu (1) perencanaan sumber daya manusia; (2) pendidikan dan pelatihan sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia dan (3) manajemen sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia dilakukan untuk mengefektifkan penggunaan sumber daya manusia, menyesuaikan kegiatan sumber daya manusia dengan tujuan organisasi, dapat mengorganisasi kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia, dan mengembangkan sumber daya manusia.<sup>73</sup> Tingkat manajerial menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan fungsi manajerial dalam mengelola fungsi-fungsi yang ada pada tingkat operasi, dan berfungsi sebagai katalisator dalam organisasi. Pada tingkat strategi ini

<sup>71</sup> W.J.S Poerwadarminta. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm 1232

<sup>72</sup> David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategi*, Yogyakarta: Andi, 2003, hal. 23

<sup>73</sup> Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen publik...* hal. 14

menggambarkan perlunya pimpinan organisasi mendayagunakan lingkungan eksternal organisasi. Untuk itu dibutuhkan berbagai tahapan dalam proses manajemen strategi ini. Siagian mengemukakan bahwa manajemen strategik dapat dilakukan melalui 1) perumusan misi organisasi, 2) penentuan profil organisasi, 3) analisis dan pilihan strategi, 4) penetapan sasaran jangka panjang, 5) penentuan strategi induk, 6) penentuan strategi operasional, 7) penentuan sasaran jangka pendek seperti tahunan, 8) perumusan kebijaksanaan, 9) penciptaan sistem pengawasan, 10) penciptaan sistem penilaian, 11) penciptaan sistem umpan balik.<sup>74</sup>

Berkaitan dengan organizing Sarwoto menyebutkan proses organizing meliputi beberapa kegiatan yaitu sebagai berikut:

1. Perumusan tujuan, tujuan harus dirumuskan secara jelas dan lengkap baik mengenai ruang lingkup sasaran dan sarana yang diperlukan serta jangka waktu pencapaian tujuan.
2. Penetapan tugas pokok, hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah a) tugas pokok harus merupakan bagian dari tujuan; dan b) tugas pokok harus dalam batas kemampuan untuk mencapai dalam jangka waktu tertentu.
3. Perincian kegiatan, dalam kegiatan ini, selain harus disusun secara lengkap dan terperinci, juga perlu diidentifikasi kegiatan-kegiatan yang penting dan yang kurang penting.
4. Pengelompokan kegiatan-kegiatan dalam fungsi-fungsi, kegiatan yang erat hubungannya satu sama lain dikelompokkan menjadi satu. Kelompok kegiatan sebagai hasil dari pengelompokan ini disebut fungsi.
5. Departementasi, yaitu merupakan proses konservasi fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan organisasi dengan berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi. Dalam hal ini, prinsip yang harus diperhatikan adalah (1) setiap organisasi memerlukan pengkoordinasian; dan (2) setiap organisasi memerlukan adanya hierarki.
6. Pelimpahan otoritas, otoritas dapat diartikan sebagai kekuasaan atau hak untuk bertindak atau memberikan perintah untuk menimbulkan tindakan-tindakan dari orang lain. Otoritas bersumber dari beberapa hal yaitu (1) ketentuan perundang-undangan atau regulasi-regulasi; (2) posisi dalam konstelasi organisatoris yang telah ditetapkan sebelumnya (AD-ART) organisasi; (3) pelimpahan otoritas; dan (4) perintah atasan;
7. *Staffing*, merupakan penempatan orang pada satuan-satuan organisasi yang telah tercipta dalam proses departementasi. Prinsip utama *staffing* adalah prinsip penempatan orang yang tepat pada tempatnya (*the right man on the right place*), dan prinsip penempatan orang yang tepat pada jabatan atau pekerjaannya. (*the right man behind the gun*); dan

---

<sup>74</sup> Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung, Ciptapustaka Media Perintis, 2009, hal. 45

8. *Facilitating*, merupakan prose terakhir dalam penyusunan organisasi. Fasilitas yang harus diberikan dapat berupa materi/keuangan. Prinsipnya adalah bahwa pemberian peralatan yang disediakan harus cukup dan sesuai dengan tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan, serta tujuan yang hendak dicapai organisasi. Jika hal ini sudah selesai, maka organisasi sudah *ready for action* untuk mencapai tujuan.<sup>75</sup>

Implementasi kebijakan sebenarnya bukan hanya bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik kedalam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih dari itu, ialah menyangkut masalah konflik, keputusan dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan. Menurut Nugroho menawarkan dua pilihan langkah yaitu: 1) langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program. 2) Melalui formulasi kebijakan devirat atau turunan dari kebijakan<sup>76</sup>

Dengan pendekatan-pendekatan prosedural dan manajerial (*procedural and managerial approaches*) mengemukakan tahap implementasi mencakup urutan langkah sebagai berikut:

1. Merancang bangun (mendesain) program beserta perincian tugas dan perumusan tujuan yang jelas, penentuan ukuran prestasi kerja, biaya dan waktu;
2. Melaksanakan program, dengan mendayagunakan struktur-struktur dan personalia, dana dan sumber-sumber, prosedur-prosedur, dan metode-metode yang tepat;
3. Membangun sistem penjadwalan , monitoring, dan sarana-sarana pengawasan yang tepat guna menjamin bahwa tidakan-tindakan yang tepat dan benar dapat segera dilaksanakan.

Dari rangkaian tahap diatas, secara garis besar implementasi kebijakan meliputi kegiatan perencanaan, penjadwalan, dan pengawasan. Kemungkinan, terjadi ketidakefektifan kebijakan yang telah ditempuh oleh pemerintah.<sup>77</sup> Menurut Andrew Dunsire: “karena adanya implementasi gap (kesenjangan implementasi), yaitu suatu istilah yang dimaksudkan untuk menjelaskan suatu keadaan dimana dalam proses kebijakan selalu akan terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan antara apa yang diharapkan (direncanakan) oleh pembuat kebijakan dengan apa yang senyatanya dicapai sebagai hasil atau prestasi pelaksanaan kebijakan. Besar kecilnya perbedaan tersebut tergantung pada kemampuan organisasi atau aktor untuk mengimplementasikan kebijakan yang dipercayakan

---

<sup>75</sup> Muh. Kristiawan, *et.al, Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2017, hal. 27-28.

<sup>76</sup> Ismet Susila, *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*,...hal 44

<sup>77</sup> Sholichin Abdul Wahap. *Analisis Kebijaksanaan, Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. .. hal.5-7

sedemikian rupa, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dalam dokumen kebijakan tercapai.<sup>78</sup>

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penentuan tahapan implementasi kebijakan merupakan cara strategis dalam mencapai tujuan kebijakan. Dimana implementor merancang bangun kegiatan tanpa mengabaikan prinsip-prinsip manajemen, mulai dari tahap perencanaan, mengorganisasian, implementasi dan evaluasi program. Peran pemimpin dibutuhkan secara aktif untuk menyusun langkah dan mengorganisir kegiatan agar kegiatan berjalan secara efektif dan sesuai aturan. Salah satunya adalah bagaimana pemberdayaan sumber daya yang ada secara seoptimal mungkin. Selain sumber dana, pemilihan orang-orang yang tepat dalam menjalankan tugas dan menduduki posisi tertentu terutama posisi strategis dalam mengambil kebijakan (*the right man on the right place*). Pemberi kebijakan juga perlu mengetahui betul bagaimana kemampuan orang-orang yang akan menjalankan tugas implementasi sesuai kebijakan yang dikeluarkannya sehingga dapat diukur ketercapaian target yang akan bermuara pada tujuan kebijakan itu sendiri. Tentunya dengan melihat pada kinerja masing-masing personel pelaksana itu yaitu, apa *out put* dan bagaimana keterlaksanaannya dari tugas-tugas yang dibebankannya. Seberapa jauh aturan dapat ditegakkan selama dalam pelaksanaannya. Hal ini tentu berhubungan dengan kinerja masing-masing pelaku kebijakan. Dan secara umum kinerja bagi organisasi pelaksana tersebut.

### C. Mengukur Keberhasilan Implementasi Kebijakan

Mengukur merupakan kegiatan membandingkan suatu besaran yang diukur dengan alat ukur yang digunakan sebagai satuan. Misalnya, melakukan kegiatan pengukuran panjang meja dengan pensil. Dalam kegiatan tersebut kita akan membandingkan panjang meja dengan panjang pensil. Panjang pensil yang kita gunakan adalah sebagai satuan.<sup>79</sup> Pengukuran pada dasarnya merupakan kegiatan penentuan angka bagi suatu objek secara sistematis. Penentuan angka ini merupakan usaha untuk menggambarkan karakteristik suatu objek. Selain itu, pengukuran juga pada dasarnya merupakan kuantifikasi suatu objek tau gejala. Semua gejala atau objek dinyatakan dalam bentuk angka atau skor, dan objek yang diukur bisa berupa fisik maupun non fisik.<sup>80</sup>

Pengukuran objek fisik seperti berat badan, tinggi badan, luas lapangan, jumlah siswa, dan lain sebagainya dilakukan secara langsung. Sedangkan

---

<sup>78</sup> Sholichin Abdul Wahap, *Analisis Kebijaksanaan, Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara...* 2008. hal.61

<sup>79</sup> Gunawan Rubijanto, *Geometri Pengukuran Dan Statistik*, Malang, 2014, hal 81

<sup>80</sup> Djemari Mardapi, *Pengukuran, Penilaian, dan Evaluasi Pendidikan*, Yogyakarta: Nuha Medika, 2012, hal. 7

objek non fisik misalnya prestasi belajar, prestasi kerja, kejujuran, percaya diri dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pemberian stimulus. Atau dengan kata lain, pengukuran dapat diartikan sebagai suatu proses atau kegiatan untuk menentukan kuantitas tertentu. Dalam pengukuran harus menggunakan alat ukur (tes atau non- tes). Alat ukur tersebut harus memiliki derajat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Dalam bidang pendidikan, psikologi, maupun variabel- variabel sosial lainnya, kegiatan pengukuran biasanya menggunakan tes.<sup>81</sup> Menurut Malo,dkk, menjelaskan konsep alat ukur yang baik adalah alat ukur (indicator) yang dapat mengukur dengan tepat suatu konsep, dengan kata lain alat ukur yang dapat menghasilkan pengukuran yang sama dengan sesuatu hal atau gejala yang juga sama; akan tetapi kalau hasil pengukuran yang didapatnya adalah sama untuk hal atau gejala yang berlainan, maka alat pengukur tersebut tidak baik. Sedangkan untuk menentukan alat pengukur tersebut paling tidak melalui dua cara (meskipun bukan jaminan penggunaan indicator yang tepat):

1. Berdasarkan suatu pertimbangan atau penilaian dari peneliti sendiri. Artinya berdasarkan argumentasi ilmiah peneliti menetapkan indicator tertentu untuk mengukur konsep yang akan diteliti.
2. Dengan membaca hasil-hasil penelitian yang menggunakan konsep-konsep yang sama, peneliti meminjam indicator-indikator yang telah pernah atau lazim digunakan untuk mengukur konsep yang bersangkutan.<sup>82</sup>

Menurut Goggin et al, proses implementasi kebijakan sebagai upaya transfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih rendah dapat diukur keberhasilan kinerjanya berdasarkan variabel: 1) dorongan dan paksaan pada tingkat federal, 2) kapasitas pusat/negara, dan 3) dorongan dan paksaan pada tingkat pusat dan daerah. Variabel dorongan dan paksaan pada tingkat pusat ditentukan oleh legitimasi dan kredibilitas, yaitu semakin sah kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat di mata daerah maka semakin besar kredibilitasnya, begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, untuk mengukur kekuatan isi atau substansi dan pesan kebijakan dapat dilihat melalui: a) besarnya dana yang dialokasikan, dengan asumsi bahwa semakin besar dana yang dialokasikan, semakin serius kebijakan tersebut dilaksanakan, dan b) bentuk kebijakan yang memuat antara lain, kejelasan kebijakan, konsistensi pelaksanaan, frekuensi pelaksanaan dan diterimanya pesan secara benar. Sementara itu, untuk mengetahui variabel kapasitas pusat atau kapasitas organisasi dapat dilihat melalui seberapa jauh organisasi pelaksana kebijakan mampu memanfaatkan kewenangan yang dimiliki, bagaimana hubungan antara

---

<sup>81</sup>Zainal Arifin, *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012, cet 4, hal. 4

<sup>82</sup> Didik J Rahbini dan Rianto Adi, *Ekonomi Politik: Kebijakan Dan Strategi Pembangunan*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2014, hal 46

pelaksana dengan struktur birokrasi yang ada, dan bagaimana mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang tersedia dalam organisasi dan dalam masyarakat.<sup>83</sup> Keberhasilan implementasi kebijakan atau program juga dapat dikaji berdasarkan proses implementasi (perspektif proses) dan hasil yang dicapai (perspektif hasil). Pada perspektif proses, program pemerintah dikatakan berhasil jika pelaksanaannya sesuai dengan petunjuk dan ketentuan pelaksanaan yang dibuat oleh pembuat program yang mencakup antara lain tata cara atau prosedur pelaksanaan, agen pelaksana, kelompok sasaran dan manfaat program. Sedangkan pada perspektif hasil, program dinilai berhasil manakala programnya membawa dampak seperti yang diinginkan. Suatu program mungkin saja berhasil dilihat dari sudut proses, tetapi boleh jadi gagal ditinjau dari dampak yang dihasilkan, atau sebaliknya. Dengan kata lain, implementasi kebijakan dapat dianggap berhasil ketika telah nampak konsistensi antara proses yang dilalui dengan hasil yang dicapai.<sup>84</sup>

Selain itu dari segi waktu pengukurannya dikenal adanya efektifitas statis dan dinamis. Pengukuran secara statis ialah melihat efektifitas kebijakan dengan mendasarkan diri pada aktifitas yang telah dilakukan. Jadi melihat kembali berbagai kegiatan yang telah dilakukan kebijakan, dan dari situ dinilai apakah kebijakan yang bersangkutan masuk kategori efektif atau tidak. Pengukuran dengan tehnik ini relatif mudah dilakukan, tetapi tidak banyak manfaat yang diperoleh. Sedangkan dari segi dinamis orang berusaha mengukur efektifitas kebijakan diwaktu yang datang. Jadi fokusnya terletak pada kegiatan yang dilakukan kebijakan dimasa yang akan datang.<sup>85</sup>

Korten mengatakan bahwa suatu program akan berhasil dilaksanakan jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program, Pertama, kesesuaian antara program dan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat). Kedua, kesesuaian program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang dipersyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana. Yaitu antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program.

Berdasarkan pola pikir Korten dapat dipahami bahwa jika tidak terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi kebijakan maka kinerja program tidak akan berhasil sesuai yang diharapkan. Jika output program tidak sesuai

---

<sup>83</sup> Haaedar Akib, *Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa dan Bagaimana*, *Journal Administrasi Publik*, 2010, hal 4

<sup>84</sup> Haedar Akib, *Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa dan Bagaimana*, *Journal Administrasi Publik...* hal. 7

<sup>85</sup> Aswar Annas, *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan*, Makasar: Celebes Media Perkasa, 2017, hal.80

dengan kebutuhan kelompok sasaran maka jelas outputnya tidak dapat dimanfaatkan. Jika organisasi pelaksana program tidak memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang disyaratkan oleh program maka organisasi tidak dapat menyampaikan output program dengan tepat. Atau, jika syarat yang ditetapkan organisasi pelaksana program tidak dapat dipenuhi oleh kelompok sasaran maka kelompok sasaran tidak mendapatkan output program. Oleh karena itu, kesesuaian antara tiga unsur implementasi kebijakan mutlak diperlukan agar program berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat.<sup>86</sup>

Dalam kaitannya dengan pengukuran kinerja implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn mengindikasikan indikator-indikator kinerja merupakan tahapan paling krusial dalam implementasi kebijakan. Indikator-indikator ini untuk menilai sejauhmana ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan telah direalisasikan. Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan berguna dalam menguraikan tujuan-tujuan keputusan kebijakan secara menyeluruh. Disamping itu ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan merupakan bukti itu sendiri dan dapat diukur dengan mudah dalam beberapa kasus. Misalnya, pemerintah berusaha menciptakan lapangan pekerjaan untuk para pengangguran dengan membuat proyek padat karya. Untuk menjelaskan apakah implementasi telah berhasil atau tidak, perlu ditentukan jumlah pekerjaan yang telah diciptakan, identitas orang-orang yang dipekerjakan dan kemajuan proyek yang berhubungan.<sup>87</sup> Untuk mengukur kekuatan isi dan pesan kebijakan dapat dilihat melalui esarnya dana yang dialokasikan, dengan asumsi bahwa semakin besar dana yang dialokasikan maka semakin serius kebijakan tersebut dilaksanakan.

Bentuk kebijakan yang memuat antara lain, kejelasan kebijakan, konsistensi pelaksanaan, frekuensi pelaksanaan dan diterimanya pesan secara benar. Sementara itu, untuk mengetahui variabel kapasitas pusat atau kapasitas organisasi dapat dilihat melalui seberapa jauh organisasi pelaksana kebijakan mampu memanfaatkan wewenang yang dimiliki, bagaimana hubungannya dengan struktur birokrasi yang ada dan bagaimana mengkoordinasikan berbagai sumberdaya yang tersedia dalam organisasi dan dalam masyarakat

Dari beberapa pendapat diatas, tentang implementasi kebijakan dapat disimpulkan bahwa berhasil tidaknya implementasi sebuah kebijakan dapat diukur pada beberapa variabel sbb: (1) Variabel sulitnya suatu masalah dikendalikan mencakup: (1) kesukaran teknis, (2) keragaman perilaku kelompok sasaran, (3) persentase kelompok sasaran dibandingkan dengan jumlah penduduk, dan (4) ruang lingkup perubahan perilaku yang diinginkan. (2) Variabel kemampuan kebijakan mensistematisasi proses

---

<sup>86</sup> Haedar Akib, *Implementasi Kebijakan, Apa, Mengapa dan Bagaimana...* hal. 9

<sup>87</sup> Budi winarno, *Kebijakan Publik Teori dan Proses ...* hal 156

implementasi mencakup: (1) kejelasan dan konsistensi tujuan, (2) ketepatan alokasi sumber daya, (3) keterpaduan hirarkhi dalam dan di antara lembaga pelaksana, (4) aturan keputusan dari badan pelaksana, (5) rekrutmen pejabat pelaksana, dan (6) akses formal pihak luar. (3) Variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi mencakup: (1) kondisi sosial ekonomi dan teknologi, (2) dukungan publik, (3) sikap dan sumber daya yang dimiliki kelompok, (4) dukungan dari pejabat atasan, dan (5) komitmen dan kemampuan kepemimpinan pejabat pelaksana.

Menurut Grindle dan Quade untuk mengukur kinerja implementasi suatu kebijakan harus memperhatikan variabel kebijakan. Perhatian itu perlu diarahkan karena melalui pemilihan kebijakan yang tepat maka masyarakat dapat berpartisipasi memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selanjutnya ketika sudah ditemukan kebijakan terpilih diperlukan organisasi pelaksana, karena didalam organisasi itu ada kewenangan dan berbagai sumber daya yang mendukung pelaksanaan kebijakan bagi masyarakat.

Sedangkan lingkungan kebijakan tergantung pada sifatnya yang positif atau negatif. jika lingkungan berpandangan positif terhadap suatu kebijakan akan menghasilkan dukungan positif sehingga lingkungan berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi kebijakan. sebaliknya jika lingkungan berpandangan negatif maka terjadi benturan sikap, sehingga proses implementasi terancam gagal, lebih dari tiga aspek tersebut, kepatuhan kelompok sasaran kebijakan merupakan hasil langsung dari implementasi kebijakan yang menentukan efeknya terhadap masyarakat.

Kriteria pengukuran menurut Ripley dan Franklin didasarkan pada tiga aspek, yaitu: 1) tingkat kepatuhan birokrasi terhadap birokrasi di atasnya atau tingkatan birokrasi sebagaimana diatur dalam undang-undang, 2) adanya kelancaran rutinitas dan tidak adanya masalah; serta 3) pelaksanaan dan dampak (manfaat) yang dikehendaki dari semua program yang ada terarah” Sedangkan menurut Goggin et al. proses implemetansi kebijakan sebagai upaya transfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih rendah diukur kinerjanya berdasarkan variabel: 1) dorongan dan paksaan pada tingkat federal, 2) kapasitas pusat/negara, dan 3) dorongan dan paksaan pada tingkat pusat dan daerah. Variabel dorongan dan paksaan pada tingkat pusat ditentukan oleh legitimasi dan kredibilitas, yaitu semakin sah kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat dimata daerah maka semakin besar kredibilitasnya, begitu pula sebaliknya.

Untuk mengukur isi dan pesan kebijakan dapat dilihat melalui: 1) Besarnya dana yang dialokasikan dengan asumsi bahwa semakin besar dana yang dialokasikan maka semakin serius kebijakan tersebut dilaksanakan dan 2) Bentuk kebijakan yang memuat antara lain, kejelasan kebijakan, konsistensi pelaksanaan, frekuensi pelaksanaan dan diterimanya pesan secara



benar. Model kesesuaian implementasi kebijakan atau program dari juga relevan digunakan sebagai kriteria pengukuran implementasi kebijakan. Dengan kata lain keefektifan kebijakan atau program menurut Korten tergantung pada tingkat kesesuaian antara program dengan pemanfaat, kesesuaian program dengan organisasi pelaksana dan kesesuaian program kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksanaan.<sup>88</sup>

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ukuran keberhasilan implementasi kebijakan bagi organisasi pelaksana dapat dilihat dari dua perspektif yakni perspektif proses dan perspektif hasil. Perspektif proses, implementasi kebijakan dikatakan berhasil jika pelaksanaannya sesuai dengan petunjuk dan ketentuan yang dibuat oleh pembuat kebijakan yang mencakup antara lain: tata cara atau prosedur pelaksanaan sesuai dengan aturan/panduan yang ditetapkan, ketepatan waktu pelaksanaan, pemilihan sumber daya manusia yang tepat dalam melaksanakan tugas, hubungan kerjasama yang baik antar organisasi, serta ketercapaian pada target sasaran. Selain itu dalam proses implementasi kebijakan ukuran keberhasilannya dapat dilihat dari bagaimana kepatuhan level bawah (agen pelaksana) terhadap atasannya (pemberi kebijakan) serta kelancaran dalam menjalankan rutinitas kegiatan. Sedangkan perspektif hasil yakni ketercapaian target baik dari segi kualitas maupun kuantitas serta kepuasan bagi masyarakat terhadap kebijakan yang dilaksanakan.

#### **D. Faktor-faktor Keberhasilan Implementasi Kebijakan**

Tidak ada faktor tunggal dalam proses implementasi. sehingga perlu dijelaskan keterkaitan antara satu jenis dengan jenis yang lain, dan bagaimana hal ini mempengaruhi proses implementasi kebijakan. Dalam mengkaji implementasi kebijakan, Edward mulai dengan mengajukan pertanyaan, prakondisi-prakondisi apa yang diperlukan sehingga suatu implementasi kebijakan berhasil? dan hambatan-hambatan utama apa yang mengakibatkan suatu implementasi gagal?

Berdasarkan kedua pertanyaan tersebut dirumuskan keempat faktor atau variabel yang merupakan syarat-syarat penting guna berhasilnya proses implementasi. Menurut Edwards III yang dikutip oleh Tangkilisan, bahwa ada 4 faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam implementasi kebijakan yakni faktor sumber daya, birokrasi, komunikasi dan disposisi.

##### **1. Komunikasi**

Variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan menurut Goerge C. Edward III (dalam Agustino), adalah

---

<sup>88</sup> Muhammad Ali, *Kebijakan Pendidikan Menengah Dalam Perspektif Governance di Indonesia...* hal.78-79

komunikasi. Komunikasi, menurutnya sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Komunikasi dalam implementasi kebijakan memegang peranan penting karena *stakeholders* harus mengetahui apa yang akan dikerjakan. Hal ini berkaitan dengan mentransmisikan informasi tentang proses implementasi dengan baik kepada target groups dengan kejelasan dan konsistensi *stakeholders* dalam hasil proses informasi tentang implementasi kebijakan. Terdapat tiga indikator yang dapat dipakai dalam mengukur keberhasilan komunikasi yaitu : a) Transmisi; penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (*misscommunication*). b) Kejelasan; komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan (*street-level-bureuarats*) haruslah jelas dan tidak membingungkan (tidak ambigu/mendua) ketidakjelasan pesan kebijakan tidak selalu menghalangi implemementasi, pada tataran tertentu, para pelaksana membutuhkan fleksibilitas dalam melaksanakan kebijakan. Tetapi pada tataran yang lain hal tersebut justru akan menyelewengkan tujuan yang hendak dicapai oleh kebijakan yang telah ditetapkan. c) Konsistensi; perintah yang diberikan dalam melaksanakan suatu komunikasi haruslah konsisten dan jelas untuk diterapkan atau dijalankan. Karena jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.<sup>89</sup>

a. Transmisi adalah faktor pertama yang berpengaruh terhadap komunitas kebijakan. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan yang telah dibuat dan suatu perintah untuk melaksanakannya telah dikeluarkan. Hambatan yang timbul dalam mentransmisikan perintah kebijakan. *Pertama*, pertentangan pendapat antara para pelaksana dengan perintah yang dikeluarkan. *Kedua*, informasi melewati berlapis-lapis hierarki birokrasi. *Ketiga*, pelaksana mempunyai pesimis terhadap persyaratan-persyaratan suatu kebijakan.<sup>90</sup> Adapun menurut Charles O. Jones (Siti Erna Latifi Suryana) ada tiga pilar aktivitas dalam mengoperasikan program yaitu :

- 1) Pengorganisasian, struktur oganisasi yang jelas diperlukan dalam mengoperasikan program sehingga tenaga pelaksana dapat terbentuk dari sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas.

---

<sup>89</sup> Husaini Usman, Manajemen, *Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2006, hal. 3

<sup>90</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik: Teori dan Proses ...* Hal.176

- 2) Interpretasi, para pelaksana harus mampu menjalankan program sesuai dengan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksana agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai.
  - 3) Penerapan atau Aplikasi, perlu adanya pembuatan prosedur kerja yang jelas agar program kerja dapat berjalan sesuai dengan jadwal kegiatan sehingga tidak berbenturan dengan program lainnya.<sup>91</sup>
- b. Van Meter dan Van Horn juga menjelaskan, bahwa implementasi akan berjalan efektif bila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan dipahami oleh individu- individu yang bertanggung jawab dalam kinerja kebijakan. Dengan begitu, sangat penting untuk memberi perhatian yang besar kepada kejelasan ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan, ketepatan komunikasinya dengan para pelaksana dengan berbagai sumber informasi.<sup>92</sup> Lebih lanjut Van Metter dan Van Horn, menjelaskan enam variabel yang mempengaruhi kinerja kebijakan yaitu :
- 1) Ukuran dan Tujuan Kebijakan. Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur keberhasilannya jika dan hanya jika ukuran dan tujuan dari kebijakan memang realistis dengan sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan.
  - 2) Sumberdaya Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.
  - 3) Karakteristik Agen Pelaksana Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat pengimplementasian kebijakan (publik) akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta sesuai dengan para agen pelaksananya. Selain itu, cakupan atau luas wilayah implementasi kebijakan perlu juga diperhitungkan manakala hendak menentukan agen pelaksana. Semakin luas cakupan implementasi kebijakan, maka seharusnya semakin besar pula agen yang dilibatkan.
  - 4) Sikap/Kecenderungan (*Disposition*) para pelaksana. Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan. Hal ini sangat mungkin terjadi oleh karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi orang-orang yang terkait langsung terhadap kebijakan yang mengenal betul persoalan dan permasalahan yang mereka rasakan.
  - 5) Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas Pelaksana. Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implemmentasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi dan begitu pula sebaliknya.
  - 6) Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik.

---

<sup>91</sup>[http://repository.unisba.ac.id/bitstream/handle/123456789/3045/06bab2\\_Nurhanifah10030111003\\_skr\\_2016.pdf](http://repository.unisba.ac.id/bitstream/handle/123456789/3045/06bab2_Nurhanifah10030111003_skr_2016.pdf). Diakses 3/3/2018 pukul 17.33

<sup>92</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik: Teori dan Proses...* Hal.158

Hal terakhir yang perlu diperhatikan guna menilai kinerja implementasi publik dalam persepektif yang ditawarkan oleh Van Metter dan Van Horn adalah sejauh mana lingkungan *eksternal* turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi penyebab dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan.<sup>93</sup>

Kejelasan adalah faktor kedua yang ditemukan Edward. Jika kebijakan-kebijakan diimplementasikan sebagaimana yang diinginkan, maka petunjuk-petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus diterima oleh para pelaksana kebijakan, tetapi komunikasi kebijakan tersebut harus jelas. Ada enam faktor yang mendorong terjadinya ketidakjelasan komunikasi kebijakan. Faktor-faktor tersebut adalah kompleksitas kebijakan publik, keinginan untuk tidak mengganggu kelompok-kelompok masyarakat, kurangnya konsensus mengenai tujuan-tujuan kebijakan, masalah-masalah dalam memulai suatu kebijakan baru, menghindari pertanggungjawaban kebijakan, dan sifat pembentukan kebijakan pengadilan. Petunjuk-petunjuk kebijakan tidak dapat dilaksanakan kecuali jika petunjuk-petunjuk kebijakan dinyatakan dengan jelas. Sehingga para pelaksana dapat mengetahui apa yang diharapkan dari ukuran-ukuran dasar dan tujuan dari petunjuk kebijakan tersebut.

- c. Konsistensi adalah faktor ketiga yang berpengaruh dalam komunikasi kebijakan. Jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Perintah-perintah implementasi mungkin diteruskan secara cermat, jelas, dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan, maka implementasi ini pun cenderung tidak efektif. Dijelaskan juga oleh Van Meter dan Van Horn, prospek-prospek tentang implementasi yang efektif ditentukan oleh kejelasan ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan yang dinyatakan oleh ketetapan konsistensi dalam mengkomunikasikan ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan tersebut.<sup>94</sup>
- d. Komunikasi merupakan suatu proses yang kompleks dan sulit. Menurut Koontz dan Wiehrich komunikasi sangat penting dalam organisasi, karena ia menggabungkan fungsi-fungsi manajemen. Khususnya, komunikasi diperlukan untuk; 1) mengatur dan menyebarluaskan tujuan disuatu organisasi, 2) menyusun rencana untuk mencapai tujuan tersebut, 3) mengatur sumber daya manusia dan sumber

---

<sup>93</sup> Agostiono, *Implementasi Kebijakan Publik Model Van Meter dan Van Horn*, Jakarta: Rajawali Press, 2010, hal. 154

<sup>94</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik Teori dan Proses ...* hal. 169

lain dalam cara yang paling baik dan efektif, 4) memilih, membentuk dan mengevaluasi anggota kerja disuatu organisasi, 5) memimpin, mengarah, mendorong dan menciptakan iklim yang akan memicu keinginan orang untuk berkontribusi, dan 6) mendorong kinerja.<sup>95</sup> Komunikasi adalah penerusan pesan kebijakan antara instansi terkait dan para implementator, yang mana pesan tersebut bisa disimpangkan dan disebarluaskan secara sengaja atau tidak. Lebih daripada itu, jika sumber- sumber informasi yang berbeda memberikan interpretasi-interpretasi yang tidak konsisten terhadap kebijakan yang akan disampaikan, maka akan memberikan interpretasi-interpretasi yang bertentangan, para implementator akan menghadapi kesulitan yang besar untuk melaksanakan maksud-maksud kebijakan. Goldhaber menjelaskan jika anggota sebuah organisasi tidak memiliki informasi yang mereka butuhkan, mereka akan menjadi tidak menentu dan mungkin akan menghasilkan *outcome* yang kurang bermutu.<sup>96</sup>

## 2. Sumber-Sumber

Dalam implementasi kebijakan diperlukan keterlibatan beberapa instansi. Hal ini dapat menimbulkan masalah apabila tidak diikuti dengan tindakan-tindakan yang bisa menjamin bahwa aktivitas yang dilakukan memang mengarah pada tujuan yang sama. Tindakan komunikasi bisa dilakukan untuk mengatasi masalah yang mungkin timbul dengan dilibatkannya berbagai pihak berkepentingan adalah koordinasi.

Dengan demikian maka yang dimaksud sumber-sumber disini adalah sumber daya yang meliputi, Staf administratif yang cukup (jumlah dan kopotensinya), terkait dengan hal tersebut merupakan variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Sumber daya merupakan hal penting lainnya dalam mengimplementasikan kebijakan, menurut Goerge C.Edward III (dalam Agustino).<sup>97</sup> Indikator sumber daya terdiri dari beberapa elemen, yaitu: Staf; sumberdaya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten di bidangnya. Penambahan jumlah staf dan implementor saja tidak cukup, tetapi diperlukan juga kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan

---

<sup>95</sup> Rosli Muhammad dan Burhan Bungin, *Audit Komunikasi Pendekatan dan Metode Asesmen sistem Informasi komunikasi dalam Organisasi*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2015, hal. 4.

<sup>96</sup> Rosli Muhammad dan Burhan Bungin, *Audit Komunikasi Pendekatan dan Metode Asesmen sistem Informasi komunikasi dalam Organisasi...hal. 4.*

<sup>97</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta, 2009, hal. 49

(kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan oleh kebijakan itu sendiri. b) Informasi; dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk, yaitu pertama informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Implementor harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan saat mereka diberi perintah. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. Implementer harus mengetahui apakah orang yang terlibat di dalam pelaksanaan kebijakan tersebut patuh terhadap hukum. c) Wewenang; pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang nihil, maka kekuatan para implementor dimata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementasi kebijakan. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersebut ada, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Disatu pihak, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau demi kepentingan kelompoknya. d) Fasilitas; fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, mengerti apa yang harus dilakukan dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung(sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.<sup>98</sup> Selain itu informasi yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan, kewenangan atau authority dalam melaksanakan tanggung jawab, fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan.

Sumber daya merupakan faktor yang berpengaruh secara langsung terhadap keefektifan pelaksana kebijakan. Bagaimanapun bagus kebijakan jika tidak didukung sumber daya yang mencukupi akan sulit untuk diimplementasikan. Karena keberhasilan pelaksanaan program kebijakan sangat tergantung pada sumber daya yang memadai dan pengoptimalan tuntutan kebutuhan yang ada.

Edward menjelaskan lagi dari sumber daya yang tak kalah pentingnya adalah dana. Faktor dana dalam jumlah yang memadai merupakan faktor kritis sebagai penunjang keberhasilan pelaksanaan suatu implementasi kebijakan. Dalam hal ini van Meter dan van Horn menjelaskan sumber-sumber yang disediakan oleh keputusan kebijakan akan mempengaruhi kegiatan-kegiatan komunikasi dan pelaksanaan. Jika jumlah uang atau sumber lain dipandang tersedia, maka para pelakana mungkin

---

<sup>98</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008, hal. 143.

memandang program dengan senang hati dan kemungkinan besar hal ini akan mendorong ketaatan para pelaksana kebijakan karena mereka berharap akan memperoleh keuntungan dari sumber-sumber tadi.<sup>99</sup> Koordinasi antara staf yang baik maupun keahliannya sangat dibutuhkan karena berpengaruh langsung terhadap kemampuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sementara keahlian teknis atau non teknis merupakan pendukung utama agar para pelaksana mampu menjalankan fungsinya dengan efisien sesuai tingkat kewenangan agar meminimalisir kelemahan yang dapat mengakibatkan tumpang tindih tugas, kekosongan tugas, konflik kesalahpahaman yang akan menghambat proses pelaksanaan kebijakan.

### 3. Disposisi

Menurut penulis, disposisi diartikan sebagai sikap dan komitmen dari *stakeholders* khususnya dari mereka yang menjadi implementer dari suatu kebijakan dan program. Didalam penjelasan Edward terdapat dua bagian yang harus ikut dijelaskan dalam penjelasan disposisi ini, yaitu:<sup>100</sup>

#### a. Sikap Pelaksana

Para pelaksana mempunyai keleluasaan yang besar dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan. Sikap atau watak para pelaksana merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijaksanaan. Apabila pelaksanaan kebijakan ingin berjalan efektif. Para pelaksana tidak hanya harus tahu apa yang harus dikerjakan dan tidak pula hanya mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kebijakan. Tetapi para pelaksana harus mempunyai keinginan yang kuat untuk melaksanakan sebuah kebijaksanaan.

Dari pernyataan Edward tersebut dapat dijelaskan bahwa implementasi kebijakan ini tentunya tidak mengabaikan aspek sikap akan kecenderungan dari pelaksana yang positif yaitu mereka menerima dan tidak menolak tujuan yang terkandung dalam kebijakan tersebut. Sebaliknya pelaksana akan mengalami kegagalan dalam mengimplementasikan program tersebut apabila mereka menolak tujuan dan manfaat yang ada.

#### b. Dukungan Dari Kelompok Sasaran

Implementasi dapat dilihat dari sudut pandang kelompok sasaran. Kelompok sasaran dalam hal ini adalah masyarakat bahkan dari implementor itu sendiri. Seperti yang diungkapkan Edward, kita sering menemukan fakta bahwa bila kelompok-kelompok kepentingan dan komite-komite dalam badan legislatif mendukung suatu badan, maka

---

<sup>99</sup> Budi. Winarno, *Kebijakan Publik: Teori dan Proses...* Hal.167

mereka mengharapkan imbalan dukungan birokrasi yang berkesinambungan. Kondisi seperti ini akan menciptakan suatu lingkungan yang baik bagi perkembangan parokialisme. Pandangan parokialisme ini mempunyai pengaruh yang cukup kuat bagi implementasi kebijakan yang efektif.<sup>101</sup> Hal ini dapat diketahui bahwa dalam pengimplementasian kebijakan banyak menemui hambatan karena adanya konspirasi kebijakan yang ada. Saling memanfaatkan dan tidak mau merasa dirugikan dengan kebijakan yang telah diregulasikan.

#### 4. Struktur Birokrasi

Struktur organisasi-organisasi yang melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh penting pada implementasi. Keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber daya untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat dilaksanakan atau direalisasikan karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebabkan sumber daya-sumber daya menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.<sup>102</sup> Menurut Edward III, yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi/organisasi kearah yang lebih baik, yaitu dengan melakukan : a) Standar Operating Procedures (SOP); adalah suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pegawai (ataupelaksana kebijakan/administrator/birokrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya setiap hari sesuai dengan standar yang ditetapkan atau standar minimum yang dibutuhkan dan b) Fragmentasi; adalah upaya penyebaran tanggungjawab kegiatan-kegiatan atau aktivitas-aktivitas pegawai diantara beberapa unit kerja.<sup>103</sup> Menurut Edward salah satu dari aspek- aspek struktural paling dasar dari suatu organisasi adalah prosedur-prosedur kerja ukuran dasarnya adalah Standart Operating Procedures (SOP).

Prosedur-prosedur biasa ini dalam menanggulangi keadaan-keadaan umum digunakan dalam organisasi-organisasi publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat memanfaatkan waktu yang tersedia. Selain itu, SOP juga menyeragamkan tindakan-tindakan dari para pejabat

---

<sup>101</sup> Winarno, Budi. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. .. Hal.195

<sup>102</sup> Tabrani Rusyan, *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 4

<sup>103</sup> Hariyanto, *Belajar dan Pembelajaran sebuah Teori dan Konsep Dasar*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000, hal. 183



dalam organisasi- organisasi yang kompleks dan tersebar luas, yang pada gilirannya dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar.

Pada dasarnya, para pelaksana kebijakan mungkin mengetahui apa yang dilakukan dan mempunyai cukup keinginan dan sumber-sumber untuk melakukannya. Tetapi dalam pelaksanaannya mungkin mereka masih dihambat oleh struktur-struktur organisasi dimana mereka menjalankan kegiatan tersebut. Menurut Edward , selain SOP ada karakteristik utama dari birokrasi yaitu fragmentasi, dimana berasal dari tekanan-tekanan diluar unit birokrasi, seperti komite-komite legislatif, kelompok-kelompok kepentingan, penjabat-penjabat eksekutif, konstitusi Negara, dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi-birokrasi pemerintah.<sup>104</sup>

Sedangkan Bartwal dan Sah mengatakan peningkatan implementasi dilakukan melalui: 1) Pimpinan lembaga menyusun pernyataan kebijakan, tujuan jangka panjang, dan jangka pendek secara jernih; 2) pelaksana harus mengetahui dengan jelas target lokasi dan kelompok sesuai kebijakan yang disusun; 3) Pimpinan lembaga pelaksana harus memprioritaskan kegiatan sesuai kebijakan; 4) sumber daya manusia, keuangan dan infrastruktur tersedia sesuai prioritas kegiatan 5) pimpinan lembaga wajib melatih aparatur tentang implementasi sesuai tercantum dalam pernyataan kebijakan, tujuan umum, target kelompok, target wilayah, jenis manfaat, kerangka waktu, dan rencana pelaksanaan; 6) pelaksana harus memobilisasi dukungan publik dan opini publik yang berguna melalui saluran formal dan informal, sesuai tugas masing-masing; 7) Pelaksana harus memiliki sistem monitoring dan evaluasi yang efektif.<sup>105</sup>

Kesuksesan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh faktor obyektifitas tujuan dan kausalitas kebijakan, serta faktor obyektif sumber daya dan lingkungan organisasi (Gunn, Pressman dan Wildavsky,).<sup>106</sup>

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat didefinisikan sebagai perihal (keadaan) keberhasilan dari implementasi. Berdasarkan berbagai penelitian dan kenyataan dilapangan, terdapat beberapa pelajaran yang dapat diambil dari kesuksesan sebuah kebijakan, antara lain:

- a. Jika suatu kebijakan didesain tidak berdasarkan pada kerangka dan acuan teori yang kuat dan jelas, maka implementasinya akan terganggu.
- b. Antara kebijakan dan implementasi harus disusun suatu korelasi yang jelas sehingga konsekwensi yang diinginkan juga jelas.
- c. Implementasi suatu kebijakan akan gagal jika terlalu banyak lembaga yang berperan.

---

<sup>104</sup> Winarno, Budi. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. .. Hal.203

<sup>105</sup> Nata Irawan, *Tata Kelola Pemerintahan Desa Era UU Desa*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2017, hal.50

<sup>106</sup> Nata Irawan, *Tata Kelola Pemerintahan Desa Era UU Desa...* hal. 75

- d. Sosialisasi kebijakan kepada pelaksana kebijakan sangatlah penting karena akan sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi.
- e. Evaluasi kebijakan secara terus menerus (*monitoring*) terhadap suatu kebijakan sangatlah krusial karena sebuah kebijakan akan berevolusi menjadi baik dan efisien jika ada evaluasi yang terus menerus dan berkesinambungan.
- f. Untuk berhasil dengan baik, pembuat suatu kebijakan harus menaruh perhatian yang sama terhadap implementasi dan perumusan kebijakan.
- g. Kebijakan publik di Indonesia sebagian besar perhatian ditujukan pada bagaimana kebijakan publik dibuat, bukan pada bagaimana implementasi kebijakan dikelola dan diawasi dengan baik.<sup>107</sup>

Menurut Brian W. Howood dan Lewis A. Gun, untuk dapat mengimplementasikan suatu kebijakan secara sempurna diperlukan beberapa syarat tertentu antara lain

- a. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan/instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan atau kendala yang serius. Beberapa kendala atau hambatan (*constraints*) pada saat implementasi kebijakan sering kali diluar kendali para administrator sebab hambatan tersebut diluar jangkauan kewenangan kebijakan dari badan pelaksana, hambatan tersebut bisa bersifat fisik atau politis.
- b. Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber daya yang cukup memadai. Hal ini disebabkan kondisi eksternal. Kegiatan yang memiliki tingkat kelayakan fisik dan politis tertentu bisa saja tidak berhasil mencapai tujuan yang diinginkan karena menyangkut waktu yang terlalu pendek dengan harapan yang terlalu tinggi.
- c. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar memadai, artinya tidak terjadi kendala-kendala pada semua sumber-sumber yang diperlukan.
- d. Kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang handal, penyebabnya karena kebijakan itu didasari oleh tingkat pemahaman yang tidak memadai mengenai persoalan yang akan ditanggulangi. Sebab-sebab timbulnya masalah dan cara pemecahannya, atau peluang yang tersedia untuk menyelesaikan masalah.

Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya. Semakin banyak hubungan dalam mata rantai, semakin besar pula resiko dan akan terbukti bahwa kebijakan tersebut akan lemah dan tidak dapat dilaksanakan dengan baik.

Keberhasilan implementasi menurut Merile S. Grindle dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Variabel isi kebijakan ini mencakup: 1) sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam

---

<sup>107</sup> Rahmat Alyakin Dachi, *Proses dan Analisis Kebijakan Kesehatan ...* hal. 130

isi kebijakan; 2) jenis manfaat yang diterima oleh target group; 3) sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan; 4) apakah letak sebuah program sudah tepat. Variabel lingkungan implementasi kebijakan mencakup : 1) seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para actor yang terlibat dalam implementasi kebijakan; 2) karakteristik institusi dan rejim yang sedang berkuasa; 3) tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.<sup>108</sup>

Selanjutnya faktor pendukung keberhasilan implementasi kebijakan dijelaskan oleh beberapa ahli sebagai berikut: *Pertama*, Kapasitas pelaksana, Menurut Sabatier dan Mazmanian aparatur pelaksana harus memiliki keterampilan manajerial dan politis yang substansial serta berkomitmen terhadap tujuan kebijakan. Lipsky menambahkan, bahwa efektifitas kebijakan dipengaruhi oleh kondisi organisasi yang di bangun dari pengetahuan dan pengalaman pelaksana. *Kedua*, Sumber daya manusia, Meter dan Horn serta Hjern dan Hull menunjukkan pentingnya sumber daya pendukung kebijakan. Kegunaannya ialah memberikan justifikasi implementasi dan mendukung administrasi seperti dana dan insentif lainnya. Bartwal dan Sah menambahkan pentingnya ketersediaan sumber daya keuangan dan infrastruktur dan sesuai prioritas kegiatan. *Ketiga*, Dukungan social ekonomi, Hjern dan Hull menyatakan pentingnya hubungan system kebijakan dengan lingkungan, efektifitas organisasi pemerintah dipengaruhi oleh lingkungan social ekonomi (Pressman dan Wildavsky). Kondisi social ekonomi yang kondusif atau tidak menekan (Sabatier dan Mazmanian) *Keempat*, Dukungan Organisasi, Sabartier dan Mazmanian menunjukkan pentingnya dukungan terorganisasi dari kelompok konstituen dan tokoh kunci.<sup>109</sup>

Seperti dijelaskan oleh Van Meter dan Van Horn, kaitan antara sumber-sumber dan lingkungan ekonomi sosial dan politik dari yuridiksi atau organisasi pelaksana menunjukkan bahwa tersedianya sumber-sumber keuangan dan sumber-sumber lain mungkin akan menimbulkan tuntutan oleh masyarakat dan kelompok-kelompok kepentingan yang terorganisir untuk peran serta implemetasi dalam program yang berhasil. Foktor ini juga akan mendorong kelompok-kelompok yang pasif untuk berperan serta dalam implementasi kebijakan. Dengan kata lain, motivasi mencari keuntungan dari dari sumber-sumber yang tersedia akan mendorong para pemeran serta baru dalam proses implementasi kebijakan. Akan tetapi apabila sumber-sumber yang tersedia sangat terbatas, masyarakat individual dan kepentingan-kepentingan yang terorganisir akan memilih jalan menentang kebijakan

---

<sup>108</sup> Merile S. Grindle, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2002, hal 21

<sup>109</sup> Nata Irawan, *Tata Kelola Pemerintahan Desa Era UU Desa ...* hal. 89

berdasarkan perbandingan nilai keuntungan yang didapat dengan biaya yang harus dibayar.<sup>110</sup>

Selanjutnya, pendapat Gross dan kawan-kawan mengidentifikasi yang mempengaruhi konsesus atau tujuan kebijakan. Salah satu dari faktor-faktor ini adalah sejauh mana para pelaksana (*implementor*) berperan serta dalam pembuatan keputusan kebijakan. Resensi literatur mereka memperoleh dukungan bagi argumen-argumen sebagai berikut: *Pertama*, peran serta menimbulkan semangat staf yang tinggi dan semangat staf yang tinggi diperlukan bagi implementasi yang berhasil; *Kedua*, peran serta menimbulkan komitmen yang besar dan tingkat komitmen diperlukan untuk mempengaruhi perubahan; *Ketiga*, peran serta menimbulkan kejelasan yang lebih besar tentang suatu pembaruan dan kejelasan diperlukan untuk implementasi; *Keempat*, dengan menggunakan postulat resistensi dasar terhadap perubahan, argumen yang dibangun kemudian adalah bahwa peran serta akan mengurangi resistensi awal dan dengan demikian memudahkan implementasi yang berhasil; *Kelima*, para bawahan atau pelaksana kebijakan akan cenderung menentang pembaruan, jika prakarsa atau atas pelaksanaan kebijakan semata-mata berasal dari pejabat yang menjadi atasan mereka. Dengan demikian, peran serta menjadi faktor yang krusial bagi keberhasilan suatu proses implementasi kebijakan. Namun demikian, suatu hal yang harus digaris bawahi disini adalah kita tidak dapat memperdebatkan bahwa peran serta pejabat-pejabat bawahan atau implementor dalam membaut keputusan perlu menghasilkan konsesus tujuan.<sup>111</sup>

Selain faktor-faktor di atas, Korten menambahkan pendapat yang dikutip oleh Akib, bahwa suatu program akan berhasil dilaksanakan jika terdapat kesesuaian dari 3 unsur implementasi program. Pertama, kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat). Kedua, kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang dipersyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana. Ketiga, kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program.

Kesimpulan dari uraian diatas bahwa beberapa faktor mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan antara lain komunikasi. Komunikasi adalah faktor penting penentu keberhasilan implementasi kebijakan khususnya komunikasi dalam organisasi komunikasi yang baik antar pelaksana, maupun pelaksana dengan pihak luar pada level atas (*top up*) seperti pemangku

---

<sup>110</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik*, Jakarta: Medpress, 2008, hal. 168

<sup>111</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik*, Jakarta: Medpress, 2008, hal. 153

kepentingan maupun pada level bawah (*to down*). Faktor sumber daya juga tidak kalah penting, dalam hal ini adalah sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia seperti sumber dana dan sarana dan prasarana. Jumlah sumber daya manusia yang cukup dan kompeten sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan program. Selanjutnya, sumber dana non manusia, pemanfaatan sumber dana secara optimal harus dilakukan dengan menyusun program anggaran dengan berpedoman pada tata aturan yang berlaku dan sesuai peruntukannya agar efisien dan tidak terjadi penyimpangan. Oleh karena itu perlu didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang pengelolaan keuangan. Tugas pengelola keuangan antara lain pencatatan atau pembukuan keuangan, memungut dan menyetorkan pajak serta pengelolaan pertanggungjawaban keuangan. Pemilihan orang yang tepat dalam sistem perencanaan dan penganggaran ini terkait dengan perencanaan kegiatan yaitu kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan sesuai kebijakan dan berapa alokasi dana yang disiapkan sampai pada betuk pelaporannya sebagai pertanggungjawaban atas dana yang dikeluarkan. Dengan dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan partisipasi penuh oleh semua pihak yang terlibat maka tujuan kebijakan akan lebih muda tercapai.

## **E. Perkembangan Kebijakan Monitoring dan Evaluasi**

### **1. Makna Monitoring**

Monitoring yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengecek penampilan dari aktivitas yang sedang dikerjakan. Monitoring adalah bagian dari kegiatan pengawasan, dalam pengawasan ada aktivitas memantau (monitoring). Pemantauan umumnya dilakukan untuk tujuan tertentu, untuk memeriksa apakah program yang telah berjalan itu sesuai dengan sasaran atau sesuai dengan tujuan dari program. Jadi kegiatan monitoring ini bisa dilaksanakan dengan cara memantau dan mengecek dari aktivitas kegiatan pembinaan.

Kata yang pada umumnya dihubungkan dengan monitoring adalah evaluasi. Monitoring dan evaluasi (MONEV) pada dasarnya terdiri atas dua aspek kegiatan, yaitu monitoring dan evaluasi meskipun dua aspek tersebut memiliki satu pengertian, sesungguhnya masing-masing memiliki makna dan fokus yang agak berbeda. Monitoring merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi atau memantau proses dan perkembangan pelaksanaan program kegiatan. Dengan kata lain monitoring untuk mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan program kegiatan, bukan pada hasilnya. monitoring dilaksanakan dengan cara menggali untuk mendapatkan informasi secara reguler berdasarkan indikator tertentu. tujuan dari monitoring adalah untuk mengetahui apakah program yang sedang berlangsung sesuai dengan perencanaan dan prosedur yang disepakati. Lebih spesifik focus

monitoring adalah pada komponen proses pelaksanaan program, baik menyangkut proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, maupun pengelolaan proses program. Sedangkan evaluasi merupakan suatu proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis dan menginterpretasikan informasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program dengan kriteria tertentu untuk keperluan pembuatan keputusan. Informasi hasil evaluasi dibandingkan dengan sasaran yang telah ditetapkan pada program. Apabila hasilnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan berarti program tersebut efektif. Jika sebaliknya maka program tersebut dianggap gagal.<sup>112</sup>

Memahami semua kegiatan apakah berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan rencana, dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab hanya mungkin diketahui apabila dilakukan monitoring secara berkelanjutan. Dengan monitoring akan didapat informasi yang tepat dan akurat, kemudian akan dilanjutkan dengan evaluasi yaitu pemberian makna terhadap informasi tersebut dengan jalan membandingkan data dan informasi yang tersedia dengan patokan standar dan ukuran kebenaran yang terdapat dalam desain rencana. Selain itu dengan cara tersebut juga akan memperoleh informasi kekuatan dan kelemahan, hambatan, tantangan serta kemajuan pelaksanaan rencana.<sup>113</sup>

Selanjutnya Monitoring dilakukan untuk pengumpulan informasi berkelanjutan yang ditujukan untuk memberikan informasi kepada pengelola program dan pemangku kepentingan tentang indikasi awal kemajuan dan kekurangan pelaksanaan program dalam rangka perbaikan untuk mencapai tujuan program.<sup>114</sup> Menurut Paul J. Gertler menjelaskan monitoring adalah proses yang berkelanjutan yang menelusuri hal-hal yang terjadi dalam suatu program dengan menggunakan data yang dikumpulkan untuk menginformasikan implementasi program dan pengelolaannya. Dengan menggunakan data administratif yang biasa digunakan, kegiatan monitoring dapat menelusuri kinerja program apakah sesuai dengan hasil yang diharapkan, membuat perbandingan dengan program lain, dan menganalisis kecenderungan sepanjang waktu. Biasanya, monitoring meliputi input, proses, output. Namun, dibutuhkan pula monitoring terhadap outcome, seperti perkembangan dari tujuan pembangunan nasional.<sup>115</sup> Sedangkan monitoring menurut Dunn menghasilkan informasi yang bersifat empirik. Berdasarkan

---

<sup>112</sup> Muhaimin dkk., *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana pengembangan Sekolah*, Jakarta: PT. Kharisma Putera Utama, cet. 5, hal 373

<sup>113</sup> A Muri Yusuf, *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2015, hal. 56

<sup>114</sup> Dirjen PAUD dan PNF, *NSPK Petunjuk Monitoring dan Evaluasi*, Jakarta: Kemendikbud, 2013, hal.6

<sup>115</sup> DSF Indonesia, *Kerangka Monitoring dan Evaluasi (M&E) Pengelolaan Batas Wilayah Negara & Kawasan Perbatasan*, DSF, 2011, hal. II-1

fakta-fakta yang ada, sementara evaluasi akhir menghasilkan informasi yang bersifat penilai (value) dalam memenuhi kebutuhan dan peluang dalam memecahkan masalah.<sup>116</sup>

Lebih spesifik fokus monitoring adalah pada komponen proses pelaksanaan program, baik menyangkut proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program maupun pengelolaan proses belajar mengajar di sekolah. Monitoring dilakukan untuk supervisi, yaitu untuk mengetahui apakah program berjalan sebagaimana yang direncanakan, apakah hambatan yang terjadi dan bagaimana cara mengatasi masalah tersebut. Dengan kata lain monitoring menekankan pada pemantauan proses pelaksanaan program dan sedapat mungkin tim/petugas memberikan saran untuk mengatasi masalah yang terjadi. Hasil monitoring digunakan sebagai umpan balik untuk menyempurnakan pelaksanaan program-program di sekolah<sup>117</sup>

Di dalam memastikan tercapainya sasaran dalam suatu program dan kegiatan, maka peran monitoring sangat penting karena:

1. Monitoring membantu para pelaku program (masyarakat, aparat pemerintah, konsultan, dan *stakeholders* lain) mengetahui kemajuan dan perkembangan yang telah dicapai oleh program. Temuan-temuan dari kegiatan pemantauan tersebut sekaligus juga membantu para pelaku program untuk mengecek apakah suatu kegiatan berhasil diselesaikan sesuai dengan rencana atau tidak.
2. Monitoring adalah alat manajemen yang sangat berguna. Informasi yang digali dari kegiatan monitoring dapat memberikan masukan kepada pengambil keputusan dan memastikan bahwa tindakan perbaikan dapat diambil jika diperlukan.
3. Monitoring penting karena kegiatan ini mendokumentasikan berbagai pengalaman yang muncul di dalam pelaksanaan program dan dapat mengambil pelajaran dari pengalaman yang terjadi. Kegiatan ini juga membuat para pelaku program dan berbagai pihak lain untuk belajar dari apa yang terjadi di lapangan.<sup>118</sup>

Beberapa pakar manajemen mengemukakan bahwa fungsi monitoring mempunyai nilai yang sama bobotnya dengan fungsi perencanaan. Conor menjelaskan bahwa keberhasilan dalam mencapai tujuan, separuhnya ditentukan oleh rencana yang telah ditetapkan dan setengahnya lagi fungsi oleh pengawasan atau monitoring. Pada umumnya, manajemen menekankan

---

<sup>116</sup> Aswar Annas, *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan...* hal 53

<sup>117</sup> Muhaimin, *et. al. Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Pengembangan Sekolah...* hal. 375

<sup>118</sup> DSF Indonesia, *Kerangka Monitoring dan Evaluasi (M&E) Pengelolaan Batas Wilayah Negara & Kawasan Perbatasan ...* hal. II-3

terhadap pentingnya kedua fungsi ini, yaitu perencanaan dan pengawasan (monitoring).<sup>119</sup>

Proses dasar dalam monitoring ini meliputi tiga tahap yaitu: (1) menetapkan standar pelaksanaan; (2) pengukuran pelaksanaan; (3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana. Menurut Dunn, monitoring mempunyai empat fungsi, yaitu:

1. Ketaatan (*compliance*). Monitoring menentukan apakah tindakan administrator, staf, dan semua yang terlibat mengikuti standar dan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Pemeriksaan (*auditing*). Monitoring menetapkan apakah sumber dan layanan yang diperuntukkan bagi pihak tertentu bagi pihak tertentu (target) telah mencapai mereka.
3. Laporan (*accounting*). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu “menghitung” hasil perubahan sosial dan masyarakat sebagai akibat implementasi kebijaksanaan sesudah periode waktu tertentu.
4. Penjelasan (*explanation*). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu menjelaskan bagaimana akibat kebijaksanaan dan mengapa antara perencanaan dan pelaksanaannya tidak cocok.<sup>120</sup>

Peran monitoring adalah untuk mengidentifikasi kesuksesan ataupun kegagalan secara nyata atau potensial sedini mungkin dan sewaktu waktu. Keberhasilan monitoring dapat dilihat dari fungsi-fungsi monitoring diatas berhasil dilakukan. Selanjutnya temuan-temuan monitoring dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan tindak lanjut untuk perubahan diwaktu berikutnya.<sup>121</sup>

Dalam Peraturan Pemerintah no. 39 Tahun 2006, monitoring merupakan kegiatan mengamati secara seksama suatu keadaan atau kondisi, termasuk juga perilaku atau kegiatan tertentu dengan tujuan agar semua data masukan atau informasi yang diperoleh dari hasil pengamatan tersebut dapat menjadi landasan dalam mengambil keputusan tindakan selanjutnya yang diperlukan. Tindakan diperlukan jika hasil pengamatan menunjukkan adanya hal atau kondisi yang tidak sesuai dengan yang direncanakan semula.<sup>122</sup>

Dari uraian tentang monitoring diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa monitoring adalah bagian dari program kegiatan yang dilakukan untuk memantau dan melihat sejauh mana program dilaksanakan. Monitoring

---

<sup>119</sup> J. Winardi, *Manajemen Prilaku Organisasi* (Jakarta: Prenada Media Group, 2014) cet. 4, hal. 383

<sup>120</sup> William N Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan)*, Yogyakarta, Gajahmada University press, 2003, hal. 23

<sup>121</sup> Yumono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*, Yogyakarta: Deepublish, 2017, hal 71

<sup>122</sup> Mulyono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran...* hal 9.



berfokus pada proses pelaksanaan kegiatan dengan melihat kesesuaian antara perencanaan, aturan-aturan yang ditetapkan dengan realitas dilapangan. Dengan monitoring ini dapat diketahui apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaannya. Kegiatan ini dilaksanakan dengan berpedoman pada instrumen yang disusun berdasarkan program yang dilaksanakan. Pertanyaan-pertanyaan terkait pelaksanaan monitoring mengacu pada indikator program yang dilaksanakan. Hasil monitoring akan diserahkan kepada yang berwenang pengambil kebijakan selanjutnya akan menjadi pedoman dalam pengambilan kebijakan selanjutnya.

Kegiatan ini melibatkan semua komponen pelaksana untuk mendapatkan informasi yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain dengan tehnik wawancara langsung dengan sumber informasi, pelaksanaan monitoring juga melihat dokumen-dokumen yang diperlukan sebagai daya dukung informasi yang didapatkan.

## 2. Implementasi Monitoring

### a. Monitoring Kinerja

Monitorin atau pemantauan merupakan bagian dari manajemen yakni kegiatan mengamati/meninjau kembali/mempelajari serta mengawasi secara terus menerus atau berkala terhadap pelaksanaan program/kegiatan yang sedang berjalan.<sup>123</sup> Monitoring dilakukan pada tahap pelaksanaan didasarkan pada kriteria yang ditentukan. Hasil dari pelaksanaan pemantauan dijadikan sebagai bahan untuk melakukan evaluasi. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi dini mengenai perkembangan pelaksanaan kebijakan pada momentum atau dalam jangka waktu tertentu sehingga dapat diketahui hal-hal yang perlu diperbaiki baik mengenai sistem dan proses pelaksanaan maupun kebijakan itu sendiri agar pelaksanaan kebijakan dapat berjalan baik dan tujuan kebijakan dapat dicapai secara optimal. Fungsi utama monitoring adalah mengukur hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan program dengan alat ukur rencana yang sudah dibuat dan disepakati dan menganalisa semua hasil pemantauan untuk dijadikan bahan dalam mempertimbangkan keputusan lanjutan.<sup>124</sup> Kinerja menurut Stephen Robbins merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama, sedangkan ahuya menjelaskan kinerja adalah cara perseorangan atau kelompok dari suatu organisasi menyelesaikan pekrjaan atau tugas. Istilah kinerja mengarah pada dua hal, proses dan hasil yang

---

<sup>123</sup> Hanif Nurcholis, dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah*, Jakarta: Grasindo, 2009. Hal. 135

<sup>124</sup> Mulyono dan Yumar, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*, Yogyakarta: Deepublish, 2017, hal. 169

dicapai.<sup>125</sup> Monitoring kinerja berperan untuk mengidentifikasi proses pekerjaan baik pekerjaan peseorangan atau organisasi sesuai kriteria yang ditetapkan untuk dijadikan bahan dalam keputusan tindakan selanjutnya yang diperlukan.

Hal yang paling prinsip dalam pelaksanaan monitoring adalah acuan kegiatan monitoring adalah ketentuan-ketentuan yang disepakati dan diberlakukan, selanjutnya sustainability kegiatannya harus terjaga dalam pelaksanaannya objektifitas sangat diperhatikan dan orientasi utamanya adalah pada tujuan program itu sendiri.

#### b. Monitoring Kinerja Program

Dalam Pengendalian pelaksanaan kegiatan diperlukan indikator kinerja yang dapat digunakan sebagai pembanding atau referensi dari kinerja faktual. Monitoring umumnya dilakukan terhadap perjalanan porogram, sedangkan evaluasi melihat pencpaian hasil pelaksanaan kegiatan. Agar monitoring dapat dilakukan dengan baik, paling tidak ada dua hal yang perlu dipersiapkan, yakni:

- 1) Indikator kinerja yang baik (masukan, keluaran, hasil, dampak dan manfaat), indikator kinerja yang baik ditentukan dengan perlibatan pelaksana dilapangan. Dengan demikian dapat diperoleh masukan yang dapat digunakan sebagai indikator yang realistik dan akurat.
- 2) Target-target pelaksanaan (target antara) pada setiap tahapan; untuk dapat memperoleh informasi, apakah suatu kegiatan sesuai dengan rencana atau kebijakan yang telah ditetapkan, diperluakaan sistem pengendalian yang memungkinkan: identifikasi bagi tindakan-tindakan korektif secepatnya dan penyempurnaan perencanaan berikutnya. Untuk keperluan tersebut diperlukan penyusunan target-target antara sebelum target keseluruhan tercapai.<sup>126</sup>

Pada monitoring laporan kegiatan memuat presentase penyerapan dana dibandingkan dengan presentase kemajuan kegiatan/fisik. Dengan membandingkan keduanya serta penjadwalan yang telah ditentukan sebelumnya, akan diketahui kelancaran pelaksanaan kegiatan. Lebih penting lagi diketahui dari pelaporan kemjuan ini adalah ada atau tidaknya hambatan/masalah yang ditemui dalam setiap tahapan pelaksanaan pekerjaan. Dengan pemeriksaan terhadap laporan kemajuan diharapkan akan segera diketahui penyimpangan bila ada, dan persiapan alternatif tindakan koreksinya.<sup>127</sup> Secara administratif, hasil monitoring akan turut menentukan kinerja kegiatan selanjutnya.

---

<sup>125</sup> I Gusti Agung Rai, *Audit kinerja pada sektor publik: konsep, praktik, studi kasus*, Jakarta: Peneerbit Salemba Empat, 2008, hal. 41

<sup>126</sup> Hanif Nurcholis,dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah...* hal. 145

<sup>127</sup> Hanif Nurcholis,dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah...*hal. 147

Fungsi utama monitoring adalah mengukur hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan program dengan alat ukur rencana yang sudah dibuat dan disepakati dan menganalisa semua hasil pemantauan untuk dijadikan bahan dalam mempertimbangkan keputusan lanjutan. Manfaat dari penerapann monitoring menurut Yumari dalam suatu program adalah:

1. Monitoring sebagai alat untuk mendukung perencanaan:
  - a) Penerapan sistem monitoring yang disertai dengan pemilihan dan penggunaan indikator akan memparjelas tujuan serta arah kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut
  - b) Pemilihan indikator program yang melibatkan berbagai pihak secara partisipatif tidak saja berguna untuk mendapatkan indikator yang tepat tetapi juga akan mendorong pemilik proyek dan berbagai pihak yang berkepentingan untuk mendukung suksesnya program
2. Monitoring sebagai alat untuk mengetahui kemajuan program
  - a) Adanya sistem monitoring yang berfungsi dengan baik memungkinkan pelaksana program mengetahui kemajuan serta hambatan atau hal-hal yang tidak diduka yang secara potensial dapat menghambat jalannya program secara dini. Hal terakhir bermanfaat bagi pelaksana program untuk melakukan tindakan secara tepat waktu dalam mengatasi masalah
  - b) Informasi monitoring memberikan umpan balik kepada pelaksana program tentang hasil capaian program, dalam arti sesuai atau tidak sesuai dengan yang diharapkan
  - c) Bilamana hasil program belum sesuai dengan harapan maka pelaksana program dapat melakukan tindakan penyesuaian atau koreksi secara tepat dan cepat sebelum program terlanjur berjalan tidak sempurna. Dengan demikian informasi hasil monitoring bermanfaat dalam memperbaiki jalannya implementasi program.<sup>128</sup>

#### c. Monitoring Pengelolaan Keuangan

Pengeloaan keuangan negara dijelaskan secara detail pada Pasal 1 angka 7 UU Nomor 15 Tahun 2014, menegaskan bahwa yang dimaksud dengan tanggungjawab pengalolaan keuangan negara adalah kewajiban pemerintah untuk melaksanakan pengelolaan keuangan negara secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, dan transparan dengan memperharikan rasa keadilan dan kepatutan.<sup>129</sup> Fungsi pengawasan seperti diungkapkan oleh Kariangga terkait dengan kinerja pengelolaan keuangan yang berhubungan dengan sistem akuntansi

---

<sup>128</sup> Mulyono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*. . hal. 169-170

<sup>129</sup> Hendra Karianga, *Carut-Marut Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi Daerah*, Jakarta: Kencana, 2017, hal. 213

pengelolaan anggaran dan terkait juga dengan akuntabilitas pengelolaan anggaran yang pengaturannya dilakukan berdasarkan ketentuan undang-undang.<sup>130</sup> Dalam kapasitasnya sebagai salah satu fungsi manajemen, tahap monitoring merupakan langkah akhir yang akan membawa pada evaluasi terhadap pengelolaan keuangan. Proses monitoring dapat dilakukan setiap bulan. Pelaksanaan monitoring untuk melihat laporan pertanggungjawaban pengeluaran yang disampaikan oleh bendahara keuangan kepada tim monitoring dengan dilakukan verifikasi dengan cara: 1) Meneliti kelengkapan dokumen laporan pertanggungjawaban dan keabsahan bukti-bukti pengeluaran yang dilampirkan; 2) menguji kebenaran perhitungan atas pengeluaran perincian obyek; 3) menghitung pengenaan PPN/PPH (pajak) atas beban pengeluaran obyek; 4) menguji kebenaran sesuai dengan SPM dan SP2D yang diterbitkan. Bendahara wajib menyelenggarakan pnaatausahaan terhadap seluruh pengeluaran yang menjadi tanggungjawabnya dan wajib menyampaikan laporan<sup>131</sup>

Implementasi monitoring yang dilakukan oleh lembaga sesungguhnya untuk memotret kondisi lembaga tersebut dengan sebenar-benarnya Monitoring pengelolaan keuangan ditujukan untuk melihat sejauh mana pengelola keuangan dapat mematuhi aturan-aturan keuangan dalam mengelolanya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan. Baik aturan yang diterbitkan oleh Kementerian Keuangan sebagai Bendahara Umum Negara maupun aturan berupa panduan yang diterbitkan oleh penanggungjawab pencairan anggaran yakni lembaga terkait dalam hal ini adalah Balitbang Kemdikbud. Sejalan kegiatan monev ini akan dapat diukur kinerja lembaga berdasarkan instrumen sebagai alat ukur yang sudah disiapkan sebelumnya.

### 3. Monitoring dalam Kebijakan Pendidikan

Monitoring dalam pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi atau memantau proses dan perkembangan pelaksanaan program pendidikan. Fokus monitoring adalah untuk untuk mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan program satuan pendidikan dan bukan hasilnya. Permasalahan yang digarap dalam lapangan pendidikan cukup banyak, mencakup kegiatan pendidikan pada berbagai jalur pendidikan, namun titik pusat usaha pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan dengan sengaja bagi perolehan hasil yang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap (Suharsimi Arikunto). Karena itu Nana Sujana dan Nuhi mengatakan bahwa lingkungan monitoring dan evaluasi pendidikan meliputi pemantauan dan penilaian

---

<sup>130</sup>Hendra Karianga, *Carut-Marut Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi Daerah...* hal.209

<sup>131</sup> Abd. Rachim AF, *Barometer Keuangan Negara/Daerah*, Yogyakarta: Andi Offset, 2015, hal.85

terhadap rancangan program pendidikan, proses pelaksanaan program dan hasil program.

Secara umum Monitoring mencakup beberapa komponen antara lain: berkaitan dengan konteks. Komponen konteks pada dasarnya mempertanyakan apakah program pada satuan sesuai dengan landasan hukum dan kebijakan pendidikan. Monitoring di sekolah sering juga dipertukarkan maknanya dengan supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan adalah segenap bantuan yang diberikan oleh seseorang (di sekolah biasanya dilakukan guru senior, kepala sekolah, dan pengawas) dalam mengembangkan situasi belajar mengajar di sekolah ke arah yang lebih baik. Supervisi meliputi segenap aktivitas yang dirancang untuk mengembangkan pembelajaran pada semua tingkatan organisasi sekolah (Wiles)<sup>132</sup>

Tantangan masa depan, dan kondisi satuan pendidikan. Dalam konteks ini mencakup indikator yang mempertanyakan apakah program satuan pendidikan sesuai dengan a) landasan, baik landasan religius maupun landasan hukum, termasuk kebijakan pendidikan yang berlaku; b) kondisi geografis, demografis dan sosial ekonomi masyarakat; c) tantangan masa depan bagi lulusan; d) lingkungan budaya dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan; dan e) harapan dan daya dukung *stakeholders* terhadap program pendidikan. Indikator-indikator tersebut seharusnya menjadi landasan satuan pendidikan dalam merumuskan visi, misi dan tujuan serta sasaran yang dirumuskan telah sesuai dengan indikator eksternal tersebut diatas.

Selanjutnya adalah komponen proses yang mempertanyakan apakah proses pengelolaan input telah sesuai dengan yang seharusnya. Artinya apakah proses tersebut telah sesuai dengan prinsip yang diyakini atau terbukti baik sesuai dengan atau diatas standar yang ada. Komponen proses mencakup antara lain indikator, 1) pelaksanaan standar isi; 2) pelaksanaan standar proses; 3) pelaksanaan standar kompetensi kelulusan 4) pelaksanaan standar pendidik dan tenaga kependidikan 5) pelaksanaan standar sarana dan prasarana; 6) pelaksanaan standar pengelolaan; 7) pelaksanaan standar pembiayaan; dan 8) pelaksanaan standar penilaian pendidikan. Idealnya indikator-indikator dalam komponen proses tersebut berjalan sesuai dengan prinsip dan konsep yang menjadi landasan berpikir. Dalam monitoring dan evaluasi mempertanyakan apakah proses-proses yang terkait dengan program yang diajukan dalam 8 standar tersebut telah berjalan seperti prinsip dan konsep yang telah ditetapkan.

Kemudian adalah komponen *outcome* pada dasarnya mempertanyakan dampak dari program satuan pendidikan dari 8 standar tersebut. Dampak biasanya muncul setelah output terjadi beberapa lama. Dampak akan terlihat

---

<sup>132</sup> Teguh Triwinanto, “Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi, Dan Pelaporan Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah” dalam <https://media.neliti.com/media/publikations/84299-ID-pelaksanaan-monitoring-evaluasi-dan-pelajaran.pdf> diakses pada 21 Maret 2018

dari lulusan/tamatan dari satuan pendidikan tersebut berhasil melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan atau dengan mudah mendapatkan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap satuan pendidikan tersebut.<sup>133</sup>

Sebagai bentuk perwujudan penjaminan mutu pendidikan, maka sekolah diwajibkan untuk mengisi evaluasi diri sekolah (EDS). Hasil dari pengisian EDS digunakan pemerintah untuk melakukan monitoring pada setiap sekolah /satuan pendidikan. Monitoring merupakan proses yang dilakukan pemerintah untuk menilai kualitas pembelajaran di sekolah dengan berpedoman pada delapan standar pendidikan. Monitoring digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kemajuan, serta menentukan sekolah yang memerlukan perbaikan. Monitoring oleh pemerintah bertujuan untuk 1) mengumpulkan data mengenai kemampuan lembaga pendidikan dalam memenuhi standar pendidikan nasional; 2) meningkatkan kinerja lembaga pendidikan daerah dalam memantau dan mengevaluasi kebijakan pendidikan di wilayahnya; 3) meningkatkan kualitas pengelolaan data mengenai kinerja sekolah dalam melaksanakan standar pendidikan nasional; dan 4) meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam perencanaan pendidikan berbasis data.

Selain itu manfaat monitoring juga bermanfaat untuk 1) mengidentifikasi kekuatan yang mendukung kinerja sekolah dan merencanakan program berikutnya; 2) mengverifikasi dokumen EDS; 3) mengidentifikasi tantangan yang mereka hadapi dan menganalisis hal-hal yang diperlukan untuk memperbaiki kualitas sekolah; 4) mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan kualitas pendidikan, menilai keberhasilan, memperbaiki program dan membuat penyesuaian untuk program yang ada; 5) menilai tingkat pencapaian kinerja sekolah sesuai standar pendidikan nasional; 6) memberikan laporan resmi dari para pemangku kepentingan mengenai kemajuan program pendidikan.<sup>134</sup>

Hasil dari pengisian EDS akan digunakan oleh pemerintah untuk melakukan monitoring oleh pemerintah daerah. Hal ini dilakukan untuk menilai kualitas proses pelaksanaan pendidikan di satuan pendidikan dengan berpedoman pada delapan standar pendidikan. Monitoring ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kemajuan, serta menentukan langkah apa yang digunakan memperbaiki kelemahan-kelemahannya.

Sumber data monitoring dan evaluasi 1) dokumen; 2) persepsi orang (responden); 3) hasil pengamatan. Sumber data monitoring dan evaluasi ini harus disesuaikan dengan data yang diperlukan.

---

<sup>133</sup> Muhaimin, *et. al.*, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Pengembangan Sekolah...* hal. 376.

<sup>134</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberalisme Pendidikan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor, 2017, hal.48-49

1. Dokumen mencakup antara lain dokumen program satuan pendidikan pada 8 standar pendidikan tersebut, data sosial, ekonomi, orang tua siswa serta vasilitas yang dimiliki, maupun yang ada dilingkungan satuan pendidikan tersebut.
2. Orang (responden) akan memberikan data persepsi mereka terhadap pelaksanaan program satuan pendidikan pada 8 setandar pendidikan tersebut. Keterbukaan manajemen satuan pendidikan. Kerja sama antar warga satuan pendidikan baik secara internal maupun eksternal dengan masyarakat, kemandirian satuan pendidikan dalam menyusun kebijakan, akuntabilitas program maupun sustainabilitas (keberlanjutan) program-program sekolah tersebut.
3. Hasil pengamatan akan memberikan data antara lain berupa keterlibatan warga satuan pendidikan dalam kegiatan-kegiatan untuk mewujudkan program-program satuan pendidikan pada 8 standar pendidikan tersebut, seperti kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler, kondisi fasilitas yang dimiliki satuan pendidikan dan antusiasme stakeholder dalam suatu kegiatan-kegiatan tertentu.<sup>135</sup>

Sedangkan data dan informasi untuk monitoring meliputi:

- a. Metode dokumentasi: dari berbagai laporan kegiatan seperti laporan tahunan/semesteran/bulanan.
- b. Metode survei: tujuannya untuk menjangar data dari para *stakeholders*, terutama kelompok sasaran.
- c. Metode observasi lapangan: untuk mengamati data empiris di lapangan dan bertujuan untuk lebih meyakinkan dalam membuat penilaian tentang proses dari kebijakan. Dapat digunakan untuk melengkapi metode survei.
- d. Metode wawancara: pedoman wawancara yang menanyakan berbagai aspek yang berhubungan dengan implementasi kebijakan perlu dipersiapkan.
- e. Metode campuran: misalnya campuran antara metode dokumentasi dan survei, atau metode survei dan observasi, atau dengan menggunakan ketiga atau bahkan keempat metode di atas
- f. Metode FGD: dengan melakukan pertemuan dan diskusi dengan para *stakeholders* yang bervariasi. Dengan cara demikian, maka berbagai informasi yang lebih valid akan dapat diperoleh melalui *cross check* data dan informasi dari berbagai sumber.

Selanjutnya hasil pengisian EDS dapat gunakan pula sebagai tahap awal pelaksanaan akreditasi. Akreditasi pada satuan pendidikan merupakan penjaminan mutu yang dilakukan secara eksternal. Secara umum akreditasi

---

<sup>135</sup> A.A. Ketut Jelantik, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional: Panduan Menuju PKKS*, Yogyakarta: Deepublish, 2012, hal. 39 .

mengevaluasi kinerja setiap lembaga yang terlibat dalam sistem penjaminan mutu pendidikan. Sekolah, LPMP, pemerintah daerah, dan pemerintah pusat. akreditasi sekolah memiliki beberapa tujuan yaitu: 1) memberikan informasi mengenai kelayakan pada satuan pendidikan sesuai standar nasional pendidikan; 2) memberikan kriteria kelayakan, dan 3) membuat rekomendasi mengenai penjaminan mutu pendidikan kepada pihak-pihak yang terkait dengan akreditasi satuan pendidikan tersebut. kegiatan ini dilatarbelakangi asumsi bahwa setiap warga negara memiliki hak yang sama untuk mengakses pendidikan berkualitas. Akreditasi bermanfaat untuk beberapa pihak sebagai berikut: 1) untuk pimpinan satuan pendidikan, akreditasi digunakan untuk bahan pemetaan sekolah, serta sumber informasi mengenai kinerja staf sekolah; 2) untuk guru, akreditasi merupakan sumber motivasi untuk meningkatkan kualitasnya dan berupaya memberikan pelayanan yang lebih baik kepada peserta didik secara mandiri; 3) bagi masyarakat dan orang tua, hasil akreditasi memberikan informasi mengenai kualitas layanan pendidikan yang diberikan satuan pendidikan kemudian dapat membuat pilihan dan keputusan yang tepat mengenai pendidikan untuk anak-anak mereka sesuai kebutuhan dan kemampuannya; 4) bagi siswa hasil akreditasi dapat meningkatkan posisi mereka karena mereka dapat menerima pendidikan yang berkualitas; 5) bagi pemerintah, hasil akreditasi menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional.<sup>136</sup>

Monitoring kebijakan pendidikan dilakukan untuk melihat sejauh mana program kebijakan pendidikan dilaksanakan. Kegiatan ini mencakup monitoring terhadap kebijakan pendidikan secara umum maupun secara khusus pada satuan pendidikan. Secara umum pelaksanaan monitoring dilakukan dengan berpedoman pada kebijakan undang-undang dan peraturan tentang pendidikan secara nasional. Perlibatan pada monitoring mencakup pemerintah dari pusat sampai daerah dengan batas kewenangan masing-masing. Sebagai contoh dalam hal ini adalah kebijakan pelaksanaan akreditasi pada satuan pendidikan sebagai wujud jaminan pemerintah terhadap jaminan mutu pendidikan bagi masyarakat.

Adapun secara khusus pelaksanaan monitoring terhadap satuan pendidikan dapat dilakukan melalui sistem manajemen yang ada pada lembaga itu sendiri. Contoh dalam hal ini adalah pelaksanaan EDS (Evaluasi Diri Satuan). Pelaksanaan ini sangat penting dan berguna untuk melihat kekuatan dan kelemahan dalam lembaga. Pemerintah telah menetapkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) atau yang dikenal dengan 8 Standar Pendidikan sebagai pedoman bagi lembaga bagi pemenuhan standar

---

<sup>136</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberalisme Pendidikan ...*, hal.49-50



layanannya. Secara tidak langsung hal ini adalah sebagai bentuk monitoring pemerintah terhadap satuan/lembaga.

#### 4. Makna Evaluasi

Secara bahasa kata evaluasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *evaluation*. akar kata dalam *value* yang berarti nilai atau harga. adapun dalam bahasa Arab disebut *al-qimah* (nilai), *al-taqdir* (ukuran), *imtihan* (ujian) dan *khotaman* (cara menilai hasil akhir dari proses kegiatan). berdasarkan pengertian tersebut secara harfiah evaluasi *al taqdir al tarbawi* dapat diartikan sebagai penilaian dalam bidang pendidikan atau penilaian mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan.<sup>137</sup>

Evaluasi menurut M. Chatib Toha adalah kegiatan terencana untuk mengetahui keadaan objek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan.<sup>138</sup> Oemar Hamalik mengartikan evaluasi sebagai proses penaksiran terhadap kemajuan, pertumbuhan dan perkembangan peserta didik untuk tujuan pendidikan. Adapun Abudin Nata memaknai evaluasi sebagai proses perbandingan situasi yang ada dengan kriteria tertentu dalam rangka mendapatkan informasi dan menggunakannya untuk menyusun penilaian dalam rangka membuat keputusan.<sup>139</sup> Dalam Al Quran terdapat beberapa makna evaluasi seperti:

##### 1. Al-Hisab

Memiliki makna mengira, menafsirkan menghitung, dan menganggap, misalnya dalam Al-Quran :

فَيَغْفِرُ لِمَن يَشَاءُ وَيُعَذِّبُ مَن يَشَاءُ تَخَفَوْهُ يُحَاسِبِكُمْ بِهِ اللَّهُ  
وَإِن تُبَدُّوْا مَا فِيْ أَنْفُسِكُمْ أَوْ وَاللَّهِ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

“Dan jika kamu melahirkan apa yang ada dihatimu atau kamu menyembunyikannya, niscaya Allah akan membuat perhitungan dengan kamu tentang perbuatan itu. Maka Allah akan mengampuni bagi siapa yang dikehendaki” ( Q.S al-Baqarah/2 : 284)

<sup>137</sup> Ahmad Izzan, *HADIS PENDIDIKAN: Konsep Pendidikan Berbasis Hadis*, Bandung: Humaniora, 2016, hal. 211

<sup>138</sup> M. Chatib Toha, *Tehnik-tehnik Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1990, hal.1

<sup>139</sup> Abudin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010, hal. 207

## 2. Al-hukm

Memiliki makna putusan atau vonis misalnya dalam al-quran surat an-Naml ayat 78

إِنَّ رَبَّكَ يَقْضِي بَيْنَهُمْ بِحُكْمِهِ ۖ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْعَلِيمُ

“*Sesungguhnya Tuhanmu akan menyelesaikan perkara antara mereka dengan keputusan-Nya, dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Mengetahui.*” (Q.S. an. Naml/27:78)

Ajaran Islam menaruh perhatian yang besar terhadap evaluasi. Allah swt dalam berbagai firman-Nya dalam kitab suci Al-Quran menginformasikan bahwa, pekerjaan evaluasi merupakan suatu tugas penting dalam suatu rangkaian proses kebijakan yang telah dilaksanakan. mengutip (Q.S. al-Baqarah/2: 31-32) menyebut empat hal yang dapat diketahui. *Pertama*, Allah swt bertindak sebagai guru yang memberikan pelajaran kepada Nabi Adam as. *Kedua*, Para malaikat tidak mendapat pengajaran sebagaimana yang diterima Nabi Adam, mereka tidak dapat menyebutkan nama-nama benda. *Ketiga*, Allah swt meminta kepada Nabi Adam agar mendemonstrasikan ajaran yang diterimanya. *Keempat*, materi evaluasi haruslah materi yang pernah diajarkannya.<sup>140</sup>

Siagian menjelaskan evaluasi merupakan penilaian dan merupakan bagian yang integral dari proses pelaksanaan system pengawasan, penilaian merupakan suatu proses analisa data yang diperoleh melalui proses penguasaan untuk menentukan hasil faktual dari pelaksanaan pengawasan itu. Instrument yang digunakan dalam proses penilaian boleh saja atau bias menggunakan instrument pengawasan, jika demikian halnya perbedaan mendasar pengawasan, dengan penilaian terletak pada aspek orientasi waktu, sasaran dan pemanfaatannya.<sup>141</sup> Evaluasi dilakukan dengan terjadwal untuk menilai secara objektif kinerja dan kesuksesan program yang sedang berjalan atau telah selesai, khususnya untuk menjawab pertanyaan tentang seberapa jauh kontribusi kegiatan program terhadap pencapaian hasil/dampak yang telah ditetapkan.<sup>142</sup> Dalam perpektif Islam seperti yang dijelaskan oleh Armai

<sup>140</sup> Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Wacana Ilmu, 1997, cet. I, 134-135

<sup>141</sup> Sondang Siagian P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000, Hal 166

<sup>142</sup> Dirjen PAUD dan PNF, *NSPK Petunjuk Monitoring dan Evaluasi*, Jakarta: Kemendikbud, 2013, hal.6

Arif, evaluasi dalam pendidikan Islam adalah pengambilan sejumlah keputusan yang berkaitan dengan pendidikan Islam guna melihat sejauhmana keberhasilan yang selaras dengan nilai-nilai Islam sebagai tujuan dari pendidikan Islam itu sendiri.<sup>143</sup> Dalam hal ini evaluasi adalah kegiatan penilaian terhadap tingkah laku peserta didik dari keseluruhan aspek mental psikologis dan spiritual religius dalam pendidikan Islam yang tentunya yang menjadi tiolak ukur adalah Al Quran dan Al Hadist. pelaksanaan evaluasi ditujukan untuk keseluruhan aspek dan unsur pendidikan Islam.<sup>144</sup> Proses evaluasi dilakukan secara sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis dan menginterpretasikan informasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program dengan kriteria tertentu untuk keperluan pembuatan keputusan. Informasi hasil keputusan dibandingkan dengan sasaran yang telah ditetapkan pada program. Apabila hasilnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan, berarti program tersebut efektif. Jika sebaliknya maka program tersebut dianggap tidak efektif.<sup>145</sup> Berdasarkan pemaparan diatas evaluasi merupakan proses dan tindakan terencana untuk mengumpulkan informasi tentang kemajuan, pertumbuhan dan perkembangan (peserta didik) terhadap tujuan (pendidikan) sehingga dapat disusun penilaiannya yang dapat dijadikan dasar untuk membuat keputusan. Evaluasi bukan sekedar menilai suatu aktifitas secara spontan dan insidental, melainkan kegiatan menilai yang terencana, sistematis berdasarkan tujuan yang jelas.<sup>146</sup> Dengan evaluasi diperoleh informasi dan kesimpulan tentang keberhasilan suatu kegiatan dan kemudian kita dapat menentukan alternatif dan keputusan untuk tindakan berikutnya.

Dalam kaitannya dengan kebijakan, secara umum evaluasi terhadap implementasi kebijakan dibagi tiga, menurut timing evaluasi yaitu sebelum dilaksanakan, pada waktu dilaksanakan dan setelah dilaksanakan. Evaluasi pada waktu pelaksanaan biasanya disebut evaluasi proses. Evaluasi setelah kebijakan juga disebut sebagai evaluasi konsekuensi (output) kebijakan dan/atau evaluasi impak/pengaruh (outcome) kebijakan atau sebagai evaluasi sumatif.<sup>147</sup> Evaluasi secara khusus memberikan gambaran lengkap tentang implementasi program, terutama untuk mengetahui ketercapaian dari pelaksanaan program dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang terjadi sehingga Informasi ini berguna bagi pengambil

---

<sup>143</sup> Armai arif, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat, 2002, cet.I hal. 54

<sup>144</sup> Ahmad Izzan, *HADIS PENDIDIKAN: Konsep Pendidikan Berbasis Hadis*, Bandung: Humaniora, 2016, hal. 212

<sup>145</sup> Muhaimin, *et. al*, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Pengembangan Sekolah...*hal 373

<sup>146</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008, cet. X. hal 221

<sup>147</sup> Nugroho Riant Dwidjowijoto, *Analisis Kebijakan*, Jakarta: PT Elekmedia Komputindo, 2007, Hal. 671

keputusan untuk melakukan penyesuaian dan perbaikan guna mencapai target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Evaluasi adalah analisis tujuan yang bersifat periodik dari suatu proyek, program, ataupun kebijakan yang sudah direncanakan, sedang berjalan, maupun telah dilaksanakan/telah selesai.

Alkin membagi evaluasi pada lima macam yaitu sebagai berikut :

1. System Assesment yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi suatu system. Dalam contoh program promosi diatas, evaluasi dengan menggunakan model ini dapat menghasilkan antara lain informasi mengenai posisi terakhir dari seluruh elemen program promosi yang telah diselesaikan.
2. Programong planning, yaitu evaluasi yang membantu pemilihan aktifitas-aktifitas dalam program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhannya. Dalam contoh program promosi diatas kiranya model ini dapat dipakai dalam pemilihan aktifitas-aktifitas promosi yang terbaik. Setelah terpilih aktifitas-aktofitas tersebut direalisasikan dalam satu kesatuan program promosi.
3. Program implementasion yaitu evaluasi yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti direncanakan. Dalam contoh program promosi diatas model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi, misalnya apakah program promosi yang dilaksanakan telah sesuai dengan segmentasi, target dan posisis di pasar
4. Program improvement yaitu evaluasi yang memberi informasi tentang bagaimana program berfungsi, bagaimana program bekerja, bagaimana maegantisipasi masalah-masalah yang mungkin dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan. Model ii dimaksudkan untuk menilai pelaksanaan promosi, apakah berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana, bagaimana penanggulangan masalah jika timbul dalam implementasi.
5. Program, certification, yaitu evaluasi yang memberikan informasi nilai atau manfaat program. Model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah ia berdampak pada konsumen potensial, yaitu makin tertarik untuk membeli produk, atau makin mendorong konsumen untuk berlangganan.<sup>148</sup>

Mustopadidjaja, membedakannya dalam dua tipe, Pertama, tipe evaluasi hasil (*outcome of publik policy implementastion*) merupakan tipe yang mendasarkan diri pada tujuan kebijakan. Ukuran menghasilkan kebijakan adalah sejauh mana apa yang menjadi tujuan program dapat tercapai. Kedua, tipe evaluasi proses, (*proces of publik implementation*), yaitu tipe evaluasi yang mendasarkan diri pada petunjuk pelaksanaan (juklak)

---

<sup>148</sup> Husein Umar, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005, hal.41-42

dan petunjuk teknis (juknis). Ukuran keberhasilan suatu pelaksanaan kebijakan adalah kesesuaian proses implementasi atau suatu kebijakan dengan garis petunjuk (*guide line*) yang telah ditetapkan<sup>149</sup> Rits, membedakan dua jenis pendekatan dalam evaluasi kebijakan, yakni evaluasi semu dan evaluasi formal. Evaluasi semu (*pseudo evaluation*) adalah pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan, tanpa berusaha untuk menanyakan tentang manfaat atau nilai-nilai dari hasil-hasil tersebut terhadap individu, kelompok atau masyarakat secara keseluruhan. Asumsi utama dari evaluasi semu adalah bahwa ukuran tentang manfaat atau nilai merupakan suatu yang dapat terbukti dengan sendirinya (*self evident*) atau tidak kontroversial. Dalam evaluasi semu, analisis khusus menerapkan bermacam-macam metode seperti rancangan eksperimen semu. Kuesioner, random sampling dan teknik statistik.

Scriven secara awam mencoba mengidentifikasi enam bidang besar yang dapat dievaluasi yaitu: program (*programs*), kebijakan (*policies*), produk (*products*), personil (*personnel*), kinerja (*performance*), dan usulan (*proposals*). Mengacu pada pendapat Scriven, dapat ditegaskan bahwa hal penting yang perlu diperhatikan dalam kegiatan evaluasi adalah “bagaimana seharusnya evaluasi dilakukan” bukan “apa yang akan dievaluasi”.<sup>150</sup> Evaluasi kebijakan ditujukan untuk menilai seberapa jauh kebijakan meraih dampak yang diinginkan dan mampu menyelesaikan masalah dalam masyarakat. Menurut Anerson, evaluasi kebijakan dapat dibedakan dalam tiga, yakni tipe fungsional, tipe evaluasi yang mengkhususkan pada program-program tertentu, dan terakhir adalah tipe evaluasi kebijakan sistematis.<sup>151</sup> Selanjutnya Esensi evaluasi adalah perbandingan mengenai kinerja dan tingkat efektifitas baik kebijakan maupun sistem dan proses pelaksanaan yang berkembang dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi atau dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan maksud dan alasan tertentu, penilaian kinerja dapat menyentuh pengujian mengenai validitas dan relevansi kerangka teori yang mendasari suatu kebijakan.<sup>152</sup>

Evaluasi merupakan rangkaian kegiatan membandingkan realisasi masukan (input), keluaran, (output) dan hasil (outcome) terhadap rencana dan standar. Evaluasi dilakukan dengan menilai hasil atau produk yang telah dihasilkan dari suatu rangkaian program sebagai dasar mengambil keputusan

---

<sup>149</sup> Aswar Anas, *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan ...* hal.50

<sup>150</sup> DSF Indonesia, *Kerangka Monitoring dan Evaluasi (M&E) Pengelolaan Batas Wilayah Negara & Kawasan Perbatasan ...* hal. II-2

<sup>151</sup> Budi Winarno, *kebijakan Publik, Teori dan Proses,...* hal. 11

<sup>152</sup> Yumono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*, Yogyakarta: Deepublish, 2017, hal. 7

tentang tingkat keberhasilan yang telah dicapai dan tindakan selanjutnya yang diperlukan. Evaluasi berguna untuk:

1. Memberikan informasi yang valid tentang kinerja kebijakan, program dan kegiatan yaitu seberapa jauh kebutuhan nilai dan kesempatan telah dapat dicapai
2. Memberikan sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target.
3. Melihat peluang adanya alternative kebijakan, program, kegiatan yang lebih tepat, layak, efektif dan efisien.
4. Memberikan umpan balik terhadap kebijakan, program dan proyek.
5. Menjadikan kebijakan program dan proyek mampu mempertanggungjawabkan penggunaan dana publik.
6. Membantu pemangku kepentingan belajar lebih banyak mengenai kebijakan, program dan proyek.
7. Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan pengguna utama yang dituju oleh evaluasi
8. Negosiasi antara evaluator dan pengguna utama yang dituju oleh evaluasi.<sup>153</sup>

Adapun kendala dalam melakukan evaluasi seperti dikatankan oleh Subarsono seperti dijelaskan sebagai berikut:

1. Kendala psikologis: banyak aparat pemerintah masih alergi terhadap kegiatan evaluasi, karena dipandang berkaitan dengan prestasi dirinya.
2. Kendala ekonomis: kegiatan evaluasi membutuhkan biaya yang tidak sedikit, seperti biaya untuk pengumpulan dan pengolahan data, biaya untuk para staf administrasi, dan biaya untuk para evaluator.
3. Kendala teknis: evaluator sering dihadapkan pada masalah tidak tersedianya cukup data dan informasi yang *up to date*.
4. Kendala politis: evaluasi sering terbentur dan bahkan gagal karena alasan politis. Masing-masing kelompok bisa jadi saling menutupi kelemahan dari implementasi suatu program dikarenakan ada *deal* atau *bargaining* politik tertentu.<sup>154</sup>

Evaluasi formal (formal evaluation) merupakan pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan cepat dipercaya mengenai hasil-hasil kebijakan. Tetapi dalam melakukan evaluasi hasil kebijakan tersebut didasarkan atas tujuan program kebijakan yang dimumkan secara formal merupakan ukuran yang tepat untuk menilai manfaat dari dari program kebijakan. Dalam evaluasi formal analisis menggunakan metode yang sama seperti yang dipakai yang valid dapat dilacak

---

<sup>153</sup> Yumono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran ...* hal. 10-11

<sup>154</sup> <http://setkab.go.id/pengertian-monitoring-dan-evaluasi-kebijakan-pemerintah> diakses pada 23 Februari 2018

sebagai pemasukkan dalam proses kebijakan, termasuk juga dampak yang dapat dilacak sebagai masukan dalam proses kebijakan. Meskipun demikian perbedaannya adalah bahwa evaluasi formal menggunakan undang-undang, dokumen-dokumen program dan wawancara dengan pembuat kebijakan demikian dengan analisis evaluasi formal ini, para administrator dapat mengidentifikasi, mendefinisikan dan menspesifikasikan tujuan dan target dari kebijakan. Dalam evaluasi formal tipe-tipe kriteria evaluative yang paling sering digunakan adalah efektifitas dan efisien.<sup>155</sup>

Pendapat diatas Kesley dan Kumar dalam Wibawa, menjelaskan bahwa kriteria yang harus diperhatikan oleh evaluasi kebijakan adalah sebagai berikut:

1. Siapa yang memperoleh akses terhadap input dan output program
2. Bagaimana mereka berkreasi terhadap program tersebut
3. Bagaimana program tersebut memengaruhi perilaku mereka

Dari berbagai kriteria tersebut, evaluasi kiranya bermaksud untuk mengetahui empat aspek, yaitu: (1) proses pembuatan kebijakan, (2) Proses implementasi kebijakan, (3) keonsekuensi kebijakan, (4) efektifitas dan dampak kebijakan. Keempat aspek pengamatan inilah yang mendorong perlu diadakannya suatu evaluasi dalam setiap kebijakan, baik pada dimensi legalitas maupun kelogisanya dalam mencapai tujuan dan sasaran kebijakan.<sup>156</sup>

Evaluasi memberi informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai, dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik, evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target. Dan evaluasi memberi sumbangan pada aplikasi metode-metode analisis kebijakan lainnya. Termasuk perumusan masalah dan rekomendasi. Meskipun berkenaan dengan keseluruhan proses kebijakan, evaluasi kebijakan lebih berkenaan pada kinerja dari pada kebijakan. Efektifitas, apakah hasil yang diinginkan telah dicapai, efisiensi, seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, kecukupan, seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah, pemerataan, apakah biaya manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok yang berbeda, responsivitas apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok tertentu, dan terakhir adalah ketepatan, apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna dan bernilai. Menurut Samodra, dkk. Evaluasi kebijakan mempunyai empat fungsi yaitu:

1. Ekplanasi. Melalui evaluasi dapat dipotret realitas pelaksanaan program dan dapat dibuat suatu generalisasi tentang pola-pola hubungan antar berbagai dimensi realitas yang diamatinya. Dari evaluasi ini, evaluator dapat

---

<sup>155</sup> Aswar Anas, *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan...* hal.51

- mengidentifikasi masalah, kondisi dan actor yang mendukung keberhasilan atau kegagalan kebijakan,
2. Kepatuhan. Melalui evaluasi dapat diketahui apakah tindakan yang dilakukan para pelaku, baik birokrasi maupun pelaku lainnya sesuai dengan standard dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan.
  3. Audit. Melalui evaluasi dapat diketahui apakah *output* benar-benar sampai ketangan kelompok sasaran kebijakan, atau justru ada kebocoran atau penyimpangan
  4. Akunting. Dengan evaluasi dapat diketahui apakah akibat social ekonomi dari kebijakan tersebut<sup>157</sup>

Evaluasi merupakan bentuk penilaian terhadap pelaksanaan program yang dijalankan. Kegiatan ini untuk melihat kesesuaian program rencana dengan *out put* hasil yang diperoleh. Evaluasi dilakukan sebagai bagian *controlling* pemangku kebijakan terhadap para pelaksana program. Dengan menggali informasi secara mendalam berdasarkan instrumen yang ditetapkan. Informasi diperoleh melalui wawancara, dokumen-dokumen serta pengamatan terhadap lingkungan sarana prasarana dan lain-lain. Hasil dari evaluasi berupa nilai yang dapat dikonversi atau diterjemahkan sebagai titik yang menggambarkan kekuatan atau kelemahan terhadap kinerja suatu lembaga. Dasar penilaian ini tentunya mengacu pada capaian-capaian yang pada akhirnya bermuara pada tujuan dari program yang ditetapkan. Setelah itu akan disimpulkan dan dikeluarkannya rekomendasi oleh pemangku kepentingan sebagai bentuk tindak lanjut terhadap kegiatan evaluasi

Beberapa yang digarisbawahi oleh penulis adalah pendapat Samodra, dkk yaitu fungsi evaluasi adalah untuk melihat bentuk kepatuhan yakni dengan melihat apakah tindakan yang dilakukan para pelaksana, baik birokrasi maupun pelaku lainnya sesuai dengan standard dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan. Hal ini perlu menjadi perhatian serius mengingat kepatuhan terhadap aturan atau standar adalah tolak ukur kinerja yang baik. Hal ini tentu menyangkut seluruh aspek dari pelaksanaan program tersebut.

## 5. Implementasi Evaluasi

### a. Implementasi Evaluasi Kinerja

Kinerja (prestasi kerja) menurut Anwar Prabu Mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistyani kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat

---

<sup>157</sup> Riant Nugroho, *Kebijakan Publik untuk Negara-negara Berkembang...* hal. 156-157



dinilai dari hasil kerjanya.<sup>158</sup> Menurut Soeprihanto, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu, misalnya, standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.<sup>159</sup> Dari pendapat para pakar tersebut disimpulkan bahwa kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil yang dicapai sesuai dengan tugas yang diembannya. Mink mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki kepercayaan diri, (c) berpengendalian diri, (d) kompetensi.<sup>160</sup>

Metode evaluasi kinerja pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Siagian menjelaskan metode evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Metode penilaian kinerja masa lalu

Metode ini umumnya mempunyai sasaran dan tujuan menilai prestasi kerja para pegawai secara obyektif untuk satu kurun waktu tertentu pada masa lalu yang hasilnya bermanfaat baik bagi organisasi, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai, atau bagi pegawai sendiri dalam jangka waktu pengembangan karirnya. Yang termasuk penilaian kinerja pada masa lalu, metode peninjauan lapangan, test, observasi prestasi kerja.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa depan

Metode ini umumnya mempunyai sasaran atau tujuan memprediksi potensi pegawai yang dinilai sehingga secara realistik dapat menentukan rencana kariernya serta memilih tehnik pengembangan yang paling cocok baginya. Yang termasuk kategori ini adalah penilaian diri sendiri (*self-appraisal*), pendekatan Management By Objectives (MBO), dan Tehnik Pusat Penilaian.<sup>161</sup>

Evaluasi kinerja adalah bagian dari sistem manajemen kinerja manajemen yang berkembang sejalan dengan berubahnya waktu. Suatu sistem manajemen kinerja yang efektif umumnya menjalankan dua tujuan yaitu tujuan evaluasi yang membiarkan orang tahu dimana posisinya dan tujuan pengembangan yang memberikan informasi dan arahan tertentu

---

<sup>158</sup> Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja*, Celebes Media Perkasa, 2018, hal.1

<sup>159</sup> Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah - Teori & Implementasi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014, hal.179

<sup>160</sup> Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja...*hal. 2

<sup>161</sup> Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah - Teori & Implementasi...*hal. 182

kepada individu, sehingga ia dapat memperbaiki kinerjanya.<sup>162</sup> Rismawati dan Matalatta menjelaskan terkait dengan efektifnya suatu evaluasi kinerja maka instrumen evaluasi kinerja tersebut harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. *Reliability*, ukuran kinerja harus konsisten. Mungkin yang paling penting adalah konsistensi suatu ukuran. Jika ada dua penilai mengevaluasi pekerjaan yang sama maka mereka perlu menyimpulkan serupa menyangkut hasil mutu kerja
2. *Relevance*, ukuran kinerja harus berhubungan dengan *out put riil* dari suatu kegiatan yang secara logika itu mungkin
3. *Sensitivity*, beberapa ukuran harus mampu mencerminkan perbedaan antara penampilan nilai tinggi dan rendah. Penampilan tersebut harus dapat membedakan dengan teliti tentang perbedaan kinerja.
4. *Practicality*, kriteria harus dapat diukur dan kekurangan pengumpulan data tidak terlalu mengganggu atau *inefisien*.<sup>163</sup>

#### b. Implementasi Evaluasi Kinerja Program

Untuk melakukan evaluasi diperlukan indikator kinerja, agar pelaksanaan kegiatan/program dapat diukur dengan baik. Indikator kinerja adalah ukuran keberhasilan suatu kegiatan/pogram, baik kualitatif maupun kuantitatif, yang secara khusus dinyatakan sebagai pencapaian tujuan yang dapat menggambarkan skala atau tingkatan, yang digunakan sebagai alat kegiatan pemantauan dan evaluasi, baik kinerja *inputs, process, output, outcomes, benefits* maupun *impact* sesuai dengan sasaran rencana kegiatan/program

Adapun indikator kinerja kegiatan/program meliputi

1. *Masukan/inputs*: semua jenis barang, jasa, dana, tenaga manusia, teknologi dan sumberdaya lainnya yang perlu tersedia untuk terlaksananya kegiatan dalam rangka menghasilkan keluaran/outputs dan mencapai sasaran tujuan suatu kegiatan/program
2. *Keluaran/outputs*: sasaran kuantitatif atau kualitatif yang dicapai dari suatu kegiatan selama dan setelah kegiatan dilaksanakan untuk mendukung pencapaian sasaran dan tujuan program dan kebijakan yang telah ditetapkan
3. *Hasil/outcomes*: kondisi yang menunjukkan setelah tercapainya maksud dan tujuan dari kegiatan-kegiatan yang telah selesai dilaksanakan atau kondisi yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan dalam jangka menengah.

---

<sup>162</sup> Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja...*hal. 90

<sup>163</sup> Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja...*hal. 110

4. Manfaat/*benefits*: hal yang diharapkan akan dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tempat lokasi, tepat waktu, tepat sasaran)
5. Dampak/*impacts*: akibat dari hasil pelaksanaan kegiatan/program terhadap masyarakat dan lingkungannya secara politik, ekonomi, sosial, dan ekologis yang dapat diketahui dengan membandingkan kondisi sebelumnya dan sesudah dilaksanakan.<sup>164</sup>

Malan, dkk, mendefinisikan, evaluasi kinerja merupakan suatu proses sistematis dalam mendapatkan bukti secara obyektif atas kinerja suatu organisasi, program, fungsi, atau kegiatan. Evaluasi dilakukan berdasarkan aspek ekonomi, dan efisiensi operasi, efektivitas dalam mencapai hasil yang diinginkan, serta kepatuhan terhadap peraturan, hukum, dan kebijakan yang terkait. Tujuan evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat keterkaitan antara kinerja dan kriteria yang ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan apakah kinerja organisasi dapat memenuhi harapan.<sup>165</sup>

Selanjutnya kriteria evaluasi kinerja program yang baik seperti dijelaskan oleh Nurkolis paling tidak ada 2 hal yang perlu dipersiapkan yaitu: 1) indikator kinerja yang baik (masukan, keluaran, hasil, dampak dan manfaat) indikator kinerja yang baik ditentukan dengan melibatkan pelaksana dilapangan. Dengan demikian dapat diperoleh masukkan yang dapat digunakan sebagai indikator yang realistik dan akurat; 2) target-target pelaksanaan (target antara) pada setiap tahapan, untuk memperoleh informasi, apakah suatu kegiatan sesuai dengan rencana atau kebijakan yang telah ditetapkan diperlukan sistem pengendalian yang memungkinkan; identifikasi bagi tindakan-tindakan korektif secepatnya dan menyempurnakan perencanaan berikutnya.<sup>166</sup>

#### c. Evaluasi Pengelolaan Keuangan

Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) menyatakan bahwa evaluasi kinerja mencakup tujuan yang luas dan bervariasi, termasuk tujuan yang berkaitan dengan penilaian hasil dan efektifitas program, ekonomi dan efisiensi, pengendalian internal, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta bagaimana cara meningkatkan efektifitasnya.<sup>167</sup>

---

<sup>164</sup> Hanif Nurcholis, dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah..* Jakarta: Grasindo, t.th,..hal.140

<sup>165</sup> I Gusti Agung Rai, *Audit kinerja pada sektor publik: konsep, praktik, studi kasus*, Jakarta...hal.40

<sup>166</sup> Hanif Nurcholis, dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah,..*hal.114

<sup>167</sup> I Gusti Agung Rai, *Audit kinerja pada sektor publik: konsep, praktik, studi kasus*, Jakarta...hal.42

Berdasarkan efisiensi diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dasar dari evaluasi kinerja adalah menilai suatu organisasi, program, atau kegiatan yang meliputi evaluasi atas aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.

Peraturan Menteri keuangan (PMK) Nomor 249/2011 menjelaskan bahwa Evaluasi Kinerja terdiri dari 3 (tiga) aspek yaitu (1) Implementasi, (2) manfaat, dan (3) konteks. Utamanya pada evaluasi implementasi, diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu (1) penyerapan anggaran, (2) konsistensi perencanaan dan implementasi, (3) pencapaian out put, dan (4) efisiensi.

1. Evaluasi kinerja atas aspek implementasi, dilakukan dalam rangka menghasilkan informasi kinerja mengenai pelaksanaan kegiatan dan pencapaian pengeluaran. Indikator yang diukur dalam evaluasi kinerja atas aspek implementasi meliputi: 1) penyerapan anggaran; 2) konsistensi antara perencanaan dan implementasi; 3) pencapaian dan pengeluaran dan, 4) efisiensi.
2. Evaluasi kinerja atas aspek manfaat dilakukan dalam rangka menghasilkan informasi mengenai perubahan yang terjadi dalam masyarakat dan/atau pemangku kepentingan sebagai penerima manfaat atas keluaran yang telah dicapai. Indikator yang diukur dalam evaluasi kinerja atas aspek manfaat, merupakan capaian indikator kinerja utama. Evaluasi kinerja atas aspek manfaat dilakukan setiap tahun.
3. Evaluasi kinerja atas aspek konteks, dilakukan dalam rangka menghasilkan informasi mengenai relevansi masukan, kegiatan, keluaran dan hasil dengan dinamikan perkembangan, keadaan, termasuk kebijakan pemerintah.<sup>168</sup>

## 6. Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Evaluasi Pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap Perbaikan dan pengembangan sistem penyelenggaraan pendidikan dapat dilakukan dengan melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap kelayakan dan kinerja lembaga pendidikan. Ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada sehingga dapat dilakukan upaya-upaya untuk memperbaikinya.<sup>169</sup> jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk

---

<sup>168</sup> Mulyono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran...*145

<sup>169</sup> Tim FIP UPI, *Ilmu dan aplikasi pendidikan*, Bandung: PT. IMTIMA, 2007, hal. 341

pertanggungjawaban pengelola pendidikan.<sup>170</sup> Penilaian terhadap kelayakan dan kinerja yang dilakukan secara terus menerus dalam rangka melakukan perbaikan dan peningkatan mutu sekolah secara berkesinambungan tidak dapat dilepaskan kaitanya dengan manajemen. Khususnya manajemen mutu sekolah. Dalam manajemen mutu ini semua fungsi manajemen yang dijalankan oleh manajer pendidikan disekolah diarahkan untuk memberi kepuasan pelangganya, baik pelangga internal yaitu guru dan tenaga kependidikan serta tenaga administratif, pelangga eksternal yang primer yaitu peserta didik, yang sekunder yaitu pemerintah, orang tua atau masyarakat yang membiayai pendidikan, dan pelangga tersier yaitu lembaga atau pemakai lulusan. Semua ini dilaksanakan agar penyelenggaraan pendidikan dapat memberi jaminan kepada pelanggannya bahwa pendidikan yang diselenggarakan adalah pendidikan bermutu.<sup>171</sup>

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional menggariskan bahwa pendidikan dilaksanakan melalui suatu sistem pendidikan nasional yang berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Diantar implikasi penting dari pemberlakuan Undang-undang bahwa penyelenggara pendidikan di wilayah Negara Republik Indonesia harus sesuai dengan standar yang berlaku di negeri ini. Terkait dengan mutu pendidikan maka penyelenggaraan pendidikan harus memenuhi standarisasi mutu yang seharusnya dicapai sesuai dengan standar nasional pendidikan, sehingga keluaran dari setiap lembaga pendidikan pada jenjang apapun dan dari daerah manapun sekurang-kurangnya dapat memenuhi standar mutu tersebut.<sup>172</sup>

Adapun fungsi evaluasi di dalam pendidikan tidak dapat dilepaskan dari tujuan evaluasi itu sendiri. Tujuan evaluasi pendidikan adalah untuk mendapat data pembuktian yang akan menunjukkan sampai di mana tingkat kemampuan dan keberhasilan siswa dalam pencapaian tujuan-tujuan. Di samping itu, juga dapat digunakan oleh guru-guru dan para pengawas pendidikan untuk mengukur atau menilai sampai di mana keefektifan pengalaman-pengalaman mengajar, kegiatan-kegiatan belajar, dan metode-metode mengajar yang digunakan.<sup>173</sup> Nabi Muhammada SAW. dalam menjalankan misi pendidikan kepada para sahabat selalu melihat tingkat atau kadar penguasaan dan kemampuan serta mengevaluasi para sahabat. Rosulullah mengetahui kemampuan para sahabat dalam memahami ajaran

---

<sup>170</sup> Mukhtar Latif, dkk. *Orientasi Baru Pendidikan Anak Usia Dini Teori & Aplikasi*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2013 hal. 374

<sup>171</sup> Tim FIP UPI, *Ilmu dan aplikasi pendidikan...* hal. 343

<sup>172</sup> Tim FIP UPI, *Ilmu dan aplikasi pendidikan ...* hal. 342

<sup>173</sup> Ngalim Purwanto, *Prinsip – Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010, hal.3

agama atau dalam menjalankan tugas. untuk melihat hasil pengajaran yang dilaksanakan Rosulullah SAW. Sering mengevaluasi hafalan para sahabat dengan cara menyuruh para sahabat membacakan ayat-ayat Al Quran dihadapannya dengan membetulkan hafalan dan bacaan mereka yang keliru.<sup>174</sup>

Selanjutnya Slameto, mendeskripsikan evaluasi sebagai berikut: 1) Evaluasi adalah proses memahami atau memberi arti, mendapatkan dan mengkomunikasikan suatu informasi bagi petunjuk pihak-pihak pengambil keputusan, 2) Evaluasi ialah kegiatan mengumpulkan data seluas-luasnya, sedalam-dalamnya, yang bersangkutan dengan kapabilitas siswa, guna mengetahui sebab akibat dan hasil belajar siswa yang dapat mendorong dan mengembangkan kemampuan belajar, 3) Dalam rangka pengembangan sistem instruksional, evaluasi merupakan suatu kegiatan untuk menilai seberapa jauh program telah berjalan seperti yang telah direncanakan, dan 4) Evaluasi adalah suatu alat untuk menentukan apakah tujuan pendidikan dan apakah proses dalam pengembangan ilmu telah berada di jalan yang diharapkan.<sup>175</sup>

Untuk bisa melihat apakah pendidikan yang sudah diterapkan sudah berhasil atau belum, diperlukan sistem evaluasi yang komprehensif yang mengacu pada kepada tujuan pendidikan nasional. Salah satu penekanan pada evaluasi adalah perlunya orientasi model evaluasi yang mengarah kepada peningkatan mutu lulusan pendidikan Indonesia agar mampu bersaing dalam forum regional, nasional dan internasional dan bermanfaat secara lokal. disamping evaluasi terhadap keberhasilan pendidikan pada anak didik (murid, pelajar, mahasiswa) evaluasi juga perlu dilakukan terhadap para pendidik (guru, dosen), itu mencangkup apakah mereka telah menjadi model bagi siswa apakah mereka dapat menyampaikan bahan ajar secara komunikatif, apakah mereka memberikan kesempatan anak didik untuk bertanya/komentar terhadap apa yang telah disampaikan.<sup>176</sup>

Dalam evaluasi terhadap rancangan sumber belajar pendidikan anak usia dini misalnya sebaiknya memperhatikan penilaian antara lain; 1) ketepatan dengan tujuan pendidikan, artinya sumber belajar dipilih atas dasar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan; 2) dukungan terhadap isi bahan ajar, artinya bahan ajar yang ingin disampaikan kepada anak memerlukan sumber belajar yang dapat dipahami anak; 3) Kemudahan dalam memperoleh sumber belajar. artinya sumber belajar yang diperlukan mudah diperoleh, baik yang tinggal menggunakan maupun yang terlebih dahulu dibuat; 4) Ketermpilan guru dalam menggunakannya, apapun sumber belajar yang diperlukan, syarat utama adalah guru dapat menggunakannya dalam proses pendidikan. nilai dan manfaat yang

---

<sup>174</sup> Zukhairina,dkk , *Sejarah Pendidikan Islam*, jakarta: Bumi Aksara, 1997, hal 30

<sup>175</sup> Slameto, *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001, hal. 6

<sup>176</sup> Reinald Kasali, *Komunika: warta ilmiah populer komunikasi dalam pembangunan*, Jakarta: LIPI, 2016, hal.74

diharapkan bukan pada sumber belajarnya, tetapi dampak dari penggunaan sumber belajar bagi kebermaknaan dari anak; 5) Tersedia waktu untuk menggunakannya, sehingga sumber belajar tersebut dapat bermanfaat bagi anak selama proses pendidikan berlangsung; 6) sesuai dengan taraf berfikir anak, sehingga makna yang terkandung didalamnya dapat dipahami anak.<sup>177</sup>

Standar Nasional Pendidikan terdiri dari 3 unsur, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan. Yang dimaksud perencanaan adalah melakukan persiapan yang matang untuk memperbaiki kualitas pendidikan. Pelaksanaan adalah melakukan suatu aktivitas yang berupa pengkajian, analisis, terhadap data-data pendidikan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan pengawasan pendidikan menurut Wina adalah melakukan refleksi kembali apakah pelaksanaan sudah dilakukan sesuai perencanaan bahkan sampai hasil pelaksanaan digunakan sebagai pedoman penyusunan program peningkatan mutu pendidikan selanjutnya. Dalam permendiknas No. 63 Tahun 2009 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan pada Pasal 8 Ayat (3) disebutkan bahwa pemerintah wajib mensupervisi, mengawasi dan mengevaluasi serta dapat memberi fasilitasi saran, arahan, dan/atau bimbingan kepada pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten atau kota dan/atau penyelenggara satuan pendidikan sesuai kewangannya berkaitan dengan penjaminan mutu pendidikan.<sup>178</sup>

Di era globalisasi pengukuran kualitas pendidikan memerlukan standarisasi karena pendidikan memiliki tanggungjawab sosial kepada masyarakat sebagai pengguna (Theobold & Mills).<sup>179</sup> Dalam rangka mewujudkan visi dan mewujudkan misi pendidikan nasional, diperlukan acuan dasar (*bench mark*) oleh setiap penyelenggara dan satuan pendidikan yang antara lain meliputi kriteria dan kriteria minimal berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan. Dalam kaitan itu kriteria dan kriteria penyelenggaraan pendidikan dijadikan patokan untuk mewujudkan 1) pendidikan yang berisi muatan yang seimbang dan holistik; 2) proses pendidikan yang demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong, kreativitas dan dialogis; 3) pendidikan yang bermutu dan teukur; 4) berkembangnya profesionalisme pendidik dan , kependidikan; 5) tersediannya saran dan prasaran belajar yang memungkinkan berkembangnya potensi peserta didik secara optimal; 6) berkembangnya pengelolaan pendidikan yang memberdayakan satuan pendidikan; dan, 7) terlaksananya evaluasi, akreditasi,

---

<sup>177</sup> Usep Kustiawan, *Pengembangan Media Pembelajaran Anak Usia Dini*, Malang: Gunung Samudra, 2016, hal 213

<sup>178</sup> Permendikbud No 63 tahun 2009 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan, hal 6

<sup>179</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberralisasi Kekuasaan ...* hal. 10

dan sertifikasi yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.<sup>180</sup>

Pemerintah dalam upaya melakukan penjaminan mutu pendidikan melakukan melalui evaluasi dan pemetaan mutu satuan atau program pendidikan. Pengukuran ketercapaian standar mutu acuan pendidikan dilakukan melalui a) audit kinerja; b) akreditasi; c) sertifikasi; atau d) bentuk lain pengukuran capaian mutu pendidikan.<sup>181</sup> Hal ini juga dijelaskan oleh Nanang fatah Menurut Nanang Fatah untuk mejamin dan mengendalikan mutu pendidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan perlu dilakukan beberapa aspek, melalui

1. Evaluasi Diri Satuan \Program Satuan (EDS). Evaluasi Diri Satuan \Program Satuan (EDS) merupakan salah satu kegiatan ketercapaian standar acuan mutu pada satuan/program pendidikan.alat yang digunakan untuk pengukuran ketercapaian standar mutu pada satuan /program pendidikan adalah instrument evaluasi diri satuan/program pendidikan
2. Monitoring satuan/program pendidikan oleh pemerintah daerah (MSDP). Merupakan pengukuran kinerja kabupaten/kota dalam pencapaian standar acuan mutu pendidikan. Alat yang digunakan untuk pengukuran audit kinerja pada tingkat kabupaten/kota adalah laporan MSPD, penjarangan laporan tersebut berasal dari evaluasi diri satuan/program pendidikan
3. Akreditasi. Akreditasi merupakan salah satu pengukuran ketercapaian standar acuan mutu pendidikan yang dilakukan secara eksternal oleh Badan Acuan Akreditasi Nasional Satuan/Program pendidikan/Madrasah (BAN S/M) dan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT). Hasil akreditasi memenuhi kriteria status sebaai berikut:
  - a. Peringkat akreditasi A, satuan/program pendidikan termasuk kategori sangat baik
  - b. Peringkat akreditasi B, satuan/program pendidikan termasuk kategori baik
  - c. Peringkat akreditasi C, satuan/program pendidikan termasuk kategori cukup baik.<sup>182</sup>

Pemerintah mewajibkan satuan pendidikan menyusun dokumen EDS (Evaluasi Diri Sekolah) yaitu sebuah dokumen yang menjelaskan kinerja dan pencapaian kinerja sekolah/satuan pendidikan secara internal. sekolah menyusun EDS dengan berpedoman pada, delapan standar nasional pendidikan. EDS mendiskripsikan kekuatan dan kemajauan sekolah, sehingga dokumen ini juga mengindentifikasi program yang memerlukan perbaikan.

---

<sup>180</sup> A. Muri Yusuf, *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2017, hal. 54

<sup>181</sup> Permendikbud No 63 tahun 2009 *Tentang Penjaminagn Mutu Pendidikan*, hal 11

<sup>182</sup> Saifudin, *Pengelolaan Pembelajaran Teoretis dan Praktis*, Yogyakarta: Deepublish, 2014, hal.170



EDS digunakan sebagai dasar perencanaan dalam meningkatkan kualitas sekolah/satuan pendidikan secara koheren dan terus menerus. Adapun tujuan dan manfaat menyusun EDS dapat dijelaskan sebagai berikut; 1) untuk mengidentifikasi kekuatan sekolah/satuan pendidikan sebagai dasar perumusan selanjutnya; 2) sekolah/satuan pendidikan dapat menemukan tantangan dan menganalisis kebutuhan untuk meningkatkan kualitasnya; 3) sekolah/satuan pendidikan dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, mengevaluasi keberhasisan, dan memperbaiki program kerja mereka; 4) sebagai laporan resmi kepada pemangku kepentingan mengenai hasil kerja yang telah dicapai; 5) menyediakan data dan informasi untuk perencanaan, pengambilan keputusan dikemendiknas serta pemerintah daerah; 6) mengidentifikasi prioritas untuk memenuhi kebutuhan sekolah/satuan pendidikan; 7) mengidentifikasi jenis dukungan yang diperlukan untuk sekolah/satuan pendidikan; 8) mengidentifikasi kebutuhan perencanaan dan program pembangunan lainnya; 9) mengidentifikasi keberhasilan sekolah/satuan pendidikan berdasarkan indikator pencapaian sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP).<sup>183</sup> Standarisasi digunakan untuk mengembangkan sistem pendidikan yang berkualitas sama atau setara, sehingga masyarakat dapat menikmati layanan pendidikan yang sama, untuk itu manfaat akreditasi tidak hanya untuk sekolah/satuan pendidikan tetapi juga untuk siswa dan orang tua. siswa dapat melanjutkan studi mereka dalam lembaga yang berkualitas. akreditasi juga diperlukan sebagai prasarat untuk memasuki pasar tenaga kerja (Stanley & Patrick, Cihel).<sup>184</sup>

Evaluasi merupakan perihal penting yang harus dilakukan oleh pemerintah untuk menjamin kualitas mutu pendidikan kita, dan merupakan amanah undang-undang. Evaluasi dilakukan untuk melihat apakah lembaga/satuan pendidikan tersebut memberikan layanan pendidikan memenuhi Standar Nasional Pendidikan atau tidak. Informasi ini sangat penting bagi pemangku kepentingan untuk melihat kelemahan dan kekuatan terkait pemenuhan standar pendidikan. Apabila ditemukan kelemahan maka pemerintah wajib mendorong lembaga-lembaga tersebut dengan melakukan penguatan sebagai bentuk tanggung jawab dan kewenagannya. Hal ini sejalan dengan prinsip evaluasi itu sendiri bahwa evaluasi adalah penilaian dan pengambilan keputusan. Oleh karena itu evaluasi harus obyektif dalam arti harus dilakukan berdasarkan fakta, bukan berdasarkan produga-praduga atau intuisi semata oleh orang yang melakukan evaluasi. Maka perlu menggunakan

---

<sup>183</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberalisme Pendidikan...* hal.48

<sup>184</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberalisme Pendidikan ...* hal.16

pedoman-pedoman tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu sehingga kebijakan yang diambil efektif atau tepat sasaran.

## 7. Perkembangan Kebijakan Monitoring dan Evaluasi pada PAUD

Memahami semua kegiatan apakah berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan rencana dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab hanya mungkin diketahui apabila dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan. Berdasarkan monitoring, dan assesment akan tersedia informasi yang tepat dan akurat; kemudian dilanjutkan dengan evaluasi yaitu pemberian makna terhadap informasi tersebut, dengan jalan membandingkan data dan informasi yang tersedia dengan patokan standar atau ukuran kebenaran yang terdapat dalam desain rencana, selain itu assesmen juga akan menyediakan informasi kekuatan dan kelemahan, hambatan, dan tantangan serta kemajuan pelaksanaan rencana.

Monitoring merupakan bagian dari manajemen yakni kegiatan mengamati/ meninjau kembalidan mempelajari serta mengawasi secara terus menerus atau berkala terhadap pelaksanaan program/ kegiatan yang sedang berjalan. Moitoring dilakukan dalam rangka pengendalian diberi pengertian juga sebagai suatu proses pemantauan dan penilaian rencana atas pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, untuk kemudian diambil tindakan korektif bagi penyepurnaan dan pengembangan lebih lanjut.<sup>185</sup>

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan dilaksanakan sejak dini dan berkelanjutan sampai akhir kegiatan, dengan cara demikian peningkatan dan pengendalian melalui monitoring dan evaluasi berkelanjutan akan membawa manfaat yang sangat berarti. Andai kata keluar sedikit dari rencana akan segera dapat dikembalikan, sehingga gangguan dan hambatan yang mempengaruhi keterlaksanaan rencana dapat diatasi sejak dini.<sup>186</sup>

Monitoring dan evaluasi dapat digunakan sebagai pembelajaran dari apa yang telah dilakukan dan bagaimana hal tersebut dilakukan dengan menfokuskan pada:

1. Efisiensi: menggambarkan bahwa pemanfaatan input telah sesuai dengan uot put yang dihasilkan
2. Efektifitas : adalah ukuran apakah suatu kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan

---

<sup>185</sup>Hanif Nurcholis, dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah*, Jakarta; Grasindo, 2009 hal. 135

<sup>186</sup> A. Muri Yusuf, *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2017, hal. 56-57

3. Impact: menggambarkan apakah yang telah dilakukan memberikan perbedaan terhadap masalah yang ingin diselesaikan<sup>187</sup>

Evaluasi lebih spesifik dan terkat waktu dan kegiatan yang focus pada kelompok sasaran dibandingkan dengan monitoring. Menurut Dale Monitoring lebih fokus pada proses implementasi kerja pada suatu rencana (program). Mekanisme monitoring dan evaluasi adalah bentuk peningkatan pola hubungan, dari interaksi social ke relasi social dan antar stakeholder, pengelola program dan kelompok sasaran, tidak sekedar jumlah atau frekwensi pertemuan dengan kelompok sasaran atau unsur lain komunitas local, namun kualitas hubungan menjadi kunci keberhasilan program<sup>188</sup> Dalam era globalisasi, pengukuran kualitas pendidikan memerlukan standarisasi kerana pendidikan memiliki tanggungjawab sosial kepada masyarakat sebagai pengguna (Theobold & Mills) Indonesia merupakan bagian dari proses globalisasi, sehingga arah pembangunan di Indonesia pada akhirnya mengacu pada politik Internasional. Untuk itu pemerintah untuk menjamin kualitas pendidikan agar pendidikan nasional mendapat pengakuan masyarakat internasional.<sup>189</sup>

Pembangunan pendidikan akan optimal jika seluruh *stakeholder* memahami betul hakekat pendidikan. Sikap pemerintah dalam membangun manusia Indonesia yang berdaya saing tinggi dimulai dengan dikukuhkannya pendidikan anak usia dini. Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 butir 14 bahwa PAUD adalah pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun, yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. Pendidikan anak usia dini dipandang sangat penting hal ini sejalan dengan pemikiran para toko pendidikan seperti dijelaskan sebagai berikut:

**a. Jean Jaques Rousseau**

Dalam bukunya Emille, Rousseau berpendapat bahwa Tuhan menciptakan segalanya baik, ada campurtangan manusia menjadi jahat. Ia menyarankan kembali ke alam (*a return to nature*) dan pendidikan bersifat alamiah (*natiralism*) ia berharap dengan sikap alamiah dapat menghasilkan dan memacu berkembangnya kualitas semacam kebahagiaan, spontanitas dan rasa ingin tahu. Kemudian dikatakan kembali bahwa segala yang tidak ada sejak seseorang dilahirkan dan dibutuhkan pada saat berkembangnya

---

<sup>187</sup> Mulyono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran...* hal.22

<sup>188</sup> Sulastris Sarjo, Linda, *Implementasi Model Evaluasi Formatif Program Pembangunan Sosial*, Jakarta: Buku Obor, 2016, hal 15

<sup>189</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberalisme Pendidikan...* hal.10

akan diperoleh dalam pendidikan. Pendidikan tersebut akan didapat dari alam, manusia dan dari benda. intinya inilah yang disebut *anfolding* dimana bawaan dari anak menuju apa yang akan terjadi *unfold* adalah hasil dari kematangan *maturation* yang dikaitkan dengan jadwal berkembang yang sifatnya bawaan. Di sini peranan ibu sangat penting. prinsipnya bahwa dalam mendidik anak orang tua perlu memberikan kebebasan kepada anak agar mereka tumbuh dan berkembang secara alami. Menurut Rousseau lagi pendidikan dilakukan dengan menggunakan pendekatan alami yang disebut pendekatan naturalistik. Pendidikan naturalistik membiarkan anak tumbuh tanpa intervensi dengan cara tidak membandingkan anak satu dengan anak lain serta memberikan kebebasan anak untuk mengeksplorasi tanpa membahayakan dirinya dan orang lain.<sup>190</sup>

**b. Fiederich Wilhem Froebei**

Froebei menganggap bahwa pengenalan diperoleh melalui pengalamannya dengan demikian kegiatan bermain yang tidak terstruktur akan sangat berbahaya. Kurikulum yang dirancang Froebei meliputi pekerjaan, seni dan keahlian serta pembangunan atau konstruksi. Kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan dengan bermain lili (clay), kayu dan kotak-kotak, juga menggulung kertas, menganyam, melipat kertas dan menusuk kertas dll. semua kegiatan dilakukan dengan bermain. prinsipnya adalah otoaktifitas, kebebasan dan suasana merdeka, serta pnegamatan dan peragaan. Menurut Froebel guru bertanggungjawab dalam membimbing, mengarahkan anak agar kreatif dengan kurikulum yang terencana dan sistematis.<sup>191</sup>

**c. Maria Montessori**

Beberapa pandangan Montessori adalah

- 1) Semua bentuk pendidikan adalah pendidika diri sendiri. Anak sangat diperlukan dalam melakukan segala kegiatan untuk membentuk otoaktivitas pada diri anak
- 2) Pendidikan peodasentris. Anak memiliki bawaan kemampuan, kemampuan dan bekembangnya masing-masing. Jadi akan membutuhkan perhatian secara individual.
- 3) Masa peka. Masa ini ditandai oleh suatu keadaan dimana pendidik harus segera memberikan arahan atau stimulasi yang berguna bagi anak.
- 4) Anak memperoleh kebebasan dan selalu senang sehingga dapat berkembang dan tumbuh. Dalam hal ini pendidik sebaiknya

---

<sup>190</sup> Anita Yus, *Model Pendidikan Anak Usia Dini*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2011, hal.3

<sup>191</sup> Siti Zaenab dan Syahbudin, *Profesionalisme Guru PAUD Menuju NTB Bersaing: Pengantar Manajemen Pendidikan Praktek, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Deepublish, 2016, hal. 22

menciptakan kondisi yang jauh dari tekanan/paksaan sehingga dapat membatasi potensi anak yang akan berkembang.<sup>192</sup>

Pemerintah memberi perhatian penuh betapa pentingnya pendidikan anak usia dini. (PAUD). Dalam Pasai 1 angka 43 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), disebutkan bahwa PAUD adalah suatu upaya untuk pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai usia enam tahun, yang dilakukan melalui rangsangan pendidikan yang dikukan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dan pendidikan lebih lanjut. Amanah UU Sisdiknas 2003 itu bermaksud agar pendidikan tidak hanya membentuk insan Indonesia yang cerdas, tetapi juga berkepribadian atau berkarakter, sehingga nantinya akan lahir generasi bangsa yang tumbuh dan berkembang dengan karakter yang bernafaskan nilai-nilai luhur bangsa serta agama.<sup>193</sup>

**Kebijakan PAUD sebagai bagian dari kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik. Kebijakan PAUD harus berdasarkan filsafat pendidikan, dan merupakan penjabaran dari visi, misi PAUD. Nugroho menyatakan bahwa kebijakan pendidikan adalah kebijakan publik dalam bidang pendidikan, berkenaan dengan kumpulan hukum atau aturan yang mengatur pelaksanaan sistem pendidikan, yang mencakup di dalamnya tujuan pendidikan dan bagaimana mencapai tujuan tersebut. Dari teori tersebut, kebijakan PAUD dapat didefinisikan sebagai kumpulan hukum atau aturan yang mengatur pelaksanaan sistem PAUD yang dikeluarkan oleh lembaga eksekutif dan legislatif.**<sup>194</sup>

Pendidikan Anak Usia Dini adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. Pendidikan anak usia dini (PAUD) pada hakikatnya ialah pendidikan yang diselenggarakan dengan tujuan untuk memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan anak secara menyeluruh atau menekankan pada pengembangan seluruh aspek kepribadian anak. Oleh karena itu, PAUD memberi kesempatan kepada anak untuk mengembangkan kepribadian dan potensi secara maksimal. Konsekuensinya, lembaga PAUD perlu menyediakan berbagai kegiatan yang dapat mengembangkan berbagai aspek perkembangan seperti: kognitif, bahasa, sosial, emosi, fisik, dan

---

<sup>192</sup> Soegeng santoso, *Konsep Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Pendiiriinya*, Jakarta, UNJ, 2011, hal. 100

<sup>193</sup> Mukhtar Latif, *Orientasi Baru Pendidikan Anak Usia Dini Teori & Aplikasi*, Jakarta: Prenada Media, 2013, hal.13

<sup>194</sup> Wawan suherman, "Analisi terhadap PAUD dan Rencana Kerja Pemerintah " dalam [https://www.researchgate.net/publikation/279482126\\_Analisis\\_Terhadap\\_Program\\_Pendidikan\\_Anak\\_Usia\\_Dini\\_Pada\\_Rencana\\_Kerja\\_PemerintaH\\_TAHUN\\_2009](https://www.researchgate.net/publikation/279482126_Analisis_Terhadap_Program_Pendidikan_Anak_Usia_Dini_Pada_Rencana_Kerja_PemerintaH_TAHUN_2009) diakses pada 20 Maret 2018

motorik.<sup>195</sup> Dari segi empiris, banyak sekali penelitian yang menyimpulkan bahwa pendidikan anak usia dini sangat penting, antara lain yang menjelaskan bahwa pada waktu manusia lahir kelengkapan organisasi otak memuat 100 – 200 milyar sel otak.<sup>196</sup> Dan siap dikembangkan serta diaktualisasikan mencapai tingkat perkembangan yang sangat tinggi, tetapi hasil riset membuktikan bahwa hanya 5% dari potensi otak yang dipakai, hal ini disebabkan kurangnya stimulasi yang mengoptimalkan fungsi otak

Menurut pandangan Islam, setiap anak yang dilahirkan ke dunia dalam keadaan suci dan bersih atau lebih populer dengan istilah ” fitrah ” . Fitrah berarti suatu potensi yang dianugerahkan Allah secara langsung kepada setiap anak manusia yang baru lahir. Untuk itu, supaya fitrah yang dimiliki anak dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan tuntunan Islam, maka sejak awal anak harus ditanamkan nilai-nilai ajaran Islam. Melalui pendidikan dan pengajaran seorang anak dikenalkan nilai-nilai ketuhanan sesuai ajaran Islam.

Tentang pentingnya peranan orang tua dalam pendidikan anak sejak usia dini merupakan penjagaan terhadap aqidah dan ahlak serta ibadah sesuai tuntunan Allah swt. Firman Allah

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَنْفُسِكُمْ وَاٰهْلِيْكُمْ نَارًا وَّقُوْدُهَا النَّاسُ  
وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَٰئِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُوْنَ اِلٰهَ مَا اَمَرَهُمْ  
وَيَفْعَلُوْنَ مَا يُؤْمَرُوْنَ

*“Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan:.. (Q.S at-Tahrim/22:16)*

Dalam Islam, anak adalah titipan Allah yang pada akhirnya akan dipertanggung jawabkan kehadiran Nya, baik dari segi perkembangan fisik dan spritualnya, maka yang paling bertanggung jawab dari segala bentuk perkembangan anak adalah orang tua, apakah ia akan menjadi nasrani, majusi atau Islam sejati Seperti Hadis nabi saw yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah dari Malik :

<sup>195</sup> Suyadi dan Maulidiya Ulfah, *Konsep Dasar PAUD*, Bandung:PT Remaja Rosda Karya, 2013, hal 17

<sup>196</sup> Cony Semiawan, *Belajar dan Pembelajaran dalam Taraf Usia Dini: Pendidikan Prasekolah dan Dasar*, Jakarta: Prehalindo, 2002, hal. 27

حَدَّثَنَا عَبْدُ الْأَعْلَى عَنْ مَعْمَرٍ عَنِ الزُّهْرِيِّ عَنْ سَعِيدِ بْنِ الْمُسَيَّبِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ وَيُنَصِّرَانِهِ أَوْ يُمَجِّسَانِهِ

*Setiap anak dilahirkan dalam keadaan fitrah, maka kedua orangtuanyalah yang menjadikan anak tersebut menjadi Yahudi atau Nasrani. (HR. Bukhari, Abu Daud, Ahmad)*

Tanggung jawab terhadap anak harus direalisasikan secepatnya dan secara optimal dimulai sejak anak lahir (dalam usia dini) dan harus dilaksanakan dengan landasan iman yang sempurna dan akidah yang benar, syari'at dan moral Islami, sekaligus akhlak yang utama.<sup>197</sup>

Menurut UU Sisdiknas pasal 1 butir 14 yang menyatakan bahwa pendidikan anak usia dini (PAUD) adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. PAUD dapat diselenggarakan melalui jalur pendidikan formal, non formal, maupun informal. PAUD pada jalur pendidikan formal berbentuk taman kanak-kanak (TK) atau Raudatul Athfal (RA) dan bentuk lain yang sederajat yang menggunakan program untuk anak usia  $4 \leq 6$  tahun. PAUD pada jalur pendidikan non formal berbentuk kelompok bermain (KB) dan bentuk lain yang sederajat yang menggunakan program untuk anak usia  $2 < 4$  tahun dan  $4 \leq 6$  tahun; taman penitipan anak (TPA) dan bentuk lain yang sederajat yang menggunakan program untuk anak usia  $0 < 2$  tahun,  $2 < 4$  tahun,  $4 \leq 6$  tahun, dan program pengasuhan untuk anak usia  $0 \leq 6$  tahun. PAUD pada jalur pendidikan informal berbentuk pendidikan keluarga atau pendidikan yang diselenggarakan oleh lingkungan.<sup>198</sup>

Dalam rangka mendukung kebijakan pembinaan layanan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang terarah, terpadu dan terkoordinasi, pada tahun 2010 Kementerian Pendidikan Nasional telah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 36 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Nasional, dalam peraturan tersebut ditegaskan bahwa pembinaan PAUD baik formal, nonformal, maupun informal, berada di bawah binaan Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal dan Informal (Ditjen PAUDNI), yang secara teknis dilaksanakan oleh Direktorat Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini.<sup>199</sup> Pada tahun 2011 pelaksanaan PAUD sudah maju dan menjamah seluruh lapisan masyarakat.

<sup>197</sup> Muhammad Zuhaili, *Al Islām wa asy-Syabab*, terj. Arum Titisari, *Pentingnya Pendidikan Islam Sejak Dini*, Jakarta: A H Ba'adillah Press, 2002, hal. 36

<sup>198</sup> Tim Bina Potensi, *Pedoman Teknis Penyelenggaraan Kelompok Bermain*, Jakarta: Dirjen PAUD dan PNF, 2011 hal. 2

<sup>199</sup> Tim Bina Potensi, *Pedoman Teknis Penyelenggaraan Kelompok Bermain...* hal ii

Struktur organisasi Kementerian Pendidikan Nasional sesuai dengan Peraturan Presiden RI nomor 24 Tahun 2010 terdapat empat Direktorat Jenderal, yaitu Direktorat Jenderal (Ditjen) PAUD, Non formal dan Informal, Ditjen Pendidikan Dasar, Ditjen Pendidikan Menengah dan Ditjen Pendidikan Tinggi. Dibawah Ditjen PAUDNI ada dua Direktrat yang membina PAUD yaitu Direktorat Pendidikan PAUDNI dan Tenaga kependidikan PAUDNI. dengan struktur ini PAUD meluas sampai pelosok tanah air.<sup>200</sup> langkah strategis yang sudah dimabil dalam pembagunan PAUD kedepan antaranya adalah 1) meningkatkan jumlah satuan layanan PAUD yang menjangkau semua lokasi dan komuntas anak usia dini minimal satu satuan PAUD minimal satu kelurahan; 2) Meningkatkan jumlah layanan PAUD yang bermutu; 3) Sekurang-kurangnya 75% satuan PAUD memenuhi Standar Nasional (terakreditasi)<sup>201</sup>

Dalam hal ini pengelolaan utama Pendidikan Anak Usia baik kebijakan, pengelolaan hingga evaluasi kebijakan menjadi kewenangan Ditjen PAUD PNF. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pasal 136 menyebutkan bahwa Direktorat Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan serta fasilitasi penerapan standar teknis di bidang pendidikan anak usia dini.<sup>202</sup> Pada *Pasal 137* ditegaskan bahwa bidang Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini menyelenggarakan fungsi:

- a. Perumusan kebijakan di bidang pembelajaran, peserta didik, sarana dan prasarana, kelembagaan, dan kemitraan pendidikan anak usia dini;
- b. Koordinasi pelaksanaan kebijakan di bidang pembelajaran, peserta didik, sarana dan prasarana, kelembagaan, dan kemitraan pendidikan anak usia dini;
- c. Fasilitasi dan pemberian bimbingan teknis penerapan norma, standar, prosedur, dan kriteria pembelajaran, peserta didik, sarana dan prasarana, kelembagaan, dan kemitraan pendidikan anak usia dini;
- d. Evaluasi penerapan norma, standar, prosedur, dan kriteria pembelajaran, peserta didik, sarana dan prasarana, kelembagaan, dan kemitraan pendidikan anak usia dini;
- e. Pelaksanaan administrasi pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini.<sup>203</sup>

---

<sup>200</sup> Soegeng santoso, *Konsep Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Pendirinya...*hal. 171

<sup>201</sup> Soegeng santoso, *Konsep Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Pendirinya...* hal. 175

<sup>202</sup> <http://paud.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2016> diakses Tanggal 15/03/2018 pukul 22.01

<sup>203</sup> Permendiknas No. 1 Tahun 2012, hal. 38



Kualitas pendidikan merupakan unsur penting yang menentukan kualitas sumber daya manusia di setiap negara. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas dan standar pendidikan yang meliputi sumber daya manusia, proses pendidikan, peningkatan kualitas guru, manajemen pendidikan, pengendalian dan evaluasi hasil menjadi aspek penting (Arcaro dan Goodson). Penjaminan mutu pendidikan memiliki tujuan dan untuk menghasilkan tenaga profesional yang terlatih dan memiliki kontribusi pada pengembangan individu yang memiliki kemampuan untuk bertindak dan berinteraksi dengan masyarakat.<sup>204</sup>

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan dan penjaminan mutu dari implementasi tugas dan fungsi pembinaan PAUD perlu dilakukan kegiatan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan, teratur, dan berjenjang mulai dari pemerintah pusat hingga pemerintah daerah. Dengan demikian melalui kegiatan monitoring dan evaluasi dihasilkan informasi yang dapat dijadikan dasar dalam menyusun kebijakan dan pengambilan keputusan guna perbaikan program; merencanakan kegiatan bimbingan teknis dan dalam memberikan advokasi dan penguatan kelembagaan. Tujuan monitoring dan evaluasi adalah memberikan gambaran lengkap tentang implementasi program, terutama untuk mengetahui ketercapaian dari pelaksanaan program dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang terjadi sehingga informasi ini berguna bagi pengambil keputusan untuk melakukan penyesuaian dan perbaikan guna mencapai target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Monitoring merupakan proses yang terus menerus dari pengawasan periodik terhadap implementasi sebuah kebijakan, untuk menjamin bahwa pelaksanaan sesuai dengan apa yang direncanakan.<sup>205</sup> Selanjutnya monitoring dan evaluasi dalam Program PAUD dilaksanakan pada aspek: 1) *Masukan (Input)*, Mencakup ketersediaan dana, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, peserta didik, kurikulum, petunjuk teknis dan faktor penunjang lainnya; (contoh kemitraan); 2) *Proses* Berhubungan dengan kesesuaian pelaksanaan program dengan standar/ pedoman/ juknis/ juklak yang berlaku; proses pembelajaran dan evaluasi 3) *Keluaran (Output)* Hasil secara langsung dari kegiatan/ program yang dilaksanakan, berhubungan dengan ketercapaian program. 4) *Hasil (outcome) dan dampak (impact)*;<sup>206</sup> Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 ayat (1) dijelaskan Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan

---

<sup>204</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberalisme Pendidikan...* hal. 13

<sup>205</sup> Cees Leeuwis, *Komunikasi Untuk Inovasi Pedesaan*, Yogyakarta: Kanisius, 2009, hal. 511

<sup>206</sup> Dirjen PAUD dan PNF, *NSPK Petunjuk Monitoring dan Evaluasi ...* hal. 8

standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.<sup>207</sup>

Pada dasarnya Monitoring dan Evaluasi Program PAUD mempunyai sasaran:

**a. Pelaksanaan program PAUD di tingkat Pusat,**

Monitoring di tingkat pusat dilaksanakan untuk semua program subdit di lingkungan direktorat Pembinaan PAUD, di tingkat provinsi dilaksanakan untuk semua dinas pendidikan Kabupaten/Kota, sedangkan di tingkat Kabupaten/Kota dan kecamatan dilaksanakan secara sampling pada daerah yang dianggap sudah mewakili sasaran monitoring dan evaluasi.

**1) Pentingnya Akreditasi**

Dalam Kamus Bahasa Indonesia, Akreditasi mempunyai makna pengakuan terhadap lembaga pendidikan yang diberikan oleh badan yang berwenang setelah dinilai bahwa lembaga itu memenuhi syarat kebakuan atau kriteria tertentu.<sup>208</sup> Akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan suatu program dalam satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Akreditasi dilakukan secara terbuka.<sup>209</sup> Proses penjaminan mutu dilakukan melalui akreditasi yaitu sebuah pengakuan yang diberikan kepada sebuah lembaga untuk membuktikan kualitasnya. Coffey dan Millsaps mengatakan, kualitas diukur dengan kriteria standar yang diterima masyarakat. Hal ini juga disebut sebagai “proses pelembagaan untuk meningkatkan tanggungjawab lembaga pendidikan” (Van Vught). Muda dalam Liston mengatakan bahwa “akreditasi adalah proses ketika sebuah lembaga pendidikan berusaha mengevaluasi kegiatan pendidikannya”. Elemen utama akreditasi adalah: *Pertama*, pernyataan yang jelas mengenai sasaran program pendidikan. *Kedua*, adanya studi independen yang fokus pada tujuan mereka. *Ketiga*, kualitas lembaga dievaluasi oleh tim akreditasi yang independen. *Keempat*, keputusan hasil akreditasi dibuat oleh komisi akreditasi independen.<sup>210</sup> Akreditasi adalah proses penting untuk menjamin kualitas sebuah lembaga. *Pertama*, menurut Selden dan Porter, kualitas harus dipastikan dengan menentukan standar minimal. Jadi setelah melakukan proses akreditasi sebuah organisasi harus memiliki tujuan yang jelas dan tepat. *Kedua*, menurut council of Post Secondary

---

<sup>207</sup> UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003

<sup>208</sup> <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/akreditasi>

<sup>209</sup> Mukhtar Latif, dkk. *Orientasi Baru Pendidikan Anak Usia Dini Teori & Aplikasi*, ... hal. 374

<sup>210</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Leberisasi Pendidikan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2017. Hal. 15

*Accreditation*, akreditasi memiliki tujuan untuk membuat penilaian kualitas yang dilakukan sebuah lembaga, pemerintah, atau organisasi profesional. *Ketiga*, menurut Liston fungsi sertifikat akreditasi adalah meningkatkan efisiensi proses pendidikan dan merangsang lembaga tersebut untuk meningkatkan kualitasnya.<sup>211</sup>

Ada tiga maksung utama dilaksanakannya akreditasi sekolah, yaitu:

1. Untuk kepentingan pengetahuan, yakni sebagai informasi bagi semua pihak tentang kelayakan dan kinerja sekolah dilihat dari berbagai unsur yang terkait, dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan
2. Untuk kepentingan akuntabilitas, yakni sebagai bentuk pertanggungjawaban sekolah kepada masyarakat, apakah layanan yang diberikan telah memenuhi harapan atau keinginan mereka
3. Untuk kepentingan pembinaan atau penngkatan mutu, yakni sebagai dasar bagi pihak terkait, baik sekolah, pemerintah maupun masyarakat dalam melakukan pembinaan dan peningkatan mutu sekolah.<sup>212</sup>

Satuan pendidikan mulai pendidikan anak usia dini (PAUD), pendidikan dasar dan menengah, hingga perguruan tinggi (PT), semakin menyadari pentingnya akreditasi. Pendidikan nonformal (PNF) dalam berbagai bentuknya, seperti Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP), Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), dan Sanggar Kegiatan Belajar (SKB), juga menjadikan akreditasi sebagai mekanisme penjaminan mutu. Untuk melaksanakan tugas akreditasi PAUD dan PNF, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) membentuk Badan Akreditasi Nasional (BAN) PAUD dan PNF.

Upaya pemerintah dalam penjaminan mutu pendidikan khususnya bidang PAUD salah satunya yakni mengacu pada delapan Standar Pendidikan Nasional yang ditetapkan. Hal dilakukan sebagai upaya mengimplementasikan Undang-undang No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 57 Ayat (1) bahwa Evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.<sup>213</sup> Peningkatkan alokasi kuota akreditasi dalam setiap tahun menunjukkan bahwa pemerintah ingin memastikan legalitas dan penjaminan mutu satuan pendidikan PAUD dan PNF.

---

<sup>211</sup> Nanang Martono, *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Leberisasi Pendidikan...* hal. 16

<sup>212</sup> Tim Pengembang Ilmu Pendidikan UPI, *Ilmu dan aplikasi pendidikan*, 2017, hal.

<sup>213</sup> UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003

Dengan demikian, satuan pendidikan PAUD dan PNF seharusnya menyiapkan diri untuk akreditasi. Layanan pendidikan bermutu saat anak berusia emas (*golden age*) penting menjadi perhatian semua pihak. Apalagi pemerintah sedang merancang bangun generasi emas 2045. Jika penjaminan mutu pendidikan PAUD dan PNF dilakukan secara berkelanjutan, maka pasti akan memberi kontribusi bagi capaian generasi emas saat memasuki abad XXI. Pada abad XXI itulah generasi bangsa harus memiliki empat kompetensi (4C), yakni; berpikir kritis (*critical thinking*), komunikatif (*communicative*), kreatif (*creative*), dan kolaboratif (*collaborative*).<sup>214</sup>

Melalui mekanisme akreditasi dapat dipastikan bahwa satuan pendidikan telah menerapkan konsep penjaminan mutu yang berkelanjutan. Penjaminan mutu merupakan penetapan standar pengelolaan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga stakeholders memperoleh kepuasan sesuai kebutuhan. Harus dipahami, akreditasi merupakan mekanisme yang efektif untuk menilai budaya mutu setiap satuan pendidikan. Akreditasi juga bermanfaat untuk menilai standar mutu layanan yang diberikan satuan pendidikan pada peserta didik, pemerintah, masyarakat, dan pengguna lulusan. Itu berarti setiap satuan pendidikan, termasuk PAUD dan PNF, harus mengikuti proses akreditasi untuk memastikan legalitas dan penjaminan budaya mutu lembaga. Melalui akreditasi yang berkualitas pada PAUD dan PNF.

## 2) Akreditasi oleh BAN PAUD dan PNF

Akreditasi sebagai cara dalam menilai kelayakan satuan pendidikan mengacu pada Delapan Standar Nasional Pendidikan. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan satuan pendidikan berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Pada Bab IX pasal 35 ayat 1 dalam Undang-undang tersebut menjelaskan bahwa standar nasional pendidikan terdiri atas: standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Maka akreditasi sebagai upaya menstandarisasi ke-delapan standar pendidikan tersebut.<sup>215</sup> Pengertian akreditasi pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang

---

<sup>214</sup> “Mengakreditasi PAUD dan PNF”

<https://www.banpaudpnf.or.id/berita/mengakreditasi-paud-dan-pnf>, dalam, diakses tanggal 25/10/2018 pukul. 17.40

<sup>215</sup> Tim Keuangan BAN PAUD dan PNF, *Kerangka Acuan Kegiatan, (Term Of Reference)*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2018, hal.4

Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 1 ayat 28 adalah kegiatan penilaian kelayakan satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Akreditasi dilakukan pada pendidikan formal dan nonformal. Sebagaimana amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 60 menyebutkan bahwa akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan.

Akreditasi PAUD dan PNF dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAN PAUD dan PNF). Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 pasal 1 ayat 32, Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal yang selanjutnya disebut BAN PAUD dan PNF adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan anak usia dini dan pendidikan nonformal dengan mengacu Standar Nasional Pendidikan. Dalam pelaksanaan akreditasi, BAN PAUD dan PNF dibantu oleh BAN PAUD dan PNF Provinsi. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tersebut nomor 13 tahun 2018 tentang Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah dan Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal, menyebutkan bahwa Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal Provinsi yang selanjutnya disingkat BAN PAUD dan PNF Provinsi adalah badan evaluasi nonstruktural di tingkat provinsi yang membantu BAN PAUD dan PNF dalam pelaksanaan akreditasi. Tugas dan fungsi BAN PAUD dan PNF Provinsi diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2018, yaitu:

1. melaksanakan kebijakan sistem akreditasi yang telah ditetapkan oleh BAN;
2. menjalankan kebijakan pelaksanaan akreditasi satuan pendidikan, termasuk penilaian kembali hasil akreditasi satuan pendidikan;
3. melakukan pemetaan satuan pendidikan berdasarkan kesiapan akreditasi berbasis evaluasi diri melalui aplikasi sistem penilaian akreditasi;
4. merencanakan program dan target akreditasi tahunan sesuai kesiapan satuan pendidikan dan prioritas BAN;
5. menugaskan, memantau, dan mengevaluasi kinerja asesor dalam pelaksanaan akreditasi;
6. melakukan sosialisasi kebijakan BAN kepada instansi pemerintah terkait, penyelenggara pendidikan, satuan pendidikan, dan masyarakat;

7. melakukan pembinaan dan sosialisasi aplikasi sistem penilaian akreditasi;
8. mengadakan pelatihan asesor sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh BAN;
9. menetapkan hasil akreditasi sesuai dengan ketentuan BAN;
10. mengelola sistem basis data akreditasi;
11. melakukan pengendalian mutu pelaksanaan akreditasi;
12. menyampaikan laporan pelaksanaan program, hasil akreditasi, dan rekomendasi tindak lanjut kepada BAN dan pemangku kepentingan dalam rangka penjaminan mutu sesuai dengan lingkup kewenangan masing-masing;
13. melakukan penanganan banding yang diajukan atas status akreditasi dan peringkat terakreditasi;
14. melakukan koordinasi dengan Koordinator Pelaksana Akreditasi di daerah kabupaten/kota;
15. melakukan sinergi dengan Unit Pelaksana Teknis Penjaminan Mutu;
16. melaksanakan ketatausahaan BAN Provinsi; dan melaksanakan tugas lain sesuai dengan kebijakan BAN.<sup>216</sup>

Visi Kemendikbud adalah: “Terbentuknya Insan serta Ekosistem Pendidikan dan Kebudayaan yang Berkarakter dengan Berlandaskan Gotong Royong”. Visi ini menekankan pentingnya lingkungan yang kondusif terhadap pendidikan itu sendiri serta keterlibatan semua pihak yang berkepentingan untuk ikut serta dalam usaha mencapai pendidikan yang berkualitas, serta dapat menghasilkan insan cendikia yang diperlukan dalam membangun bangsa dengan masyarakat yang sejahtera.

Misi Kemendikbud adalah:

- a) Mewujudkan Pelaku Pendidikan dan Kebudayaan yang Kuat;
- b) Mewujudkan Akses yang Meluas, Merata, dan Berkeadilan;
- c) Mewujudkan Pembelajaran yang Bermutu;
- d) Mewujudkan Pelestarian Kebudayaan dan Pengembangan Bahasa; dan
- e) Mewujudkan Penguatan Tata Kelola serta Peningkatan Efektivitas Birokrasi dan Pelibatan Publik.<sup>217</sup>

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan atas dasar tersebut, menetapkan bahwa program-program pendidikan dan kebudayaan harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan.

---

<sup>216</sup> Permendikbud No. 13 Tahun 2018

<sup>217</sup> Boedi Darma Sidi, *Buku Kebijakan BAN PAUD dan PNF*, Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.1

Hal tersebut penting untuk menghadapi tantangan pembangunan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global yang menuntut dilakukannya pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan. Negara bertanggung jawab atas penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan untuk setiap jalur pendidikan yang saling melengkapi dan memperkaya serta dapat diselenggarakan dengan sistem terbuka. Masyarakat berhak untuk mendapat pendidikan yang bermutu. Dari pelaksanaan akreditasi ini maka akan diperoleh informasi mengenai kondisi satuan pendidikan terkait mutu pendidikannya, masyarakat dapat menentukan dan memilih lembaga yang bermutu yang telah dijamin melalui akreditasi. Oleh karena itu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui BAN PAUD dan PNF secara konsisten melaksanakan akreditasi seiring dengan peningkatan jumlah lembaga PAUD dan PNF. Artinya kesempatan masyarakat untuk memperoleh pendidikan yang bermutu melalui PAUD dan PNF semakin terbuka luas.

### 3) Implementasi Akreditasi dengan Sistem Penilaian Akreditasi (Sispena)

Akreditasi adalah bagian dari proses penjaminan mutu pendidikan, dimana BAN PAUD dan PNF menjadi bagian yang diamanatkan dan dijamin secara regulatif melaksanakan akreditasi terhadap institusi PAUD dan PNF. Sejak dibentuk pada tahun 2016 BAN PAUD dan PNF telah menunjukkan kinerjanya menyelenggarakan akreditasi sesuai dengan kemampuannya saat itu. Seiring berjalannya waktu, peningkatan kuota akreditasi perlu diimbangi pula dengan kemampuan untuk melaksanakan akreditasi dengan didukung oleh teknologi sesuai perkembangan zaman. Untuk mengantisipasi perkembangan teknologi dan perkembangan pertumbuhan satuan pendidikan secara signifikan maka mulai tahun 2018 BAN PAUD dan PNF menerapkan mekanisme penyelenggaraan akreditasi dengan menggunakan aplikasi Sistem Penilaian Akreditasi (Sispena) secara *online*. Aplikasi Sispena PAUD dan PNF adalah aplikasi penilaian aplikasi yang berbasis web, yang bisa diakses dimana saja, kapan saja dengan syarat terhubung dengan internet, memiliki NPSN, dan mengisi data Dapodik.<sup>218</sup>

Pada saat ini seluruh pelaksanaan akreditasi dilakukan dengan menggunakan Sispena mulai dari tahap awal (pendaftaran) hingga tahap akhir (penetapan hasil akreditasi). Bagi lembaga pengajuan akreditasi dapat dilakukan setiap saat. Seluruh pendaftaran akreditasi dilakukan

---

<sup>218</sup> Supriyono, *Pedoman Kebijakan dan Mekanisme Akreditasi 2018*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2018, hal. 38

melalui sispena dengan syarat satuan pendidikan telah memiliki NPSN dan mengisi Dapodik. NPSN merupakan Nomor Pokok Sekolah Nasional adalah kode pengenalan sekolah Indonesia yang bersifat unik dan membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya. NPSN adalah kode yang ditetapkan oleh Pusat Data dan Statistik Pendidikan (PDSP) dan diberikan kepada satuan pendidikan (sekolah) melalui Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota diseluruh Indonesia. Dasar pengembangan NPSN adalah Permendikbud No. 99 tahun 2013 tentang Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi dilingkungan Kemendikbud, Inmen Kemdikbud No. 2 tahun 2011 Tentang Kegiatan Pengelolaan Data Pendidikan Menteri Pendidikan Nasional dan Surat Keputusan Kabalitbang Diknas Nomor 3574/G.G4/KL/2009, tanggal 22 Oktober 2009 Tentang Nomor Pokok Sekolah Nasional sebagai nomor unik satuan pendidikan.<sup>219</sup> Sedangkan Dapodik, sesuai dengan Permendikbud No 79 Tahun 2015 tentang Data Pokok Pendidikan dijelaskan bahwa definisi dari Data Pokok Pendidikan yang selanjutnya disingkat Dapodik adalah suatu sistem pendataan yang dikelola oleh Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan yang memuat data satuan pendidikan, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, dan substansi pendidikan yang datanya bersumber dari satuan pendidikan yang terus menerus diperbaharui secara on line. Dapodik bertujuan untuk mewujudkan basis data tunggal sehingga dapat tercipta tata kelola data pendidikan yang terpadu dan menghasilkan data yang representatif untuk memenuhi kebutuhan Kementerian dan pemangku kepentingan lainnya. Tujuan berikutnya adalah untuk mendukung peningkatan efisiensi, efektif, dan sinergi kegiatan pengumpulan data pokok yang terintegrasi dalam satu sistem pendataan untuk digunakan oleh Kementerian dan seluruh pemangku kepentingan.<sup>220</sup>

Dengan aplikasi sispena sistem akreditasi dapat dipermudah dan lebih transparan. Satuan pendidikan yang ingin mengajukan akreditasi dapat mendaftar dengan syarat telah mengisi Dapodik dan memiliki NPSN. Karena untuk dapat mengakses sispena, NPSN menjadi satu-satunya *username* dan *password* untuk dapat masuk/*login* untuk mengisi lembar EDS (Evaluasi Diri Satuan) pada sispena sebagai bukti bahwa satuan pendidikan tersebut telah mendaftar akreditasi. Proses dan hasil akreditasi bersifat terbuka dan dapat diketahui publik. Hal ini

---

<sup>219</sup> [https://id.wikipedia.org/wiki/Nomor\\_pokok\\_sekolah\\_nasional](https://id.wikipedia.org/wiki/Nomor_pokok_sekolah_nasional), diakses pada tanggal 01/12/2018 pukul 14.32

<sup>220</sup> Admin Diksdasmen “Aplikasi Dapodik Adalah Alat dan Instrumen Pendataan Satuan Pendidikan” dalam <http://pmp.dikdasmen.kemdikbud.go.id/berita/aplikasi-dapodik-adalah-alat-dan-instrumen-pendataan-satuan-pendidikan>, diakses pada tanggal 01/12/2018 pukul 14.32



memungkinkan masyarakat umum dapat mengetahui dan memilih satuan pendidikan berdasarkan mutu yang diinginkan. Hal ini dapat mendorong satuan pendidikan untuk mengembangkan budaya mutu dalam pengelolaan pendidikan.

Sispena dapat diakses dimanapun selama wilayah tersebut terjangkau internet. Hal ini memungkinkan satuan pendidikan diseluruh wilayah Indonesia sampai pelosok-pelosok desa bahkan yang berada diluar negeri dapat mengakses Sispena untuk mengajukan akreditasi. Sehingga tidak ada alasan bagi lembaga untuk tidak mengajukan akreditasi. Untuk memudahkan penggunaan sistem ini di sudah dilengkapi panduan untuk menjalankan sistem ini, mulai dari *login*, isian profil lembaga, upload Dokumen Akreditasi, dan pengisian EDS dan lain-lain sebagai kemudahan penggunaannya.

Hal lain yang menjadi kelebihan sistem ini adalah data-data dalam sispena telah *terintegrasikan* dengan data Dapodik sehingga meminimalisir manipulasi data oleh satuan pendidikan yang mengajukan akreditasi. Apabila dokumen akreditasi dalam Sispena dirasa kurang lengkap maka satuan pendidikan wajib melengkapinya pada data Dapodik. Data tersebut dapat diakses pada aplikasi sispena ketika proses penilaian akreditasi sedang dilakukan oleh asesor sebagai tim penilai dari BAN PAUD dan PNF. Dengan demikian aplikasi sispena merupakan terobosan terbaru untuk menunjang pelaksanaan akreditasi sebagai pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan oleh pemerintah. Sispena mendukung sistem kerja akreditasi oleh BAN PAUD dan PNF sesuai dengan motonya, transparan, akuntabel dan layanan prima.

## **b. Lembaga**

Monitoring dan evaluasi yang terkait *profil* lembaga dilakukan secara terintegrasi dengan pendataan PAUD setiap tahun sekali, diperuntukkan bagi semua lembaga PAUD. Sedangkan monitoring dan evaluasi yang terkait dengan *layanan PAUD* dilembaga dilaksanakan secara *sampling* pada daerah yang dianggap sudah mewakili sasaran monitoring dan evaluasi, minimal 2 kali setahun. Dalam penerapan penilaian terhadap kelayakan dan kinerja lembaga pendidikan dilakukan secara terus menerus dalam rangka perbaikan berkelanjutan. Penilaian ini dilakukan oleh suatu badan atau organisasi yang bersifat eksternal (lembaga independen diluar sistem) dan internal. penilaian berupa eksternal berupa akreditasi dan sertifikasi. Sedangkan penilaian internal dapat berupa monitoring dan evaluasi. Untuk kepentingan ini semua aspek yang menjadi fokus penilaian mutu harus ditetapkan standarnya baik standar minimal ataupun ideal.<sup>221</sup>

---

<sup>221</sup> FIP-UPI, *Ilmu dan aplikasi pendidikan*, Bandung: IMTIMA, 2007, hal. 341

Upaya pemerintah dalam penjaminan mutu PAUD salah satunya yakni mengacu pada delapan Standar Pendidikan Nasional yang ditetapkan. salah satu bentuk aktualisasi peraturan tersebut berkaitan dengan standar pendidik. Kualifikasi akademik tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikasi keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini Pasal 25 dijelaskan

a. Kualifikasi Akademik Guru PAUD

- 1) Memiliki ijazah Diploma Empat (D-IV) atau Sarjana (S1) dalam bidang pendidikan anak usia dini yang diperoleh dari program pendidikan akreditasi.
  - 2) Memiliki ijazah Diploma empat (D-IV) atau sarjana kependidikan yang lain yang relevan atau psikologi yang diperoleh dari program studi terakreditasi dan memiliki Sertifikat Pendidikan Sertifikasi Guru (PPG) PAUD dari perguruan tinggi yang terakreditasi.
- b. Kompetensi guru PAUD dikembangkan secara utuh mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional sebagaimana terdapat pada lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.<sup>222</sup>

Peraturan tersebut menjelaskan standar kompetensi yang harus dimiliki seorang guru. Selain kualifikasi akademik seorang guru pemerintah telah menetapkan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kompetensi guru tersebut bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung.

Secara spesifik monitoring dan evaluasi pada lembaga atau satuan PAUD dilakukan melalui sistem Akreditasi, landasan hukum pelaksanaan akreditasi mengacu pada Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (lembaran Negara tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301). Pada Pasal 60 ayat (1) dan (3): Akreditasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan berdasarkan kriteria yang bersifat terbuka. Standar yang diacu adalah Standar Nasional Pendidikan yang dibuat Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) yang meliputi standar isi,

---

<sup>222</sup> Kemendikbud PAUD dan DIKMAS, *Bahan Kebijakan Pendidikan Anak Usia dini*, Jakarta: Direktorat PAUD, hal 10

proses, kompetensi kelulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian (Pasal 35).

Pada Pasal 61 ayat (2) dan (3) ijazah diberikan kepada peserta didik sebagai pengakuan terhadap prestasi belajar dan/atau penyelesaian suatu jenjang pendidikan setelah lulus ujian yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan yang terakreditasi. Sertifikat kompetensi diberikan oleh penyelenggara pendidikan dan lembaga pelatihan kepada peserta didik dan warga masyarakat sebagai pengakuan terhadap kompetensi untuk melakukan pekerjaan tertentu setelah lulus uji kompetensi untuk melakukan pekerjaan tertentu setelah lulus ujian kompetensi yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan yang terakreditasi atau lembaga tersertifikasi.<sup>223</sup>

Dilaksanakan akreditasi pada satuan dan/atau program pendidikan untuk menentukan tingkat kelayakan masing-masing. Penilaian dilakukan paling lama setiap lima tahun dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Hasil akreditasi dijadikan sebagai landasan untuk melakukan program pengembangan kapasitas dan peningkatan kualitas setiap satuan dan/program pendidikan. Pelaksanaan akreditasi ini dilakukan oleh badan independen yang khusus ditugasi atau mempunyai kewenangan serta kapasitas untuk itu, seperti Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) Badan Akreditasi Nasional Sekolah dan Madrasah (BAN S/M) serta Badan Akreditasi Pendidikan Nonformal (BAN PNF)<sup>224</sup>

Pelaksanaan akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF dibantu pelaksanaannya oleh BAP PAUD dan PNF dan POKJA Akreditasi PAUD dan PNF Kabupaten/Kota di bawah kendali mutu BAN PAUD dan PNF. Tahapan akreditasi yang dilakukan terhadap setiap permohonan akreditasi terdiri atas : 1) pemeriksaan berkas awal, 2) *desk assessment*, 3) visitasi lapangan, 4) validasi dan verifikasi dan 5) penetapan terhadap status akreditasi. Setelah penetapan atas hasil akreditasi, maka dituangkan dalam Surat Keputusan BAN PAUD dan PNF dan ditayangkan secara resmi di website BAN PAUD dan PNF agar dapat di akses publik. Selanjutnya data hasil akreditasi program dan satuan PAUD, LKP dan PKBM di 32 BAP PAUD dan PNF diproses secara deskriptif dalam bentuk profil hasil akreditasi yang menunjukkan distribusi pemerolehan peringkat akreditasi A, B, C atau Tidak Terakreditasi menurut provinsi, kabupaten/kota, program dan satuan PAUD, LKP dan PKBM. Selanjutnya, deskripsi hasil akreditasi dianalisis menurut pemenuhannya terhadap delapan Standar Nasional Pendidikan, yaitu: Standar Kompetensi Lulusan/Standar Tingkat Pencapaian Perkembangan Anak (khusus untuk PAUD), Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan

---

<sup>223</sup> Mukhtar Latif, *Orientasi Baru Pendidikan Anak Usia Dini Teori & Aplikasi*, Jakarta: Prenada Media, 2013, hal.273-274

<sup>224</sup> Mohammad Ali, *Pendidikan untuk pembangunan nasional: menuju bangsa Indonesia yang mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, Jakarta: Grasindo, 2009, hal.274

Tenaga Kependidikan, Standar Pengelolaan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan. Untuk tujuan pembinaan dan perbaikan mutu program dan satuan PAUD, LKP dan PKBM, maka butir-butir SNP yang memperoleh skor 0,1,2 mengindikasikan belum terpenuhinya SNP. Sedangkan, butir-butir SNP yang memperoleh skor 3 dan 4 mengindikasikan sudah terpenuhinya SNP.<sup>225</sup> Satuan PAUD yang perlu mendapat peningkatan atau pembinaan adalah lembaga-lembaga yang terakreditasi tetapi statusnya C dan yang tidak terakreditasi, yaitu Lembaga PAUD ini belum dapat memenuhi ketentuan yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Beberapa faktor yang menyebabkan cukup banyak lembaga PAUD, yang terakreditasi dengan status C dan bahkan ada yang tidak terakreditasi. Hasil akreditasi demikian mengindikasikan bahwa pelaksanaan evaluasi diri di lembaga PAUD, belum dilakukan secara sistematis. Evaluasi diri adalah awal suatu proses pengembangan dan penjaminan mutu (*quality assurance*). Evaluasi-diri merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sehingga disebut sebagai salah satu kegiatan utama dalam sektor pendidikan tinggi seperti dikemukakan dalam Undang-undang Nomor 25/2000 tentang Program Pembangunan Nasional. Singkatnya, evaluasi diri ialah kegiatan pengisian instrumen asesori/ satuan pendidikan atas tanggung jawab kepala lembaga PAUD dalam rangka akreditasi program dan satuan PAUD. Kepala satuan PAUD beserta jajarannya merupakan representasi dari lembaga yang mengajukan akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF. Evaluasi diri bermanfaat untuk mengetahui profil diri atau keadaan diri secara objektif (cf. Ki Supriyoko). Evaluasi diri dimaksudkan untuk (1) penyusunan profil lembaga yang komprehensif dengan data mutakhir, (2) perencanaan dan perbaikan diri secara berkelanjutan, (3) penjaminan mutu internal program dan satuan PAUD, (4) pemberian informasi mengenai program dan satuan PAUD kepada masyarakat dan pihak tertentu yang memerlukannya (*stakeholders*), (5) persiapan evaluasi eksternal (akreditasi) oleh Badan pelaksana akreditasi dalam hal ini adalah Badan Akreditasi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAN PAUD dan PNF)

Adapun manfaat evaluasi diri adalah untuk kepentingan, yaitu: (1) membantu dalam mengidentifikasi masalah, penilaian program dan pencapaian sasaran, (2) memperkuat budaya evaluasi kelembagaan (*institutional evaluation*) dan analisis diri, (3) memperkuat jiwa karsa dalam lembaga, memperkecil kesenjangan antara tujuan pribadi dan lembaga serta mendorong keterbukaan. Faktor lain adalah sebaran asesor yang belum merata

---

<sup>225</sup> Dewa Komang Tantra, Tientje, *Profil Hasil Akreditasi Program dan Satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal Tahun 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD PNF, 2017, hal.1

berdasarkan wilayah, sehingga bimbingan teknis dan pembantuan kepada asesori tidak dapat dilakukan secara optimal.<sup>226</sup>

Dari uraian diatas, penulis berpendapat bahwa monitoring dan evaluasi bagi Pendidikan Anak Usia Dini dilaksanakan berdasarkan pada Undang-undang No. 20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional yang salah satu pasalnya menjelaskan tentang penjaminan mutu pendidikan. Sistem akreditasi dianggap sangat mumpuni untuk “memotret” kondisi lembaga yang senyatanya dengan mengenyampingkan subyektifitas penilaian. Instrumen-instrumen yang dibuat dalam penilaian merupakan hasil karya para ahli bidang pendidikan anak usia dini yang dapat digunakan untuk menilai secara obyektif dan akuntabel. Evaluasi diri lembaga merupakan tahap awal lembaga melakukan evaluasi secara internal dengan memberikan informasi mengenai kondisi lembaga sebelum dilakukan penilaian oleh pihak eksternal yakni oleh asesor dalam proses akreditasi tentunya. Dengan informasi yang obyektif oleh lembaga maka asesor dapat melakukan penilaian tanpa kendala sehingga hasil dari penilaian benar-benar nilai *real* sesuai kondisi lembaga dengan catatan asesor penilai merupakan asesor ahli dan memahami betul instrumen dan rubrik penilaian sebagai alat untuk melakukan penilaian akreditasi. Hasil penilaian akreditasi perlu dilakukan *publikasi* agar masyarakat mengetahui kondisi lembaga (melalui status akreditasi) agar dapat menjadi pertimbangan dalam penentuan untuk menyekolahkan putera-puterinya di lembaga pendidikan

---

<sup>226</sup> Dewa Komang Tantra, Tientje, *Profil Hasil Akreditasi Program dan Satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal Tahun 2016...* hal.7



### **BAB III**

## **BADAN AKREDITASI PROVINSI LAMPUNG**

#### **A. Profil Provinsi Lampung**

Lampung adalah sebuah provinsi paling selatan dipulau Sumatera, Indonesia. Ibukotanya terletak di Bandar Lampung. Sebelah utara berbatasan dengan Bengkulu dan Sumatera Selatan. Provinsi Lampung memiliki pelabuhan utama bernama Pelabuhan Panjang dan Pelabuhan Bakauheni. Bandar udara utama adalah Raden Inten, yaitu nama baru dari Branti 28 KM dari ibukota melalui jalan negara menuju Kota Bumi.<sup>227</sup> Secara Geografis Provinsi Lampung terletak pada kedudukan : Timur - Barat berada antara : 103° 40' - 105° 50' Bujur Timur Utara - Selatan berada antara : 6° 45' - 3° 45' Lintang Selatan. Sedangkan di Teluk Semaka adalah Kota Agung (Kabupaten Tanggamus), dan di Laut Jawa terdapat pula pelabuhan nelayan seperti Labuhan Maringgai dan Ketapang. Di samping itu, Kota Menggala juga dapat dikunjungi kapal-kapal nelayan dengan menyusuri sungai Way Tulang Bawang, adapun di Samudra Indonesia terdapat Pelabuhan Krui.<sup>228</sup>

Provinsi Lampung berdiri pada tanggal 13 Februari 1964 dengan dasar Undang-undang No. 14 tahun 1964. Dibagian sebelah Barat merupakan tanah pegunungan dan dataran tinggi berbukit sebagai bagian dari pegunungan Bukit Barisan. Sebelah Timur terdiri dari dataran rendah yang semakin melandai ke Timur, dan dataran rendah berawa-rawa didaerah pantai.<sup>229</sup>

Lampung adalah daerah dan kelompok etnik yang menggunakan bahasa Lampung. Secara adat, yang termasuk masyarakat Lampung tidak sebatas yang

---

<sup>227</sup> Sosilawati, ST.*et.al.* *Sinkronisasi Program dan Pembiayaan Pembangunan Jangka Pendek 2018- 2020*, Jakarta: Kementerian Pekerjaan Umum, hal. 26

<sup>228</sup> <http://ditjenpdt.kemendesa.go.id/potensi/province/16-provinsi-lampung-diakses-10/05/2018> pukul 21.23

<sup>229</sup> Iwan Gayo, *Buku Pintar Seri Junior*, Jakarta: Grasindo, 1985, hal. 39

berada di Propinsi Lampung, tetapi juga masyarakat di daerah Danau Ranau, Muaradua, Komeriing, hingga Kayu Agung, Propinsi Sumatera Selatan.<sup>230</sup>

Suku asli Lampung terbagi atas dua sistem adat dan dialek, yaitu Pepadun berdialek O dan Paminggir (Saibatin) berdialek A. Suku-suku bersistem Pepadun adalah Abung, Way Kanan, Sungkai, Tulangbawang, dan Pubian. Kelima kesatuan adat ini mendiami kawasan pedalaman Lampung. Sedangkan suku-suku bersistem Paminggir adalah Paminggir Belalu/Ranau, Paminggir Krui, Pesisir Semangka, Pesisir Teluk, Pesisir Rajabasa, dan Pesisir Melinting-Meringgai. Keenam kesatuan adat mendiami daerah pesisir bagian barat, selatan, dan timur Lampung. Termasuk dalam kategori terakhir adalah suku Komeriing dan Kayu-Agung yang kini termasuk Propinsi Sumatera Selatan.<sup>231</sup>

## 1. Visi dan Misi Provinsi Lampung

### a. Visi

Visi adalah kondisi yang dicita - citakan untuk diwujudkan. Secara ontologis, visi merupakan das sollen, yaitu apa yang sebenarnya menjadi tujuan atau keinginan yang ideal yang disepakati oleh seluruh stakeholder dan terkristalisasi dalam bentuk jati diri. Visi Provinsi Lampung tahun 2015 2019 “Lampung Maju dan Sejahtera Tahun 2019 “. Visi tersebut merupakan upaya Pemerintah Provinsi Lampung untuk menjadi daerah dengan kinerja ekonomi tinggi, desa/kampung/pekon tertinggal yang ada di Provinsi Lampung memiliki porsi relatif besar dari jumlah penduduk yang ada. Untuk menjadi daerah yang maju syarat yang harus dipenuhi adalah peningkatan kualitas sumberdaya manusia, pemanfaatan sumberdaya alam secara berkelanjutan, penciptaan iklim usaha kondusif untuk peningkatan investasi, peningkatan kemampuan aparatur pemerintahan yang mendukung terwujudnya organisasi berkewirausahaan, pemanfaatan iptek dan inovasi secara optimal.

### b. Misi

- 1) Meningkatkan pembangunan ekonomi dan memperkuat kemandirian daerah;
- 2) Meningkatkan infrastruktur untuk pengembangan ekonomi dan pelayanan sosial;

---

<sup>230</sup> Hilman Hadikusuma, *Masyarakat dan Adat Budaya Lampung*, Bandung: Mandar Maju, 1989, hal. 159

<sup>231</sup> Hilman Hadikusuma, *et. al.*, *Adat Istiadat Daerah Lampung*, cet. ke-2 Lampung: Dindikbud Kanwil Propinsi Lampung Bagian Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah, 1985/1986), hal, 52



- 3) Meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan, iptek dan inovasi budaya masyarakat, dan kehidupan beragama yang toleran;
- 4) Meningkatkan pelestarian SDA dan kualitas lingkungan hidup yang berkelanjutan;
- 5) Menegakkan supremasi hukum, mengembangkan demokrasi berbasis kearifan lokal dan memantapkan pemerintahan yang baik dan antisipatif.

Dari kelima misi diatas, inspektorat provinsi Lampung berperan dalam mewujudkan misi kelima yaitu “menegakkan supremasi hukum, mengembangkan demokrasi berbasis kearifan lokal dan memantapkan pemerintahan yang baik dan antisipatif.”<sup>232</sup>

Provinsi Lampung memiliki garis pantai yang cukup panjang. Disebalah timur selat berbatasan dengan laut Jawa, sebelah selatan berbatasan dengan selat Sunda dan sebelah barat berbatasan dengan Samudra Hindia. Wilayah daratan provinsi Lampung juga sangat bervariasi. Wilayah dataran rendah yang bergelombang hingga wilayah pegunungan dengan perbukitan terbentang dari timur ke barat. Bagian tertinggi terdapat di wilayah paling barat yang merupakan bagian dari pegunungan Bukit Barisan. Bukit Barisan merupakan rangkaian pegunungan vulkanik yang membentang sepanjang pulau Sumatra dari ujung utara Nanggroe Aceh Darussalam hingga ujung selatan provinsi Lampung.

Lampung adalah salah satu wilayah di pulau Sumatera yang memiliki tingkat kepadatan penduduk cukup tinggi. Pembauran antara penduduk asli dan pendatang telah menghasilkan perkawinan silang yang semakin menambah keanekaragaman budaya. Bertani adalah mata pencaharian utama masyarakat Lampung. Hasil pertanian yang paling terkenal selain padi dan jagung adalah lada, cengkeh dan kopi. Bahkan kopi Lampung sangat terkenal keseluruh penjuru dunia.

## 2. Adat Istiadat dan Budaya Daerah

Masyarakat Lampung, dalam konteks kehidupan sosial kemasyarakatan, menganut falsafah hidup yang tercermin dalam bahasa daerah yang disebut *Pi'il Pasenggiri*.<sup>28</sup> Dalam dokumen atau literatur resmi budaya Lampung dikatakan bahwa *Pi'il Pasenggiri* dipahami sebagai segala sesuatu yang menyangkut harga diri, perilaku dan sikap hidup

---

<sup>232</sup> Rifki Wirawan, *Renstra Lampung 2014-2019*, , Bandar Lampung : Inspektorat, 2015, hal 29

yang harus menjaga dan menggerakkan nama baik, martabat secara pribadi maupun kelompok.<sup>233</sup>

Secara universal, *Pi'il Pasenggiri* mengandung makna berjiwa besar, mempunyai perasaan malu, rasa harga diri, ramah dan suka bergaul, tolong menolong dan bernama/bergelar besar. Sebagai prinsip hidup dalam masyarakat, *Pi'il Pasenggiri* didukung oleh unsur-unsur seperti *Sakai Sambayan* (tolong menolong di antara sesama silih berganti), *Nemui Nyimah* (selalu membuka diri untuk menerima tamu, dan keinginan untuk memberi secara ikhlas sebagai tanda akrab), *Nengah Nyapur* (suka berkenalan dengan siapapun karena pandai bergaul), dan *Bajuluk Beadak* (menjaga wibawa agar tidak mendapat penilaian buruk dari masyarakat sekitarnya)<sup>234</sup> Nilai-nilai budaya Lampung juga mengajarkan untuk selalu mawas diri, mengevaluasi diri, dan menjaga kehormatan diri. Prinsip *Bejuluk Beadak/Buadek* secara harfiah dapat dipahami bahwa seseorang yang memiliki gelar adat dituntut menjadi contoh teladan. Oleh karena itulah, ia harus bersikap dan bertindak laku sesuai dengan nilai norma yang berlaku.<sup>235</sup>

Adapun kekayaan adat istiadat dan budaya Provinsi Lampung lainnya adalah sebagai berikut:

- a. Rumah adat. Rumah adat Provinsi Lampung disebut Rumah Nuwa Sesat, yakni rumah tempat diadakannya musyawarah antar marga-marga. Rumah adat ini dihiasi burung Garuda yang melambangkan marga Lampung. Untuk menuju rumah Ruwa Sesat harus melalui tangga menuju rumah yang dinamakan Jambat Agung atau Lorong Agung.
- b. Di atas Jambat Agung atau Lorong Agung terdapat tiga macam payung berwarna, dimana warna-warnanya disesuaikan dengan tingkatan dalam masyarakat Lampung sebagai berikut:
  - 1) Payung warna putih untuk tingkat marga
  - 2) Payung warna kuning untuk tingkat kampung, dan
  - 3) Payung warna merah untuk tingkat suku.
- c. Seni hias. Seni hias masyarakat Lampung berupa hiasan siger, yaitu tudung kepala pengantin wanita Lampung. Hiasan ini berbentuk garuda terbang yang mempunyai 9 sisi sesuai dengan jumlah marga yang terdapat di Lampung. Siger juga merupakan perlambang saling menghormati.
- d. Pakaian adat. Pakaian adat untuk pria terdiri dari baju jas dengan leher tertutup, celana panjang kain songket yang melingkar di pinggang dengan

---

<sup>233</sup> Yukrim Latief, *et.al*, *Kajian Adat Budaya Lampung Sai Batin dalam Pengembangan Kepariwisata di Kabupaten Tanggamus*, Lampung: Fakta Press Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Intan, 2007., hal. 101

<sup>234</sup> Yukrim Latief, *et. al.*, *Kajian Adat Budaya Lampung...* hal. 102-103

sebilah belati terselip didepan perut dan tutup kepala. Pakaian adat untuk wanita terdiri dari kain sonket dan tudung kepala.

- e. Alat musik tradisional. Alat musik tradisional Lampung diantaranya adalah: Klasik Lampung, yaitu jenis musik yang biasanya disiringi oleh alat musik gambus dan gitar akustik. Kemungkinan klasik Lampung merupakan perpaduan budaya Islam dan budaya asli Lampung.
- f. Tari-tarian daerah. Tari-tarian daerah rakyat Lampung diantaranya adalah : Tari Agung Suci, Tari Kesatuan, Tari Melinting, Tari Sambah, Tari Parci Sarumpun dan lain-lain.
- g. Lagu daerah. Lagu-lagu daerah rakyat Lampung diantaranya adalah : lagu Adi-adi Laun Lambar, Gambus, Kulintang Lampung, Pangli Pandang, Sang Bumi Ruwai Jurai dan lain-lain.
- h. Senjata Tradisional. Senjata tradisional rakyat Lampung yang terkenal adalah Tarapang, Ulu Tarapang terbuat dari kayu dengan ukiran kepala orang atau burung sebagai lambang keberanian. Selain Tarapang senjata tradisional rakyat Lampung yang lain adalah Belati, Baladu, Payan dan Penduk.<sup>236</sup>

### 3. Lambang dan Makna Lambang Provinsi Lampung



Komponen paling dasar dari lambang daerah Lampung adalah perisai bersegi lima, tombak dan golok, payung, siger, gong, daun dan buah lada,

<sup>236</sup> Gamal Komandoko, *Ensiklopedia Pelajar dan Umum*, Jagakarta : PT. Buku Kita, 2010, hal 134-135

setangkai padi, dan sebuah pita yang bertuliskan kata Sang Bumi Ruwa Jurai. Masing-masing simbol tersebut mempunyai arti dan makna yang mendalam. Berikut ini adalah arti dan makna simbol dalam lambang provinsi lampung.

- a. **Perisai Bersegi Lima:** Kesanggupan mempertahankan cita dan membina pembangunan rumah-tangga yang didiami oleh dua unsur golongan masyarakat untuk mencapai masyarakat makmur, adil berdasarkan Pancasila
- b. **Pita Sang Bumi Ruwai Jurai :** Sang Bumi – Rumah tangga agung yang berbilik-bilik. Rua jurai – dua unsur golongan masyarakat yang berdiam di wilayah Propinsi Lampung.
- c. **Aksara Lampung berbunyi :** “LAMPUNG” Kata Lampung itu sendiri merupakan penegasan untuk menunjukkan identitas pemilik lambang
- d. **Daun dan Buah lada :** Daun =17, Buah Lada 8, Lada merupakan produk utama penduduk asli sejak masa lampau sehingga Lampung dikenal bangsa-bangsa Asia dan bangsa-bangsa Barat. Biji lada 64, Menunjukkan bahwa terbentuknya Dati I Lampung tahun 1964.
- e. **Setangkai Padi :** Buah padi 45. Padi merupakan produk utama penduduk migrasi sehingga terjadilah kehidupan bersama saling mengisi antara dua unsur golongan masyarakat sehingga terwujudnya Negara RI yang Diproklamkan 17-08-1945.
- f. **Laduk dan Payan**  
 Laduk dan payan adalah nama dua senjata tradisional yang melambangkan identitas daerah lampung yaitu:
  - 1) Laduk : senjata tradisional berbentuk golok yang serbaguna
  - 2) Payan: senjata tradisional berbentuk tombak yang merupakan senjata pusaka tradisional
- g. **Gong :** Gong adalah sebuah alat musik yang menjadi inti seni budaya yang melambangkan kehidupan yang demokratis sesuai dengan fungsi gong yaitu sebagai alat pemberitahuan dan untuk menghimpun masyarakat untuk bermusyawarah
- h. **Siger :** Mahkota perlambang keagungan adat budaya dan tingkat kehidupan terhormat.
- i. **Payung :** Payung kuning tersebut mempunyai makna ganda yaitu sebagai payung agung yang melambangkan Negara RI dan sebagai payung jurai (masyarakat) yang melambangkan Propinsi Lampung tempat semua masyarakat berlindung. Payung yang terdapat pada lambang lampung bukan sembarang payung, tapi payung yang melambangkan negara kesatuan RI, hal ini dapat dilihat dari spesifikasi payung tersebut. Jari payung 17, bagian ruas tepi 8, garis batas ruas 19, dan rumbai payung 45. Artinya payung agung yang melambangkan Negara RI Proklamasi 17-08-1945; dan sebagai payung jurai yang melambangkan Propinsi Lampung tempat semua jurai berlindung. Tiang dan bulatan puncak

payung : satu cita membangun Bangsa dan Negara RI dengan Ridho Tuhan Yang Maha Esa.

- j. **Warna** : Hijau = dataran tinggi yang subur untuk tanaman keras dan tanaman musim. Coklat = Dataran rendah yang subur untuk sawah dan lading, Biru = Kekayaan sungai dan lautan yang merupakan sumber perikanan dan kehidupan para Nelayan, Biru = Kekayaan sungai dan lautan yang merupakan sumber perikanan dan kehidupan para Nelayan, Putih = Kesucian dan keikhlasan hati masyarakat, Kuning (tua, emas dan muda) = keagungan dan kejayaan serta kebesaran cita masyarakat untuk membangun Daerah dan Negaranya.<sup>237</sup>

Kota Bandar Lampung adalah kota terbesar di Provinsi Lampung dan sekaligus ibukota di Provinsi [ini](#). Bandar Lampung juga merupakan kota terbesar dan terpadat ketiga di [Pulau Sumatera](#) setelah [Medan](#) dan [Palembang](#) menurut jumlah penduduk, serta termasuk salah satu [kota besar di Indonesia](#) dan [Kota terpadat](#) di luar [pulau Jawa](#). Secara geografis, kota ini menjadi pintu gerbang utama pulau Sumatera, tepatnya kurang lebih 165 km sebelah barat laut [Jakarta](#), memiliki andil penting dalam jalur transportasi darat dan aktivitas pendistribusian logistik dari [Jawa](#) menuju [Sumatera](#) maupun sebaliknya.

Kota Bandar Lampung memiliki luas wilayah daratan 169,21 km<sup>2</sup> yang terbagi ke dalam 20 Kecamatan dan 126 Kelurahan dengan populasi penduduk 1.166.761 jiwa (berdasarkan data tahun 2015), kepadatan penduduk sekitar 8.316 jiwa/km<sup>2</sup> dan diproyeksikan jumlah penduduk mencapai 2,4 juta jiwa pada tahun 2030. Saat ini kota Bandar Lampung merupakan pusat jasa, perdagangan, dan perekonomian di provinsi Lampung.

Wilayah Kota Bandar Lampung pada zaman kolonial [Hindia Belanda](#) termasuk wilayah Onder Afdeling Telokbetong yang dibentuk berdasarkan Staatsbalat 1912 Nomor : 462 yang terdiri dari Ibukota Telokbetong sendiri dan daerah-daerah disekitarnya. Sebelum tahun 1912, Ibukota Telokbetong ini meliputi juga Tanjungkarang yang terletak sekitar 5 km di sebelah utara Kota Telokbetong.

Ibukota Onder Afdeling Telokbetong adalah Tanjungkarang, sementara Kota Telokbetong sendiri berkedudukan sebagai Ibukota Keresidenan [Lampung](#). Kedua kota tersebut tidak termasuk ke dalam Marga Verband, melainkan berdiri sendiri dan dikepalai oleh seorang Asisten Demang yang tunduk kepada Hoof Van Plaatsleyk Bestuur selaku Kepala Onder Afdeling Telokbetong.

Pada [zaman pendudukan Jepang](#), kota Tanjungkarang-Telokbetong dijadikan *shi* (Kota) di bawah pimpinan seorang *shichō* (bangsa Jepang) dan dibantu oleh seorang *fukushichō* (bangsa Indonesia).

---

<sup>237</sup> Sesuai Peraturan Daerah No.01/Perda/I/DPRD/71-72

Sejak zaman Kemerdekaan Republik Indonesia, Kota Tanjungkarang dan Kota Telukbetung menjadi bagian dari Kabupaten Lampung Selatan hingga diterbitkannya Undang-Undang Nomor 22 tahun 1948 yang memisahkan kedua kota tersebut dari Kabupaten Lampung Selatan dan mulai diperkenalkan dengan istilah penyebutan Kota Tanjungkarang-Telukbetung. Secara geografis, Telukbetung berada di selatan Tanjungkarang, karena itu di marka jalan, Telukbetung yang dijadikan patokan batas jarak ibukota provinsi. Telukbetung, Tanjungkarang dan Panjang (serta Kedaton) merupakan wilayah tahun 1984 digabung dalam satu kesatuan Kota Bandar Lampung, mengingat ketiganya sudah tidak ada batas pemisahan yang jelas.

Pada perkembangannya selanjutnya, status Kota Tanjungkarang dan Kota Telukbetung terus berubah dan mengalami beberapa kali perluasan hingga pada tahun 1965 setelah Keresidenan Lampung dinaikkan statusnya menjadi Provinsi Lampung (berdasarkan [Undang-Undang](#) Nomor : 18 tahun 1965), Kota Tanjungkarang-Telukbetung berubah menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjungkarang-Telukbetung dan sekaligus menjadi ibukota Provinsi Lampung.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 1983, Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjungkarang-Telukbetung berubah menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II Bandar Lampung (Lembaran Negara tahun 1983 Nomor 30, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3254). Kemudian berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 tahun 1998 tentang perubahan tata naskah dinas di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kotamadya Daerah Tingkat II se-Indonesia yang kemudian ditindaklanjuti dengan Keputusan Walikota Bandar Lampung nomor 17 tahun 1999 terjadi perubahan penyebutan nama dari “Pemerintah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandar Lampung” menjadi “Pemerintah Kota Bandar Lampung” dan tetap dipergunakan hingga saat ini.

Berbentuk perisai bersudut lima. didalam lambang tertulis *Sang Bumi Ruwai Jurai* , yang berarti rumah tangga yang agung bagi dua golongan masyarakat (ruwai dan jurai), yaitu masyarakat asli dan pendatang. Didalam lambang juga terdapat lukisan padi dan lada, yang merupakan hasil bumi Lampung. Laduk dan payan, yaitu berupa golok dan tombak adalah adalah senjata tradisional masyarakat Lampung. Gong melambangkan demokrasi, sementara siger melambangkan keagungan budaya. Payung didalam lambang menimbulkan tempat masyarakat berlindung.<sup>238</sup>

## **B. Profil BAP PAUD dan PNF Lampung**

Dalam melakukan penelitian di Provinsi Lampung, peneliti bekerja sama dengan BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung. BAP PAUD dan PNF

---

<sup>238</sup> Muflihah, *Rpul Sd*, Jakarta: Niaga Swadaya, 2001, hal. 46

Provinsi Lampung menempati Komplek Gedung Dinas Pendidikan Provinsi terletak di Jl. Drs. Warsito No. 72 Teluk Betung Kota Bandar Lampung. Kantor sekretariat menempati salah satu gedung dengan luas kurang lebih 100 meter persegi yang terdiri tiga ruangan yaitu: 1) ruang penyimpanan dokumen akreditasi (arsip) baik dokumen pengajuan, dokumen sedang dalam proses akreditasi maupun lembaga yang telah mengajukan akreditasi, 2) Ruang sidang, yang digunakan untuk rapat berkala oleh seluruh anggota BAP PAUD dan PNF dalam merumuskan kebijakan akreditasi ditingkat provinsi ;3) ruang Tata Usaha, ruang tata usaha difungsikan untuk menerima tamu dan menerima berkas pengajuan akreditasi. Masing ruangan cukup representatif dalam mendukung seluruh aktifitas seluruh staf didalamnya.

Keberadaan Badan Akreditasi Provinsi (BAP) PAUD dan PNF yang dibentuk oleh Gubernur pada tahun 2016 telah mewujudkan harapan untuk terwujudnya peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam layanan akreditasi. Dengan tugas dan fungsi BAP PAUD dan PNF sesuai Panduan Pembentukan dan Tata kelola BAP PAUD dan PNF yang diterbitkan BAN PAUD dan PNF, upaya meningkatkan jangkauan layanan akreditasi PAUD dan PNF akan semakin luas dan menjangkau populasi PAUD dan PNF secara nasional.<sup>239</sup>

Sejak berdiri tahun 2016 BAP PAUD dan PNF telah dipercaya menjadi ujung tombak pelaksanaan akreditasi di daerah. Pelaksanaan akreditasi tidak lagi terpusat seperti pada tahun sebelumnya, dengan adanya limpahan kewenangan yang diberikan oleh pusat kepada daerah sehingga akreditasi cukup dilakukan didaerah agar lebih efektif dan efisien. Hal ini juga sejalan dengan kebijakan pemerintah sejak memasuki era reformasi yang membawa perubahan iklim demokrasi, yaitu otonomi daerah. Melalui kebijakan ini, secara instutisional terdapat pengurangan dan juga pengurangan institusi pemerintah ditingkat pusat, redistribusi pegawai kedaerah-daerah dan konsep perimbangan keuangan pusat-daerah. Disini otonomi daerah dan desentralisasi juga menyentuh dunia pendidikan.<sup>240</sup> Oleh karena itu BAP PAUD dan PNF yang diberikan kewenangan oleh pusat dalam penjaminan mutu pendidikan melalui pelaksanaan akreditasi menjadi sangat penting dan perlu perhatian yang lebih serius agar upaya untuk meningkatkan layanan pendidikan yang bermutu dapat tercapai.

---

<sup>239</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF 2017*, Jakarta: Sekretariat PAUD PNF, 2017, hal. i

<sup>240</sup> Benny Susetyo, *Politik Pendidikan Penguasa*, Yogyakarta: LKiS, 2005, hal. 18

## 1. Pembentukan dan Organisasi BAP PAUD dan PNF Lampung

Tahun 2016, sesuai dengan ketentuan kedua peraturan diatas BAN PAUD dan PNF menginisiasi pembentukan BAP PAUD dan PNF di 34 provinsi dengan mengeluarkan panduan pembentukan dan tatakelolanya. Dengan dibantu oleh Surat Edaran Mendikbud pada bulan Maret 2016 pembentukan dapat dipercepat dan berkembang. Dengan kondisi tersebut maka Starting point pelaksanaan akreditasi disetiap provinsi berbeda satu sama lainnya, disamping ditentukan juga oleh besarnya kuota yang telah disepakati pada rapat koordinasi akhir tahun 2015.<sup>241</sup> BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung termasuk salah satu BAP yang terbentuk diawal tanpa menemui banyak kendala. Anggota BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung diangkat berdasarkan Surat Keputusan Gubernur nomor G/260/III.01/HK/2016 dan ditetapkan di Bandar Lampung pada tanggal 2 Mei Tahun 2016. Anggota BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung Terdiri dari 13 Anggota BAP yaitu: Dr. Hj. Betti Nuraini, M.M adalah ketua merangkap anggota, merupakan akademisi di UHAMKA Jakarta, Moch. Idi Amin, S.S., M.Pd., Dipl. TEFL sekretaris merangkap anggota; selanjutnya anggota lainnya adalah: Dra. Hj. Wiwin Sriani, M.Pd.I, Dra. Meksi Mugareni, M.M, Dra. Sulistyani, Anwar Rahman, S.Pd., M.Pd, Gustiana, S.Pd., M.Pd, Tarekah Hasanah, S.Pd., M.M, Yossi Fertiana, S.Psi., M.M, Heri Poniman, S.Si., M.Pd, M. Kurniawan, S.S, Rahmadi Amnur, S.Sos, Rika Irasanti, SE., M.M.

Nama-nama diatas terdiri dari para pakar dan akademisi bidang pendidikan nonformal. Anggota BAP direkrut melalui proses seleksi yang cukup ketat, dengan menyaring orang-orang yang kompeten dibidang penjaminan mutu pendidikan. Hal ini mutlak dipenuhi mengingat tugas dan tanggung jawab anggota BAP tidaklah mudah. Pelimpahan kewenangan dari pusat ke daerah/provinsi (desentralisasi) dibutuhkan sumberdaya manusia yang siap menjalankan fungsi sebagai pelaksana akreditasi ditingkat daerah.

---

<sup>241</sup> Boedi Darma Sidi, *Execituve Summary BAP PAUD dan PNF 2016*, Jakarta: Sekretariat PAUD PNF, 2016, hal 3





Pelaksanaan akreditasi di daerah oleh BAP PAUD dan PNF dibantu oleh staf sekretariat. Sekretariat BAP PAUD dan PNF dibentuk untuk mendukung program kegiatan di BAP PAUD dan PNF agar dapat bekerja secara optimal. Kantor sekretariat BAP PAUD dan PNF Lampung berkedudukan di Dinas Pendidikan Provinsi. Seluruh staf sekretariat merupakan lulusan sarjana strata satu dan merupakan lulusan terbaik dari perguruan tinggi yang ada di provinsi Lampung. Mereka direkrut berdasarkan kualifikasi kompetensi (termasuk TIK), pengalaman dan dedikasi kerja yang mendukung kompetensi kerja di BAP PAUD dan PNF.<sup>242</sup>

Dalam menjalankan tugasnya staf sekretariat bertanggungjawab penuh kepada ketua BAP PAUD dan PNF. Oleh karena itu mereka bekerja sekretariat bekerja penuh waktu, seperti jam kantor pada umumnya sehingga dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Pembagian staf sekretariat meliputi: satu orang staf sekretariat di Komisi Peningkatan Kompetensi Asesor (KPKA), dua orang staf sekretariat dibagian akreditasi dan satu orang untuk bagian Sistem Informasi Manajemen Akreditasi (SIMA), selanjutnya satu orang bagian Tata Usaha (TU).

Bagian yang tidak kalah penting dalam tubuh BAP PAUD dan PNF Lampung ialah keberadaan staf administrasi keuangan. Guna menunjang seluruh kegiatan akreditasi BAP PAUD dan PNF mengangkat dua orang staf pengelola keuangan yang terdiri dari satu orang yang bertugas sebagai Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) dan satu orang staf yang diperbantukan untuk mendukung kinerja Bendahara. Staf keuangan tersebut

<sup>242</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017 ...* hal.6

merupakan salah satu Pegawai Negeri Sipil dilingkungan dinas pendidikan provinsi, sehingga menjadikan tugas sebagai pengelola keuangan merupakan tugas tambahan diluar tugas pokok fungsional di dinas pendidikan. Dalam menjalankan tugasnya staf pengelola keuangan mempunyai tugas dan tanggungjawab yang cukup berat. Dana operasional untuk mendukung kegiatan akreditasi di BAP PAUD dan PNF disalurkan melalui bendahara pengeluaran untuk selanjutnya dikelola sesuai dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan. BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung mempunyai staf pengelola keuangan yang cukup berpengalaman dalam hal pengelolaan dana operasional, Staf pengelola keuangan bertugas sebagai Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) yaitu Ibu Ferli Damayanti, SE., MM, dan didukung oleh seorang staf pengelola keuangan yaitu Bapak Ahmad Fatoni, SE. Dalam menjalankan tugasnya sejauh ini mereka dapat bekerja dengan sangat memuaskan, baik dari segi pengelolaan administrasi keuangan maupun dalam hal pelaporan yang dapat dipertanggungjawabkan. Secara spesifik tugas dan fungsi pengelola keuangan seperti di jelaskan dalam petunjuk teknis Tata Kelola Keuangan meliputi: 1) Menerima dan menyimpan dana unrtuk operasional akreditasi PAUD dan PNF; 2) Melakukan pengujian atas tagihan yang dananya bersumber dari bantuan operasional pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF; 3) Melakukan pembayaran yang dananya bersumber dari bantuan operasional pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF berdasarkan perintah ketua BAP PAUD dan PNF; 4) Menolak pemerintah pembayaran apabila tidak memenuhi persyaratan untuk dibayarkan; 5) Menyetorkan pemotongan/pemungutan kewajiban kepada negara ke kas negara termasuk pajak; 6) Menyelenggarakan pembukuan transaksi an pengelolaan rekening tempat penyimpanan dana operasional Pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF.<sup>243</sup>

## **2. Tugas dan Tanggungjawab Operasional**

- a. Ketua. Ketua BAP PAUD dan PNF merupakan penanggungjawab penuh dalam seluruh kegiatan BAP PAUD dan PNF, menyangkut seluruh tata kelola yang ada di BAP baik tata kelola teknis pelaksanaan akreditasi, administrasi keuangan maupun kesekretariatan. Ketua merupakan representasi dari BAP PAUD dan PNF dalam hubungan kerja dengan pihak eksternal terutama horizontal dan vertikal: Gubernur, Sekretaris Daerah, Kadis Provinsi, Kakanwil Kemenag, Seskanwil Kemenag BP PAUD Dikmas, Kabid Pendidikan dan instansi lainnya, menjalin jejaring kerja sama terutama dengan

---

<sup>243</sup> Totok Supriyanto, *Perka Balitbang dan Juknis Operasional pelaksanaan Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Balitbang Kemendikbud, 2017, hal.12

organisasi mitra PAUD dan PNF serta melakukan monitoring dan evaluasi terhadap seluruh kegiatan secara internal.<sup>244</sup> Ketua mengembangkan jejaring kerja sama dengan organisasi mitra sebagai upaya penjaminan mutu pendidikan PAUD dan PNF melalui akreditasi. Sejauh ini BAP PAUD dan PNF Lampung telah menjalin kerjasama MOU dengan Kemenag dan mendapat kuota tambahan sebanyak 30 lembaga. Adapun dengan organisasi mitra dilakukan dengan menjalin kerjasama dalam hal sosialisasi kebijakan akreditasi di beberapa tempat guna mendorong lembaga yang belum mengajukan akreditasi untuk mengajukan akreditasi.

- b. Sekretaris, sekretaris merupakan representasi dari BAP PAUD dan PNF yang mempunyai tanggungjawab hubungan secara internal yang meliputi, 1) hubungan dengan staf pengelola keuangan yaitu Bendahara pengeluaran pembantu serta Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). 2) Melakukan koordinasi dan pembinaan terhadap Pokja PAUD PNF yang berkedudukan di Kabupaten/kota serta forum/asosiasi asesor; 3) Melakukan pembinaan terhadap staf Sekretariat dengan bertanggungjawab terhadap pelatihan pengelolaan akreditasi yang dilaksanakan di BAP PAUD dan PNF Lampung
- c. Sejauh ini BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung baru terbentuk beberapa komisi dari 13 anggota PAUD dan PNF yang ada, yaitu
  - 1) Komisi SIMA, Komisi Sistem Informasi Manajemen Akreditasi yang mempunyai tugas yaitu: 1) melakukan bimbingan teknis dan sosialisasi akreditasi terhadap kebijakan Akreditasi BAN PAUD dan PNF; 2) mengelola data dan informasi hasil akreditasi di Provinsi Lampung; 3) melakukan analisis data terhadap hasil akreditasi serta pelaporan program SIMA. Koordinator komisi SIMA yaitu Anwar Rahman, S. Pd., M.Pd
  - 2) Komisi KPA, Komisi Pelaksanaan Akreditasi. Komisi pelaksanaan akreditasi bertanggungjawab terhadap seluruh proses tahapan akreditasi yaitu, Pemeriksaan berkas awal, Desk Assesment, Visitasi Akreditasi, Validasi dan verifikasi serta tahapan akhir dari akreditasi yaitu merekomendasikan hasil akreditasi ke BAN PAUD dan PNF. Komisi KPA dikoordinir oleh Ibu Dra. Sulistyani
  - 3) KPKA, Komisi Peningkatan Kompetensi Asesor. Mempunyai tugas dan tanggungjawab terhadap perihal yang berhubungan dengan asesor yaitu: meningkatkan pembinaan asesor melalui pelatihan peningkatan kompetensi asesor. BAP PAUD dan PNF mengadakan pelatihan asesor yang dilakukan satu kali dalam setahun dengan sasaran asesor baru yang direkrut (pelatihan asesor

---

<sup>244</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF 2017...*hal.7

baru) dan asesor lama (refreshment asesor), termasuk didalamnya melakukan penilaian kinerja asesor, penugasan asesor, koordinasi dengan KPA dalam pelaksanaan akreditasi, serta melaporkan jika terjadi pelanggaran yang dilakukan asesor kepada KPKA BAN PAUD dan PNF. Koordinator KPKA dijabat oleh Ibu Gustiana, S.Pd., M.Pd.

- 4) Komisi SMM, Sistem Manajemen Mutu, Bertugas menjadi penanggungjawab melakukan supervisi akreditasi (monitoring dan evaluasi pada Pokja Akreditasi PAUD dan PNF di Kabupaten/Kota, melakukan pendistribusian dan rekapitulasi kepuasan pelanggan di provinsi, menangani keluhan (*complain handling*) pada tingkat pertama, serta menangani banding Akreditasi apabila lembaga yang mengajukan akreditasi merasa dirugikan pada hasil penilaian akreditasi. Komisi SMM dikoordinir oleh Bapak Rahmadi Amnur, S.Sos.

Tugas BAP PAUD dan PNF adalah membantu BAN PAUD dan PNF dalam implementasi kebijakan akreditasi serta melaksanakan program dan kegiatan pemerintah daerah terkait akreditasi PAUD dan PNF. Adapun akreditasi tersebut mengacu pada delapan standar pendidikan nasional, yaitu standar kompetensi lulusan (SKL), standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Sedangkan fungsi BAP PAUD dan PNF, yakni melaksanakan sosialisasi kebijakan, kriteria, dan perangkat akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF. Kemudian melakukan monitoring dan mengevaluasi pelaksanaan akreditasi, program dan satuan PAUD dan PNF terakreditasi. selanjutnya, memberikan rekomendasi tentang tindak lanjut hasil akreditasi, melakukan diseminasi hasil akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF, serta melaporkan hasil akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF kepada BAN PAUD dan PNF. Juga melaksanakan ketatausahaan BAP PAUD dan PNF.<sup>245</sup>

Seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh BAP PAUD dan PNF dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dengan penuh tanggung jawab dibawah kendali mutu yang ditetapkan dari BAN PAUD dan PNF. Untuk melakukan penjaminan mutu melalui akreditasi tersebut maka kegiatan BAP dilakukan sesuai kebijakan yang ditetapkan dari pusat secara spesifik meliputi:

1. Operasional Akreditasi, Pelaksanaan operasional akreditasi di BAP PAUD dan PNF motori oleh seluruh anggota BAP PAUD dan PNF yang berjumlah 13 orang. Ketua bertanggungjawab penuh terhadap seluruh rangkaian kegiatan yang dilaksanakan. Ketua didampingi oleh seorang

---

<sup>245</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAN PAUD dan PNF 2017*, Sekretariat BAN PAUD dan PNF Kemdikbud, 2017. Hal. 18

sekretaris yang bertugas untuk pengendalian secara internal. Mengatur tata kelola kesekretariatan dan pelaksanaan akreditasi. Selain staf sekretariat, terdapat staf pengelola keuangan yang dipimpin oleh koordinator keuangan yang merangkap bendahara. Bendahara keuangan berasal dari Pegawai Negeri Sipil terkait. Seluruh sumber daya manusia mempunyai peran masing-masing dalam mendukung operasional pelaksanaan akreditasi di BAP PAUD dan PNF. Selanjutnya Operasional Akreditasi BAN PAUD dan PNF Provinsi yang terdiri dari insentif bulanan ketua, sekretaris, anggota BAN PAUD dan PNF Provinsi, pengelola keuangan dan kegiatan, dan sekretariat BAN PAUD dan PNF Provinsi dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya pada proses akreditasi di BAN PAUD dan PNF Provinsi dan jaringan internet. Komponen-komponen tersebut sebagai pengendali dan penunjang dalam melaksanakan proses akreditasi, agar akreditasi berjalan secara efektif, efisien dan tercapainya tujuan akreditasi.<sup>246</sup>

2. Koordinasi pelaksanaan akreditasi, Koordinasi adalah bagian terpenting dari sebuah organisasi, agar seluruh program kegiatan dapat terlaksana dengan baik. Tujuan koordinasi adalah untuk menyatukan pemikiran persepsi untuk menghindari salah persepsi antar lembaga. BAP PAUD dan PNF melaksanakan koordinasi baik dengan stakeholder didaerah masing-masing maupun koordinasi yang dilaksanakan dengan pemerintah pusat dalam hal ini adalah BAN PAUD dan PNF. Koordinasi didaerah dilaksanakan dengan mengundang seluruh dinas di tingkat kabupaten/kota untuk membahas tentang kebijakan akreditasi serta strategi dalam mencapai kuota yang ditetapkan oleh pusat. Koordinasi daerah dilaksanakan selama dua hari bertempat disebuah hotel ditingkat provinsi.

Adapun koodinasi dengan pusat dilakukan selama dua kali dalam setahun, diawal tahun dan menjelang akhir tahun. Rapat koordinasi Nasional (Rakornas) dihadiri oleh seluruh BAP PAUD dan PNF dari 34 Provinsi di Indonesia. Rakornasi menjadi ajang untuk mencari strategi untuk mencapai kuota yang ditetapkan serta menjadi ajang sharing praktek baik bagi seluruh peserta untuk mencapai kuota kareditasi. Rapat koordinasi nasional adalah forum tertinggi bagi BAP PAUD dan PNF.

3. Melakukan rapat berkala, anggota BAP PAUD dan PNF secara rutin melakukan rapat berkala satu bulan sekali untuk menentukan arah kebijakan akreditasi provinsi, rapat dlakukan selama dua hari bertempat di ruang sekretariat BAP PAUD dan PNF. Rapat dipimpin langsung oleh Ibu Dr. Betti Nuraini, MM selaku ketua BAP PAUD dan PNF Lampung. Rapat berkala adalah forum tertinggi dalam mengambil keputusan. Rapat berkala

---

<sup>246</sup> Tim Keuangan BAN PAUD dan PNF, *Standar Biaya Masukkan, (SBML)*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2018, hal. 17

sebagai forum tertinggi di BAN PAUD dan PNF Provinsi dalam pengambilan keputusan yang mengikat seluruh anggota BAN PAUD dan PNF Provinsi yang menjadi perwujudan kolektif kolegial. Dalam rapat berkala akreditasi, seluruh kebijakan operasional diputuskan serta diperbaharui dan dievaluasi dari waktu ke waktu melalui mekanisme yang sama. Seluruh hasil kerja dan karya dalam rapat program ini dikerjakan secara individu dan berkelompok dan ditetapkan dalam rapat program akreditasi secara kolektif kolegial. Seluruh produk hasil kerja dan karya dalam rapat program akreditasi dibantu oleh Sekretariat BAP PAUD dan PNF sesuai bidang tugasnya.<sup>247</sup>

4. Koordinasi BAP PAUD dan PNF ke BAN PAUD dan PNF

Kegiatan ini merupakan pelaksanaan rapat koordinasi tahunan yang dilakukan oleh BAN PAUD dan PNF. Rapat koordinasi diharapkan mendapatkan informasi dan memberikan solusi bagi permasalahan yang dialami baik oleh pusat maupun daerah dalam melaksanakan akreditasi PAUD dan PNF. Selain itu kegiatan ini diharapkan juga sebagai ajang berbagi (*sharing*) pengalaman, praktik amalan baik (*good practices*) dan laporan dalam evaluasi akreditasi pendidikan anak usia dini dan pendidikan nonformal, serta penetapan kuota akreditasi sebagai target sasaran satuan pendidikan untuk 34 provinsi.<sup>248</sup>

Koordinasi dilakukan BAP PAUD dan PNF Lampung dengan melaporkan mengenai pelaksanaan kegiatan proses akreditasi dan anggaran yang digunakan. Selain itu, kegiatan ini dapat memberikan solusi bagi permasalahan dalam melaksanakan akreditasi PAUD dan PNF. Jumlah peserta dari disesuaikan dengan kebutuhan. Kegiatan ini dilaksanakan sebanyak 3 kali dalam tahun berjalan dengan tempat di BAN PAUD dan PNF.

5. Melakukan Rapat Koordinasi Daerah (Rakorda). Kegiatan ini merupakan pelaksanaan rapat koordinasi yang dilakukan oleh BAP PAUD dan PNF Provinsi di kabupaten/kota. Rapat koordinasi daerah bisa memberikan informasi dan solusi bagi permasalahan yang dialami baik oleh provinsi maupun kabupaten/kota dalam melaksanakan akreditasi PAUD dan PNF. Selanjutnya tujuan dari Rapat Koordinasi BAP PAUD dan PNF adalah: Menetapkan jumlah dan alokasi sasaran akreditasi setiap kabupaten/kota yang akan diproses dalam satu tahun anggaran berdasarkan atas kuota provinsi yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF, Merancang, memantapkan dan menetapkan Program Kerja BAP PAUD dan PNF

---

<sup>247</sup> Boedi Darma Sidi, dkk, *Panduan Rapat Berkala Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.3

<sup>248</sup> Tim Keuangan BAN PAUD dan PNF, *Kerangka Acuan Kegiatan (Term of Reference)*, Jakarta: Sekretariat Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.14

dengan Pokja Akreditasi PAUD dan PNF Kabupaten/Kota, Mempersiapkan pencapaian kinerja BAP PAUD dan PNF dalam memenuhi target kuota akreditasi yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel, Merancang pembentukan Kelompok Kerja Akreditasi PAUD dan PNF Kabupaten/Kota (bagi kabupaten/kota yang belum terbentuk Pokja).<sup>249</sup> Selain itu kegiatan ini juga sebagai ajang berbagi (sharing) pengalaman, laporan dan praktik amalan baik (good practices) dalam evaluasi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal. Rapat koordinasi daerah juga bertujuan dalam pembentukan Koordinator Pelaksana Akreditasi PAUD dan PNF kabupaten/kota (jika dibutuhkan).

Kegiatan ini dihadiri oleh anggota BAP PAUD dan PNF, narasumber dan perwakilan setiap kabupaten/kota. Narasumber dalam kegiatan ini dapat mengundang kepala dinas pendidikan provinsi, perwakilan kementerian agama, kepala dinas tenaga kerja, kepala LPMP atau PP/BP-PAUD DIKMAS sesuai dengan kebutuhan yang terkait dengan akreditasi PAUD dan PNF. Kegiatan ini dilaksanakan sebanyak 2 kali dalam tahun berjalan, dengan tempat kegiatan yang ditentukan oleh BAN PAUD dan PNF Provinsi.

#### 6. Melakukan Sosialisasi Akreditasi PAUD dan PNF di Kabupaten/ Kota

Kegiatan ini merupakan pelaksanaan sosialisasi akreditasi PAUD dan PNF yang dilakukan oleh BAP PAUD dan PNF di kabupaten/kota. Kegiatan sosialisasi akreditasi memberikan informasi, pemahaman dan motivasi untuk meningkatkan penyelenggaraan akreditasi satuan pendidikan PAUD dan PNF sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Selain itu, sosialisasi akreditasi bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada *stakeholder* atau penyelenggara pendidikan tentang kebijakan dan mekanisme akreditasi PAUD dan PNF yang sedang berlaku serta tujuan dan manfaat akreditasi PAUD dan PNF sebagai wahana peningkatan mutu pendidikan nonformal, dan memberikan motivasi yang bersifat integratif kepada satuan penyelenggaraan PAUD dan PNF, sehingga mereka terdorong untuk mengajukan dan mendaftarkan satuan pendidikannya untuk dinilai kelayakannya. Harapan kegiatan sosialisasi akreditasi yaitu tersosialisasinya kebijakan, mekanisme dan perangkat akreditasi PAUD dan PNF secara sistematis, efektif, dan efisien, meningkatkan jumlah permohonan akreditasi dan pengajuan dokumen akreditasi oleh asesi PAUD dan PNF dilakukan secara benar dan optimal.

#### 7. Melakukan Pelatihan Asesor. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara pelatihan. Pelatihan ini bertujuan dalam memberikan pengetahuan, kompetensi dan meningkatkan kinerja

---

<sup>249</sup> Boedi Darma Sidi, dkk, *Panduan Rakorda Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.2

sumber daya manusia dalam akreditasi PAUD dan PNF. Dalam pelaksanaan pelatihan asesor di BAP Lampung terdiri dari dua komponen yakni, 1) pelatihan asesor baru, peserta pelatihan ini adalah para asesor yang mendaftar dan dinyatakan lulus seleksi portofolio, hasil pelatihan ini akan menentukan asesor tersebut lulus atau tidak mendaji asesor BAN PAUD dan PNF. 2) Pelatihan asesor lama (*refreshment asesor*) Pelatihan asesor *refreshment* merupakan pelatihan penyegaran untuk asesor BAN PAUD dan PNF. Peserta akan dibekali dengan penguatan berbagai materi yang mencakup aspek-aspek konseptual, kebijakan, dan pemecahan masalah (*problem solving*) akreditasi PAUD dan PNF.<sup>250</sup> Diharapkan dengan pelatihan ini mereka dapat menambah dan meningkatkan kompetensi mengenai akreditasi PAUD dan PNF serta mampu melaksanakan tugasnya sebagaimana yang diharapkan. Kegiatan pelatihan asesor *refreshment* ini dilaksanakan di BAP PAUD dan PNF.

8. Pelatihan Pengelolaan Akreditasi PAUD dan PNF. Pelaksanaan kegiatan pelatihan pengelolaan akreditasi PAUD dan PNF di BAN PAUD dan PNF Provinsi. Kegiatan ini merupakan sosialisasi kebijakan dan mekanisme akreditasi BAN PAUD dan PNF, perangkat akreditasi, aplikasi akreditasi, mekanisme keuangan serta kebijakan lain tentang pelaksanaan akreditasi bagi BAP PAUD dan PNF Provinsi agar lebih memahami dan melakukan perbaikan-perbaikan layanan dalam mengelola pelaksanaan akreditasi di daerahnya. Pelatihan Pengelolaan Akreditasi di BAP PAUD dan PNF ini difokuskan pada materi pokok sebagai berikut:
  - a. Meningkatkan kompetensi Anggota dan Sekretariat BAP PAUD dan PNF dalam melaksanakan kegiatan akreditasi PAUD dan PNF;
  - b. Meningkatkan kinerja BAP PAUD dan PNF; dan
  - c. Menjamin dan mengendalikan mutu pelaksanaan akreditasi di BAP PAUD dan PNF Provinsi sesuai dengan Kebijakan Akreditasi PAUD dan PNF<sup>251</sup>

Hasil yang diharapkan dari Pelatihan Pengelolaan Akreditasi di BAP PAUD dan PNF Provinsi agar dapat memahami mengenai melaksanakan akreditasi PAUD dan PNF sehingga dapat meningkatkan mutu layanan terhadap para pemangku kepentingan dan penjaminan pengendalian tata kelola sesuai dengan Kebijakan dan Panduan BAN PAUD dan PNF.

9. Melakukan Desk Assessment (Pemeriksaan berkas akreditasi)

---

<sup>250</sup> Boedi Darma Sidi, dkk, *Panduan ToT Asesor BAN PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.1

<sup>251</sup> Boedi Darma Sidi, dkk, *Panduan Pelatihan Pengelolaan Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.2



Pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dokumen permohonan akreditasi PAUD dan PNF sebagai langkah penting dalam proses pelaksanaan akreditasi untuk dapat diproses ke tahap selanjutnya. Pemeriksaan kelayakan dokumen permohonan akreditasi dilaksanakan oleh asesor yang ditetapkan BAN PAUD dan PNF. Asesor pemeriksaan kelayakan dokumen permohonan akreditasi PAUD dan PNF melakukan penilaian dokumen prinsip mengidentifikasi keberadaan, kelengkapan dan kesesuaian persyaratan permohonan akreditasi sesuai dengan pembobotan penilaian pada rubrik penilaian.<sup>252</sup> Selain itu, asesor pemeriksaan kelayakan dokumen permohonan akreditasi PAUD dan PNF menilai yang terkait langsung dengan butir yang dinilai dan dapat melakukan pendekatan dengan lampiran butir lainnya beserta dokumen pendukung di dapodik.

10. Melakukan tahapan visitasi lembaga. Pelaksanaan visitasi akreditasi PAUD dan PNF oleh asesor BAN PAUD dan PNF. Kegiatan visitasi dilakukan di lembaga PAUD, LKP dan PKBM yaitu pemeriksaan implementasi 8 standar nasional pendidikan yang sudah dan sedang dilaksanakan di lembaga PAUD dan PNF pada aspek keberadaan, kelengkapan dan kesesuaian dengan hasil pemeriksaan kelayakan permohonan akreditasi satuan pendidikan dan menjadi pijakan penting dalam pelaksanaan validasi dan verifikasi akreditasi.<sup>253</sup> Visitasi bersifat obyektif dan transparan. Visitasi dilakukan terhadap asesi yang mengajukan permohonan akreditasi ke BAN PAUD dan PNF melalui BAP PAUD dan PNF. Permohonan akreditasi dilayani per satuan pendidikan dan dalam penilaiannya aspek terkait program pendidikan dan satuan pendidikan dilakukan sekaligus delapan standar nasional pendidikan. Asesor visitasi akreditasi diwajibkan untuk memeriksa/melihat aspek implementasi dengan menggunakan berbagai teknik triangulasi dalam verifikasi data, seperti: memeriksa dokumen, observasi, wawancara, uji petik dari berbagai sumber, dan melihat langsung proses pembelajaran. Asesor visitasi memeriksa, memastikan keberadaan dokumen sebagai bukti fisik (physical evidence) Visitasi dilakukan oleh 2 (dua) asesor BAN PAUD dan PNF sesuai dengan prosedur dan kode etik visitasi akreditasi yang telah ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF.
11. Melakukan validasi dan verifikasi. Pelaksanaan validasi dan verifikasi akreditasi PAUD dan PNF dilaksanakan di BAP PAUD dan PNF. Hasil yang diharapkan dari kegiatan ini adalah Tervalidasi dan terverifikasinya hasil proses akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF yang memenuhi delapan Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan (a)

---

<sup>252</sup> Boedi Darma Sidi, dkk, *Panduan Desk Assesment Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.5

<sup>253</sup> Boedi Darma Sidi, dkk, *Panduan Visitasi Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal. 6

Kebijakan Akreditasi BAN PAUD dan PNF Tahun 2017 dan (b) Persyaratan umum serta khusus yang tertuang dalam Instrumen Akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF.<sup>254</sup> Validasi dilakukan oleh asesor validasi yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF. Asesor validasi menganalisis aspek keberadaan, kelengkapan dan kesesuaian menggunakan sistem penilaian akreditasi yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan. Asesor validasi masing-masing menilai 10 dokumen akreditasi.

12. Melakukan supervisi akreditasi. Pelaksanaan supervisi dilakukan oleh BAP PAUD dan PNF. Supervisi dilakukan terhadap proses pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF kabupaten/kota dan/atau lembaga PAUD dan PNF yang sedang tidak dilakukan penilaian. Supervisi bertujuan untuk memperoleh informasi terkait proses pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF (monitoring pelaksanaan visitasi lapangan) di kabupaten/kota, dan hasil akreditasi (kunjungan ke lembaga PAUD dan PNF yang sudah terakreditasi). Sasaran supervisi ditentukan oleh BAN PAUD dan PNF Provinsi dengan berkoordinasi kepada BAN PAUD dan PNF.
13. Melakukan penyusunan laporan kegiatan dan keuangan. Kegiatan ini bertujuan untuk menyusun laporan kegiatan yang telah dilaksanakan serta pertanggungjawaban keuangan yang digunakan. Laporan keuangan dilakukan sebanyak 12 kali dalam setahun

Lembaga pelaksana akreditasi PAUD dan PNF yang dilakukan pemerintah dilaksanakan oleh BAN PAUD dan PNF berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 52 Tahun 2015 tentang BAN PAUD dan PNF serta Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 174/P/2012 tentang Pengangkatan Anggota Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah dan Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Nonformal sebagaimana telah diubah terakhir dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 011/P/2017.<sup>255</sup>

Dalam melaksanakan akreditasi BAP PAUD dan PNF Lampung berpedoman pada panduan kegiatan yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF.<sup>256</sup> Dengan selalu mengacu pada pedoman ini maka dapat menghindari terjadinya penyimpangan atau kesalahan yang tidak diinginkan. Ketua BAP PAUD dan PNF selalu konsisten dalam memegang teguh dan mentaati semua aturan yang berlaku selama menjalankan program akreditasi di BAP. Oleh karena itu sejak pelaksanaan akreditasi diserahkan ditingkat provinsi dari tahun

---

<sup>254</sup> Boedi Darma Sidi, dkk, *Panduan Validasi dan Verifikasi Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.7

<sup>255</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF 2017 ...* hal.1

<sup>256</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF 2017 ...* hal.19

2016 lalu, BAP PAUD dan PNF telah melaksanakan akreditasi melampaui target yang telah ditetapkan oleh pusat, artinya dengan kinerja yang baik BAN PAUD dan PNF telah memberikan kepercayaan dengan menambahkan kuota akreditasi dari yang ditetapkan sebelumnya, tercatat pada tahun 2016 telah mendapatkan kuota tambahan 100 satuan lembaga dari kuota capaian 150 satuan/ lembaga. Sedangkan tahun 2017 mendapat tambahan kuota 150 satuan lembaga dari ketetapan kuota sebesar 300 satuan/lembaga, ditambah kuota tambahan dari Kemenag dari kerja sama (MOU) 30 satuan/lembaga. Hal ini turut memacu seluruh anggota untuk terus meningkatkan kinerjanya sehingga kepercayaan oleh masyarakat terus meningkat.

Berikut sebaran jumlah akreditasi PAUD PNF dari masing- masing kabupaten/kota se provinsi Lampung. Berdasarkan data dari BAP PAUD dan PNF, Data permohonan akreditasi dalam kurun waktu Tahun 2017

No.	Kabupaten /	I	P	Ju
1	Lampung Tengah			9
2	Lampung Timur			5
3	Tulang bawang Barat			2
4	Bandar Lampung		1	3
5	Lampung Utara			4
6	Tulang Bawang			2
7	Way Kanan			7
8	Tanggamus			1
9	Lampung Selatan			5
10	Pringsewu			5
11	Metro			1
12	Lampung Barat			6
13	Pesawaran			2
14	Mesuji			1
15	Pesisir Barat			3
JUM		3	6	4

Sumber: *Data Permohonan Akreditasi BAP PAUD dan PNF Lampung 2017*

Berdasarkan pada tabel dan grafik di atas dapat dilihat bahwa satuan pendidikan PAUD PNF yang paling banyak mengajukan akreditasi pada tahun 2017 adalah kabupaten Lampung Tengah sebanyak 92 lembaga sedangkan yang ke dua dan ke tiga adalah kabupaten lampung selatan sebanyak 56 lembaga dan kabupaten pringsewu sebanyak 55 lembaga. Adapun

Kabupaten Pesawaran mengajukan akreditasi terendah dengan jumlah 2 satuan lembaga.

Data satuan pendidikan yang telah diakreditasi sampai dengan 2017 berjumlah 873 program pada satuan pendidikan PAUD (TK, KP, RA, SPS) dan PNF (LKP dan PKBM). Jumlah satuan pendidikan PAUD Non Formal di provinsi Lampung yang menjadi target akreditasi adalah PAUD sebanyak 6.719 lembaga, LKP 624 lembaga dan PKBM 347 Lembaga.<sup>257</sup>

### 3. Mekanisme Akreditasi PAUD dan PNF

Akreditasi dilakukan melalui tahapan langkah sesuai kebijakan yang dikeluarkan oleh BAN PAUD dan PNF. Adapun mekanisme pelaksanaan akreditasi satuan pendidikan PAUD dan PNF dapat dijelaskan seperti pada gambar sebagai berikut:



Gambar: Struktur mekanisme akreditasi BAN PAUD & PNF

Sumber: Executive Summary BAN PAUD dan PNF 2016.<sup>258</sup>

Dari gambar diatas dapat di jelaskan melalui uraian sebagai berikut

1. Lembaga satuan pendidikan PAUD PNF atau asesi melakukan Evaluasi Diri dengan mengidentifikasi dan menganalisis kesiapan diri dalam memenuhi ke-8 SNP dan memperhatikan aspek keberadaan,

<sup>257</sup> Anwar Rahman, *Profil Akreditasi PAUD dan PNF 2017*, Bandar Lampung: TIM SIMA BAP PAUD dan PNF, 2017, hal 7-8

<sup>258</sup> Boedi Darma Sidi, *Executive Summary BAN PAUD dan PNF 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF 2016, hal.11

- kelengkapan dan kesesuaian mengacu Rubrik Penilaian Akreditasi PAUD/LKP/PKBM BAN PAUD dan PNF;
2. Asesi mengisi instrumen akreditasi secara akurat, lengkap dengan dokumen pendukung yang disusun secara sistematis sesuai petunjuk dan disertai data yang terbaru;
  3. Asesi harus menyiapkan dokumen permohonan akreditasi rangkap 3 (tiga) dengan rincian 2 dokumen asli untuk BAP PAUD dan PNF dan 1 dokumen asli untuk asesi sebagai arsip;
  4. Asesi harus memenuhi prasyarat permohonan akreditasi yang terdiri atas (a) akte pendirian lembaga dari notaris/pimpinan/pejabat yang berwenang dan (b) ijin operasional penyelenggaraan program yang masih berlaku;
  5. Asesi mengajukan permohonan langsung ke BAN PAUD dan PNF melalui BAP PAUD dan PNF sesuai dengan ketentuan di provinsi masing-masing.
  6. BAP PAUD dan PNF mendokumentasikan dokumen permohonan asesi;
  7. Komisi Sistem Informasi Manajemen Akreditasi (SIMA) BAP PAUD dan PNF memproses dokumen permohonan akreditasi yang diajukan asesi menjadi data elektronik sesuai dengan format data BAN PAUD dan PNF melalui Admin Direktori Permohonan Akreditasi BAP PAUD dan PNF;
  8. Komisi Komisi Pelaksana Akreditasi (KPA) BAP dan PNF melakukan penilaian awal keakuratan, kesesuaian dan kelengkapan dokumen permohonan akreditasi menggunakan FR-AK 02;
  9. Komisi KPA BAP dan PNF melaporkan hasil penilaian terhadap FR-AK 02 kepada BAP PAUD dan PNF dalam Rapat Pleno BAP PAUD dan PNF secara tertulis;
  10. Tidak lengkapnya dokumen, khususnya untuk butir berstatus MAJOR akan ditindak lanjuti dengan pengembalian dokumen kepada pemohon, dengan harapan agar yang bersangkutan melengkapi terlebih dahulu.
  11. Rapat Pleno BAP PAUD dan PNF menetapkan permohonan akreditasi yang dapat dilanjutkan ke tahapan *Desk Assessment* atau dikembalikan ke asesi untuk perbaikan/penyempurnaan/perubahan lebih lanjut;
  12. Untuk dokumen yang sudah lengkap sesuai format penilaian di atas proses akreditasi akan dilanjutkan dengan penilaian “ Desk Assesment”, dilanjutkan dengan Visitasi Lembaga dan proses Validasi hasil visitasi yang prosesnya menggunakan format FR-AK-04 dan diverifikasi oleh anggota BAN PAUD dan PNF.
  13. Hasil validasi tersebut akan dilaporkan oleh anggota BAN PAUD PNF yang hadir saat proses validasi di dalam Rapat Pleno BAN PAUD dan PNF untuk mendapatkan penetapan hasil akreditasi di provinsi terkait. Untuk selanjutnya BAN PAUD dan PNF akan mengeluarkan Surat

Keputusan Hasil Akreditasi dan Sertifikat Akreditasi yang ditandatangani oleh Ketua dan Sekretaris BAN PAUD dan PNF.<sup>259</sup>

Pelaksanaan Akreditasi di BAP PAUD dan PNF Lampung didukung oleh 122 asesor terdiri atas asesor LKP 22; PAUD 87 dan PKBM 13. Asesor tersebar di seluruh kabupaten dan kota di provinsi Lampung. Setiap tahun jumlah asesor mengalami peningkatan disebabkan oleh BAN PAUD dan PNF menerima rekrutmen seiring dengan bertambahnya kuota akreditasi. Asesor Lampung merupakan asesor dengan kualifikasi akademik minimal S1 dari berbagai disiplin ilmu kependidikan dengan kualifikasi akademik yang baik, dengan latar belakang praktisi dan akademisi yang setiap saat berhubungan dengan pendidikan PAUD dan nonformal. Dalam melaksanakan tugasnya asesor dibawah kendali tim Komisi Peningkatan Kompetensi Asesor (KPKA) BAP PAUD dan PNF. KPKA melakukan monitoring dan evaluasi berkaitan dengan tugas-tugas asesor baik tugas-tugas sebagai narasumber maupun tugas sebagai penilai akreditasi lembaga. Memberikan sanksi bagi asesor yang melanggar kode etik sesuai dengan mekanisme yang ditetapkan oleh pusat. Akan tetapi sejauh ini tidak terjadi pelanggaran kode etik yang dilakukan oleh asesor yang menyebabkan adanya tindakan sanksi oleh KPKA. Hal ini berdampak positif terhadap kinerja BAP PAUD dan PNF dalam melaksanakan program-program akreditasi sehingga setiap tahun kinerja BAP PAUD dan PNF selalu meningkat. Seiring dengan peningkatan kinerja tersebut maka tingkat kepercayaan masyarakatpun terus meningkat. Terbukti setiap tahun jumlah pemohon yang mengajukan akreditasi terus mengalami peningkatan. BAP PAUD dan PNF Lampung dapat dengan mudah memenuhi kuota akreditasi yang ditetapkan oleh pusat meski kuota yang diberikan terus meningkat, bahkan ketika diberikan tambahan kuota akreditasi BAP PAUD dan PNF dengan mudah dapat memenuhinya.

Berkat kerja keras dan didukung oleh sumber daya manusia yang handal maka BAP dengan kinerja terbaikpun berhasil diraih pada tingkat nasional pada saat Rakornas II pada tahun 2017. hal ini menjadi kebanggaan tersendiri bagi seluruh stakeholder yang ada karena penghargaan ini baru pertama diberikan oleh BAN PAUD dan PNF.

---

<sup>259</sup> Anwar Rahman, *Profil Akreditasi PAUD dan PNF 2017...* hal 15

## **BAB IV**

### **IMPLEMENTASI MONITORING DAN EVALUASI DI BADAN AKREDITASI PROVINSI LAMPUNG**

Pada bab IV ini akan dikemukakan tentang hasil penelitian dan pembahasan temuan hasil penelitian. Data yang terkumpul dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan tiga tehnik pengumpulan data, yaitu tehnik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk memperkuat data informasi yang diperoleh peneliti melakukan triangulasi dengan sumber data lainnya. Norman K. Denzin mendefinisikan trinangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda.<sup>260</sup> Adapun teknik triangulasi yang digunakan dalam pengambilan data dengan wawancara menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Proses ini dilakukan guna menghasilkan informasi yang memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi dan dapat menggambarkan informasi yang sesungguhnya terjadi di dalam ruang interaksi. Triangulasi teknik terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses yang dilakukan peneliti adalah dengan mendatangi tempat penelitian, mengamati aktor dalam penelitian, dan berada didalam ruang interaksi untuk mengetahui aktivitas yang dilakukan. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, yaitu dengan mengkombinasi dari beberapa sumber.

Adapun teknik wawancara ini dilakukan dengan menggunakan instrumen pedoman wawancara yang berisi beberapa pertanyaan yang harus dijawab oleh narasumber. Untuk memperkuat data informasi yang diperoleh peneliti melakukan triangulasi dengan narasumber lainnya. Dalam penelitian ini peneliti narasumber *stakeholders* dalam BAP yang terdiri dari para anggota

---

<sup>260</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi penelitian kualitatif*, Sukabumi: CV. Jejak, 2018, hal.232

BAN PAUD dan PNF, Staf Sekretariat BAN PAUD dan PNF, serta Unit Pengelola Keuangan dan Kegiatan (UPKK).

Pembahasan akan difokuskan untuk menjawab pertanyaan penelitian sesuai rumusan masalah. Yakni tentang implementasi kebijakan monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan pada BAP PAUD dan PNF di Lampung. Secara spesifik monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan oleh BAN PAUD dan PNF terhadap BAP PAUD dan PNF di Provinsi Lampung yaitu; 1) Monitoring dan evaluasi terhadap kinerja; 2) Monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan tahapan kegiatan akreditasi; dan, 3) Monitoring dan evaluasi terhadap Pengelolaan Bantuan Pemerintah untuk Operasional Pelaksanaan Akreditasi. Terkait dengan pembahasan ini akan dirumuskan hubungan antara kepatuhan terhadap aturan dan implikasinya terhadap output dari kebijakan tersebut.

## **1. Evaluasi Kinerja BAP PAUD dan PNF Lampung**

### **a. Keterlaksanaan sistem Kolektif Kolegial BAP PAUD dan PNF**

Komunikasi dapat dipahami sebagai suatu proses penyampaian informasi timbal balik antara dua orang atau lebih. Informasi yang disampaikan dapat berupa kata-kata, gerak tubuh atau simbol lainnya yang memiliki makna. Komunikasi dapat berarti pula membagi, membuat kebersamaan, (*communicare*) yang artinya berunding atau bermusyawarah atau dengan makna lain yaitu pemberitahuan, penyampaian atau pemberian. Oleh karena itu untuk menjembatani komunikasi yang efektif dalam setiap mengambil keputusan kebijakan maka sistem kolektif kolegial amat relevan diterapkan. Anggota BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung berjumlah 13 orang terdiri dari unsur praktisi, akademisi serta unsur dari Dinas Pendidikan. Sesuai dengan perencanaan program dan kegiatan anggota BAP PAUD dan PNF melakukan Rapat Berkala/Rapat Pleno yang dilaksanakan 12 kali dalam satu tahun. Pelaksanaan Rapat Berkala di BAP PAUD dan PNF Lampung dilaksanakan dengan mengacu pada panduan yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF. Sistem kolektif kolegial yang dibangun oleh Ketua, Dr. Betti Nuraini, MM. dapat terlaksana sesuai panduan yang ditetapkan. Pada setiap rapat berkala seluruh anggota diberikan hak yang sama untuk menyampaikan ide gagasan serta pendapat. Keputusan diambil atas kesepakatan dari seluruh anggota. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya para Anggota BAP PAUD dan PNF menyelenggarakan Rapat Berkala BAP PAUD dan PNF sebagai forum pengambilan keputusan tertinggi di BAP PAUD dan



PNF<sup>261</sup>, yakni hubungan kerja diantara sesama anggota yang bersifat kemitraan dan pengambilan keputusan secara bersama-sama.<sup>262</sup> Hal ini merupakan realisasi dari sifat organisasi itu sendiri bahwa, BAP PAUD dan PNF dibentuk sesuai SK Gubernur dengan organisasi yang bersifat kolektif kolegial, yaitu seluruh keputusan BAP PAUD dan PNF adalah hasil dari Rapat Berkala Anggota BAP PAUD dan PNF.

Seluruh hasil kerja dan karya dalam Rapat Berkala ini dikerjakan secara individu dan berkelompok dan ditetapkan dalam Rapat Berkala BAP PAUD dan PNF secara kolektif kolegial. Seluruh produk hasil kerja dan karya dalam Rapat Berkala BAP PAUD dan PNF dibantu oleh Sekretariat BAP PAUD dan PNF sesuai bidang tugasnya dan Narasumber Praktisi yang dapat diundang dalam Rapat Berkala. Seluruh produk hasil Rapat Berkala diterapkan dalam proses akreditasi di Provinsinya dan tidak bertentangan dengan peraturan yang ditetapkan BAN PAUD dan PNF.<sup>263</sup>

Implementasi sistem kolektif kolegial ini adalah untuk menghindari adanya dominasi satu sama lain sehingga keputusan yang diambil dapat mewakili seluruh anggota. Suara anggota memiliki bobot yang sama dengan anggota lainnya. Ini merupakan cerminan dari sebuah demokratisasi dalam sebuah organisasi meskipun dari lingkup kecil.

Menurut Ibnu arabi Musyawarah adalah bekumpul satu sama lain untuk membicarakan satu permasalahan dan masing-masing mengeluarkan pendapatnya.<sup>264</sup> Dalam Islam asas musyawarah adalah sebagai tiang utama dalam Islam, dimana musyawarah mufakat adalah sebagian dasar juga yang oleh masyarakat barat disebut Demokrasi. Dalam Al Quran kita bisa melihat sebuah surat yang diberi nama *Asy-Syura* yang berarti musyawarah. Hal ini ditandakan dalam firman Allah Swt dalam surat *Asy-Syura* [42]: 38 yang berbunyi:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ

يُنْفِقُونَ

---

<sup>261</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tatakelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal. 3

<sup>262</sup> Baharuddin Aritonang, *Badan Pemeriksa Keuangan dalam Sistem Ketatanegaraan*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2017, hal.50

<sup>263</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Tatakelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017...* hal. 9

<sup>264</sup> Abdul Manan, *Perbandingan politik Hukum Islam dan Barat*, Jakarta: Prenada Media, 2018, cet. 2hal. 130

*“Dan bagi orang-orang yang mematuhi perintah Tuhan dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka diputuskan dengan musyawarah dan mereka menafkahkan hartanya dari rizki yang kami berikan.”*<sup>265</sup>

Secara normal rapat berkala dilaksanakan satu kali dalam sebulan, akan tetapi jika diperlukan pelaksanaan rapat berkala dapat dilaksanakan sesuai kebutuhan. Anggota BAP PAUD dan PNF Lampung bersedia melaksanakannya meskipun belum memasuki waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Ketua BAP PAUD dan PNF mampu memobilisasi seluruh anggota untuk mengadakan rapat sewaktu-waktu jika diperlukan. Secara keuangan, rapat berkala yang dilaksanakan melebihi ketentuan penganggaran tidak mendapatkan honor, akan tetapi dengan suka rela mereka bersedia melaksanakan rapat diluar ketentuan tersebut.

## **b. Keterlaksanaan tugas pokok dan fungsi BAP PAUD dan PNF**

### 1) Ketua

Pengangkatan anggota BAP PAUD dan PNF Lampung ditetapkan dengan SK Gubernur Lampung Nomor: G/260/III.01/HK/2016, dalam SK tersebut sekaligus dijelaskan penetapan jabatan ketua, sekretaris serta anggotanya. Masing-masing mempunyai tugas pokok dan fungsi yang harus dilaksanakan. Dalam sistem organisasi BAP PAUD dan PNF, ketua mempunyai peranan yang cukup penting. Ketua merupakan penanggungjawab kegiatan atau PIC (*person in charge*) dari seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh BAP.

Ketua BAP PAUD dan PNF Lampung adalah seorang akademisi, dosen Pascasarjana disalah satu perguruan tinggi swasta di Jakarta. Setiap Kamis terbang ke Jakarta untuk melaksanakan tugasnya sebagai dosen. Disela sela tugas yang padat sebagai dosen, tugas dan fungsi sebagai ketua BAP PAUD dan PNF tetap dijalankan dengan penuh tanggungjawab. Koordinasi dilaksanakan melalui komunikasi baik langsung maupun memanfaatkan jejaring sosial. Sehingga meskipun tidak sedang ditempat, aktifitas BAP PAUD dan PNF dapat dikontrol secara penuh.

Menurut Kartini Kartono kepemimpinan yang ideal adalah yang memiliki kecakapan-kecakapan dan kelebihan-kelebihan khususnya

---

<sup>265</sup> Muhammad Julijanto, *Membangun Keberagaman Mencerahkan dan Mensejahterakan*, Yogyakarta: Deepublish, 2015, hal.120.

kecakapan dan kelebihan disuatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas tertentu demi pencapaian suatu tujuan atau beberapa tujuan.<sup>266</sup> Selama menjadi ketua, BAP PAUD dan PNF telah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak yang berkempeningan terhadap penjaminan mutu PAUD dan PNF. Bukti nyata ini yaitu dengan ditandatangani nota kesepahaman MOU dengan Kemenag tetang tambahan kuota akreditasi sebanyak 30 lembaga. Hal ini sebagai wujud dari tugas dan fungsi ketua yang mampu membawa lembaga yang dipimpinya untuk berkolaborasi dengan lembaga lain dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Kemenag memberikan kepercayaan penuh terhadap BAP PAUD dan PNF Lampung untuk melaksakan akreditasi terhadap Rudhatul Athfal (RA) yang selama ini lembaga tersebut belum tersentuh akreditasi. Berkaitan dengan kerja sama ini Bowo dan Andi menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan kerjasama harus mencapai keuntungan bersama. Pelaksanaan kerja sama hanya dapat dicapai apabila diperoleh manfaat bersama bagi kedua belah pihak yang terlibat didalamnya (win-win). Apabila salah satu pihak dirugikan dalam proses kerja sama maka kerja sama tidak lagi terpenuhi. Dalam upaya mencapai keberhasilan yang saling menguntungkan atau manfaat bersama dari kerja sama ini, perlu komunikasi yang baik antara semua pihak dan pemahaman bersama terhadap tujuan bersama.<sup>267</sup> Kerja sama BAP PAUD dan PNF dengan Kemenag ini dalam bentuk MOU yakni kerja sama demi kepentingan penjaminan mutu pendidikan khususnya Pendidikan PAUD dan PNF.

## 2) Sekretaris

Dalam menjalankan tugasnya ketua dibantu oleh sekretaris. Sekretaris adalah pegawai atau orang yang bertugas memberikan bantuan kepada pimpinan dalam bidang ketatausahaan seperti surat menyurat (korespondensi), menyimpan dan memelihara surat-surat penting dan lain-lain.<sup>268</sup> Tugas sekretaris dalam BAP adalah menangani secara teknis yang berhubungan dengan persoalan intern BAP. Sekretaris BAP PAUD dan PNF dijabat oleh Bapak Moch. Idi

---

<sup>266</sup> Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen publik*, Jakarta: Grasindo, 2007, hal.7

<sup>267</sup> Muhamamad Busrom, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenada Media, 2018, hal. 310

<sup>268</sup> Sedianingsih, dkk, *Teori dan Praktik Administrasi Kesekretariatan*, Jakarta: Prenada Median, 2014, hal.10

Amin, S.S., M. Pd., Dipl. TEFL, adalah seorang praktisi dan Asesor Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP).

Sekretaris BAP PAUD dan PNF Lampung dalam menjalankan tugasnya dibawah bimbingan dan arahan oleh ketua. Akan tetapi berdasarkan pengamatan peneliti tugas ini tidak dilaksanakan dengan baik mengingat kegiatan sekretaris BAP PAUD dan PNF Lampung sangat padat sebagai akademisi dan praktisi. Sehingga tugas ini banyak dibebankan pada anggota BAP lainnya. Selain itu dalam masalah teknis ketua tidak percaya penuh terhadap sekretarisnya. Hal ini menjadi salah satu masalah yang ada di BAP BAP PAUD dan PNF Lampung.

Berdasarkan uraian dalam tatakelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017 pada point satu, sekretaris merupakan representasi BAN PAUD dan PNF dalam hubungan kerja dengan pihak eksternal terutama dalam hubungan kerja horizontal dan vertikal ke bawah termasuk kepada Pejabat pembuat Komitment (PPK) dan Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) serta staf pengelola keuangan lainnya. Pembinaan terhadap staf sekretariat BAP PAUD dan PNF termasuk menjadi tugas sekretaris. Pembinaan dilakukan dengan memperhatikan aspek-aspek kompetensi yang dimiliki oleh staf sekretariat. hal ini penting dilakukan mengingat keberadaan staf sekretariat adalah untuk mendukung kegiatan secara penuh seluruh kegiatan akreditasi di BAP PAUD dan PNF. Menurut Sedarmayanti, fungsi sekretariat adalah sebagai satuan organisasi yang merupakan tempat sekretaris dan para staf nya melakukan rangkaian kegiatan demi menunjang pelaksanaan tugas pokok organisasi agar dapat mencapai tujuan dengan lebih lancar.<sup>269</sup>

### 3) Anggota

Selain tugas pokok dan fungsi ketua dan sekretaris diatas, keberadaan anggota BAP PAUD dan PNF lainnya juga mempunyai tugas dan fungsi yang pada masing-masing komisi dalam ikut bertanggungjawab pada keterlaksanaan akreditasi di BAP. Anggota BAP PAUD dan PNF dibagi dalam beberapa komisi. Yakni:

- a).Komisi Pelaksanaan Akreditasi (KPA), komisi ini bertanggungjawab terhadap tahapan pelaksanaan akreditasi, mulai Pemeriksaan Berkas Awal Akreditasi, Desk Assesment dan Visitasi serta melakukam kerjasama. Dengan KPKA (Komisi Peningkatan

---

<sup>269</sup> Sedianingsih, . *Teori dan Praktik Administrasi Kesekretariatan...*hal.6

Kompetensi Akreditasi) dalam kaitannya dengan rekomendasi penugasan asesor pada kegiatan akreditasi. Anggota dari KPA yaitu: Dra. Sulistyani., Dra. Hj. Wiwin Sriani, M.Pd.I.,Muh. Kurniawan, S.S., Heri Poniman, MM.

- b). Komisi Peningkatan Kompetensi Asesor (KPKA), yang bertugas dan bertanggungjawab terkait dengan Pelatihan peningkatan kompetensi asesor, merekomendasi penugasan asesor, penilaian kinerja asesor, koordinasi dengan KPA dalam pelaksanaan akreditasi serta melaporkan pelanggaran yang dilakukan asesor dan melaporkan pada KPKA BAN PAUD dan PNF; Komisi Perencanaan dan Pengembangan (Renbang) dengan tugas dan tanggungjawab yakni mengadakan Rapat Koordinasi Daerah (Rakorda) dengan Pokja PAUD dan PNF Kabupaten/Kota. Anggota dari komisi ini adalah Gustiana, S.Pd., M. Pd., Meksi Mughareni, S.Pd., M. Pd., Yossy Fertiana, S.Psi., MM.
- c) Komisi Sistem Informasi Manajemen Akreditasi (SIMA) yang bertugas dan bertanggungjawab untuk: kegiatan lokakarya dan sosialisasi dan bimbingan teknis Akreditasi PAUD dan PNF, Pengelolaan data informasi hasil akreditasi provinsi, serta analisis hasil akreditasi; 4) Komisi Sistem Manajemen Mutu, yang bertugas dan bertanggungjawab terhadap, mengsupervisi akreditasi pada Pokja PAUD dan PNF Kabupaten/Kota, distribusi dan rekapitulasi Angket Kepuasan Pelanggan di Provinsi, penanganan keluhan tingkat pertama.<sup>270</sup> Anggota komisi ini yaitu: Rahmadi Amnur, S.Sos., Tarekah Hasanah, S.Pd., M.Pd., dan Rika Irasanti, SE., MM

Dalam tataran teknis menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan tugas manajerial dengan mengembangkan sumber daya organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Notoatmojo yakni, pengembangan sumber daya manusia disuatu organisasi sangat penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Baik secara mikro maupun makro, pengembangan sumber daya manusia merupakan bentuk investasi (*human investment*) dan suatu *conditio sine quanon* (harus ada dan terjadi dalam suatu organisasi) namun dalam pelaksanaannya perlu mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal. Pembagian tugas dalam bentuk bagian per komisi upaya agar masing-masing personal dapat fokus mengerjakan apa yang menjadi

---

<sup>270</sup> Boedi Darma sidi, *Panduan Tatakelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017*, hal. 7-8

tugas pokoknya dan dapat bekolaborasi dengan bagian lain sehingga semua dapat berjalan optimal. Hal ini juga sebagai bagian optimalisasi sumber daya manusia karena masing-masing personal akan dapat mengembangkan kemampuan melalui pekerjaan yang menjadi tugasnya sebagai pengalaman baru.

Pada BAP PAUD dan PNF Lampung masing-masing komisi dapat melaksanakan tugas dan fungsi secara optimal. Hal ini tidak terlepas dari peran ketua yang aktif menjalin komunikasi secara intensif, mengkoordinir dan mengontrol seluruh anggota BAP dengan penekanan terhadap tanggungjawab masing-masing komisi agar melaksanakan tugas dan fungsinya. Anggota BAP patuh dalam melaksanakan kebijakan yang sudah ditetapkan.

#### **4) Kerjasama BAP PAUD dan PNF dengan mitra kerja**

Kerjasama BAP PAUD dan PNF Lampung dengan mitra kerja sejauh ini dapat terjalin dengan baik. Kerjasama yang sudah dilakukan yakni dengan Kemenag dalam penambahan kuota akreditasi sebanyak 30 satuan/lembaga. Sesuai perjanjian kerja sama antara Kementerian Agama Provinsi Lampung dengan BAP PAUD dan PNF Lampung nomor KW.08.2/HK.00.8/063/2017. Kerja sama dengan Organisasi Mitra (Ormit) lainnya seperti Hinpaudi, IGRA serta HIPKI dalam melakukan sosialisasi akreditasi, seminar tentang akreditasi, hal ini seperti dijelaskan oleh Drs. Sulityani salah satu anggota BAP komisi KPA. Dr. Betti Nuraini, MM mampu menghimpun hubungan baik ini sehingga pelaksanaan akreditasi tanpa menemui kendala yang berarti. Berdasarkan data BAP PAUD dan PNF sejak dibentuk tahun 2016 telah mampu memenuhi kuota akreditasi bahkan setiap tahun selalu mengajukan diri untuk menambah kuota akreditasi. Dengan kinerja yang memuaskan tersebut BAP PAUD dan PNF Lampung telah menerima penghargaan dengan predikat BAP Kinerja Terbaik Tingkat Nasional tahun 2017. Penghargaan ini diberikan langsung pada acara Rakonas tahap 2 Tahun 2017 oleh Ketua BAN PAUD dan PNF Bapak DR. Ing. Boedi Darma Sidi, MSA.

Menurut Winardi kerjasama dalam menentukan kebijakan sangat berpengaruh besar khususnya dalam memberikan produktifitas organisasi-organisasi.<sup>271</sup> Kerjasama yang dilakukan telah meningkatkan

---

<sup>271</sup> Aswar Annas, *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan*, Makasar: Celebes Media Perkasa, 2017, hal. 9

produktifitas pada stakeholder PAUD dan PNF Provinsi Lampung yang terus terpacu melakukan sosialisasi akreditasi sehingga penjaminan mutu pendidikan melalui akreditasi yang menjadi salah satu komponen dalam pemetaan mutu pendidikan dapat terus berjalan. Selanjutnya data-data hasil akreditasi dapat menjadi referensi dalam pemetaan mutu pendidikan bagi pemangku kepentingan untuk mengetahui bagian/komponen mana yang menjadi titik lemah dan perlu untuk ditingkatkan.

Thomson mengidentifikasi lima bentuk kerjasama yaitu:

- a. Kerukunan adalah yang menyangkut gotong royong dan tolong menolong dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
- b. Tawar menawar (bergening) adalah pelaksanaan perjanjian mengenai pertukaran barang dan jasa antara dua organisasi atau lebih
- c. Kooptasi (co-optation) adalah suatu proses penerimaan unsur-unsur baru dalam kepemimpinan atau pelaksanaan politik dalam suatu organisasi sebagai salah satu cara untuk menghindari terjadinya kegoncangan dan stabilitas organisasi yang bersangkutan.
- d. Koalisi (coalition) adalah kombinasi antar dua organisasi atau lebih yang mempunyai tujuan yang sama.<sup>272</sup>

Pada point “d” Kerja sama antar organisasi/lembaga khususnya instansi dibawah naungan pemerintah mutlak diperlukan, karena meskipun lembaga mempunyai tugas dan fungsi sendiri-sendiri, masing-masing lembaga ini tidak bisa jalan sendiri-sendiri, adanya kerja sama menjadi sangat penting, karena lembaga-lembaga ini mempunyai tujuan yang sama yakni, melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Allah Swt menegaskan dalam Al Quran Q.S al-Maidah ayat 2,

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ

اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ

*Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran, dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksanya, (QS. Al-Mai'dah:2).*<sup>273</sup>

<sup>272</sup> Aswar Annas, *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan*, ... hal. 12

<sup>273</sup> Lanny Octavia, dkk., *Pendidikan Karakter Berbasis Tradisi Pesantren*, Jakarta: Renebook, 2014, hal 156

## 5) Kontribusi anggota dalam melaksanakan program dan kegiatan BAP PAUD & PNF

Masing-masing anggota BAP PAUD dan PNF mempunyai peran dalam melaksanakan pelaksanaan akreditasi. Bapak Rahmadi Amnur, S.Pd.I dan Ibu Tarekah Hasanah, M.Pd merupakan anggota dari unsur Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). Berdasarkan hasil wawancara dengan mereka aktif mendorong melalui organisasi mitra untuk mengajukan akreditasi. Hasilnya, BAP PAUD dan PNF Lampung berhasil mengakreditasi hampir 25 persen dari seluruh kuota yang ditentukan. Hal ini merupakan prestasi mengingat PKBM merupakan satuan pendidikan yang paling sedikit mengajukan akreditasi. Selain itu seluruh anggota BAP PAUD dan PNF Lampung yang seluruhnya adalah asesor BAN PAUD dan PNF juga aktif melakukan sosialisasi guna mendorong satuan pendidikan PAUD dan PNF diwilayah Provinsi Lampung untuk mengajukan akreditasi, melakukan bimbingan teknis pada lembaga-lembaga yang ingin mengajukan akreditasi tentang penyusunan Dokumen Pengajuan Akreditasi serta informasi-informasi terkait kebijakan akreditasi. Masing-masing berperan berbagi tugas menurut arahan ketua untuk menjalankan kebijakan yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF.

Organisasi yang dapat berkembang dengan baik adalah yang mampu membangkitkan komitmen anggotanya untuk memberikan kontribusinya yang terbaik bagi organisasi dan demi kemajuan mereka sendiri. Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Chung dan Magginson menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah sebagai cara untuk mengukur kontribusi individu dalam organisasi.<sup>274</sup> Kontribusi ini pada wawasan dan semangat yang terpancar dari para anggota itu dan membangkitkan gairah komunitas organisasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, jujur dan bertanggungjawab untuk menghasilkan kinerja yang maksimal dan bermakna dengan memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan mereka secara maksimal. Hitt, dkk mengemukakan, wawasan dan semangat ini merupakan potensi insani yang pada dasarnya ada dan tertanam dalam diri

---

<sup>274</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan "Melejitkan Produktivitas Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya"*, Yogyakarta: Deepublish, 2018, hal. 223



setiap orang. Apabila potensi ini diperkaya dengan pengetahuan dan keterampilan yang relevan akan menjadi kapabilitas yang merupakan sumber daya strategik yang bersifat dinamik yang bisa digunakan anggota untuk menciptakan kinerja bernilai tinggi bagi organisasi.<sup>275</sup>

#### **6) Laporan pelaksanaan setiap kegiatan BAP PAUD & PNF**

BAP PAUD dan PNF Lampung membagi pembuatan laporan kegiatan ini berdasarkan tanggungjawab terhadap kegiatan dari masing-masing komisi yang dibentuk. Misalnya, laporan tahapan dari akreditasi mulai dari Desk assesment, Visitasi dan validasi merupakan tanggungjawab Komisi KPA maka yang membuat laporan ada para anggota KPA dibantu oleh staf sekretariat untuk menyiapkan lampiran laporan kegiatan, seperti, dokumentasi, Foto, SK kegiatan, notulensi, daftar hadir dan lain sebagainya. Laporan kegiatan dibuat mengacu pada sistematika laporan yang terdapat pada Petunjuk Teknis Bantuan Pemerintah yang diterbitkan oleh Balitbang Kemdikbud. Adapun sistematika Laporan Kegiatan adalah sebagai berikut: 1) Bab I adalah Pendahuluan berisi Latar Belakang Masalah, Maksud dan Tujuan, Hasil yang Diharapkan; 2) Bab II adalah Pelaksanaan berisi, Waktu dan Tempat Pelaksanaan, Strategi Pelaksanaan, Peserta, Jadwal Kegiatan; 3) Bab III adalah Hasil Kegiatan, berisi Proses Pembahasan, Hasil yang dicapai; 4) dan Bab IV adalah Penutup, berisi Kesimpulan dan Saran. Pada akhir setelah Bab V disertakan lampiran-lampiran.

Pembuatan Laporan Kegiatan dilakukan di Kantor Sekretariat BAP PAUD dan PNF dengan pengawasan langsung oleh ketua Ibu Dr. Hj. Betti Nuraini, MM. Adapun mekanisme alur penyusunan Laporan Kegiatan dari awal penyusunan hingga dinyatakan final sebagai berikut. Laporan dibuat oleh masing-masing komisi oleh anggota BAP PAUD dan PNF, Staf Sekretariat menyerahkan lampiran laporan kepada bagian komisi pembuat laporan kegiatan sesuai dengan tema laporan, kemudian laporan yang sudah selesai diserahkan kepada ketua untuk dikoreksi, apabila laporan dianggap sudah benar/sesuai selanjutnya ketua menandatangani laporan tersebut pada halaman kata pengantar, apabila Laporan Kegiatan masih terdapat kesalahan atau dianggap kurang sesuai maka laporan tersebut dikembalikan pada bagian komisi yang sebagai penyusun untuk dilakukan revisi. Pada tahun 2017

---

<sup>275</sup> Frans Mardi Hartanto, *Paradigma baru manajemen Indonesia: menciptakan nilai dengan bertumpu pada kebajikan dan potensi insani*, Bandung: Mizan Pustaka, 2009, hal. 363

seluruh laporan kegiatan di BAP PAUD dan PNF Lampung dapat diselesaikan dengan baik oleh seluruh komisi penanggungjawab kegiatan.

Laporan kegiatan yang sudah jadi dibuat dua rangkap. Sesuai ketentuan laporan-laporan kegiatan tersebut disimpan pada setiap Provinsi sebagai pertinggal untuk keperluan pemeriksaan oleh Inspektorat Jenderal atau pihak berwenang. Laporan copynya diserahkan ke BAN PAUD dan PNF sebagai dokumen pertanggungjawaban kegiatan oleh BAN dan sebagai arsip untuk keperluan pemeriksaan

Dalam pelaksanaan akreditasi di BAP PAUD dan PNF didukung dana yang bersumber dari APBN, artinya penganggaran pelaksanaan akreditasi dikeluarkan langsung oleh pusat. Secara substansi, hierarki pengelolaan keuangan oleh BAP PAUD dan PNF atau dengan istilah UPKK (Unit Pengelola Keuangan dan Kegiatan) merupakan kepanjangan tangan dari pengelola keuangan pusat PPK dan BPP. Meskipun penanggungjawab seluruh kegiatan adalah Ketua BAP PAUD dan PNF. Tetapi kontrol terhadap keuangan tetap dikendalikan oleh pusat. Lazimnya, setiap pelaksanaan pekerjaan/tugas harus dipertanggungjawabkan kepada atasan/ peihak yang memberikan tugas, dalam hal ini adalah negara.<sup>276</sup> Jelasnya, setiap rupiah yang dikeluarkan dari uang negara harus ada bukti pertanggungjawabannya. Dalam hal ini adalah bukti pertanggungjawaban keuangan dan laporan kegiatan.

Laporan kegiatan dibuat setelah kegiatan berlangsung dengan mengacu pada panduan yang ditetapkan. Dalam pembuatan laporan yang layak dan lugas dibutuhkan sistematika, sehingga laporan tersebut dapat menyampaikan hasil pelaksanaan kegiatan dengan baik. Laporan kegiatan harus disukung bukti pelaksanaan kegiatan dalam bentuk dokumentasi dan foto.<sup>277</sup> Dalam hal pembuatan laporan ini telah dijelaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2018, yaitu menyampaikan laporan pelaksanaan program akreditasi baik secara kegiatan maupun keuangan kepada pemangku kepentingan dalam hal ini adalah BAN PAUD dan PNF serta instansi lain sesuai dengan lingkup kewenangan masing-masing

## **7) Pembinaan terhadap Pokja akreditasi PAUD & PNF Kabupaten/Kota**

Pelaksanaan akreditasi oleh BAP PAUD dan PNF Lampung didukung oleh Pokja Akreditasi PAUD dan PNF yang berkedudukan di Kabupaten/kota. Sesuai dengan jumlah Kabupaten/Kota BAP PAUD dan PNF Lampung mempunyai 15 Pokja yang tersebar diwilayah Provinsi Lampung. Keberadaan

---

<sup>276</sup> Atep Adya Barata dan Bambang Trihartanto, *Perbendaharaan dan pemeriksaan keuangan negara/daerah*, Jakarta: Alex Media Komputindo, 2005, hal 69

<sup>277</sup> Perka Kabalitbang Kemdikbud No/004/H/KU/2018 diterbitkan oleh Sekretariat Kemdibud, hal.20

Pokja adalah sebagai mesin pendorong bagi pemenuhan kuota akreditasi diwilayah Lampung. Pokja akreditasi PAUD dan PNF diharapkan aktif melakukan sosialisasi akreditasi terhadap satuan lembaga dan mendorong satuan lembaga tersebut untuk mengajukan akreditasi. Namun berdasarkan diskusi dengan ketua dan anggota BAP PAUD dan PNF Lampung, pembinaan dan koordinasi dengan Pokja PAUD dan PNF di Kabupaten/Kota terkendala oleh tidak adanya anggaran untuk kegiatan tersebut. Berdasarkan temuan dilapangan dari sisi anggaran memang tidak ada alokasi untuk kegiatan Pokja akreditasi PAUD dan PNF. Adapun selama ini jika ada kegiatan maka didukung oleh dana mandiri dari Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dari ditempat pokja berada.

Pola pembinaan yang dilakukan yaitu dengan melakukan supervisi terhadap Pokja untuk melihat sejauh mana keaktifan yang dilakukan dalam mengsosialisasikan akreditasi, melakukan koordinasi dalam kegiatan surveilen terhadap satuan pendidikan yang telah diakreditasi diwilayah Pokja berada. Surveilen dilakukan untuk melihat kembali satuan pendidikan yang sudah diakreditasi apakah mutu layanan pendidikan satuan tersebut masih sesuai/layak dengan mutu layanan saat dilakukan akreditasi dengan peringkat akreditasinya atau tidak. Selain itu surveilen juga ditujukan untuk melihat kinerja asesor saat melakukan visitasi lembaga sebagai bagian tahapan akreditasi yang sangat krusial dalam memberikan peringkat akreditasi lembaga tersebut.

## 8) Kualitas pelaksanaan akreditasi

Orientasi pelaksanaan akreditasi oleh BAP tidak hanya pencapaian kuota semata, dengan kata lain hanya dari segi kuantitas, tetapi mengabaikan kualitas. Dengan menerapkan sistem akreditasi yang sesuai standar pelaksanaan maka akan terjamin pula kualitasnya. Pelaksanaan akreditasi yang sesuai standar antara lain:

### a. Pemeriksaan berkas awal

Sejak dari tahap awal satuan pendidikan yang mengajukan akreditasi dikategorikan menjadi dua kelompok, yaitu: *Pertama*, Lembaga yang memenuhi syarat dan lembaga yang tidak memenuhi syarat. Pemeriksaan berkas awal bertujuan untuk menyeleksi kelengkapan pengajuan akreditasi kemudian akan ditentukan apakah dokumen akreditasi tersebut layak atau tidak layak untuk dilanjutkan pada tahap berikutnya. Dokumen pengajuan akreditasi dinyatakan lulus pada tahapan selanjutnya apabila memenuhi syarat sebagai berikut: a) 100% butir instrumen Major tidak ada yang memperoleh skor 0 di 8 Standar,<sup>278</sup>; b) 75% instrumen pada butir Major

---

<sup>278</sup> Istilah yang digunakan dalam memberikan penilaian yaitu Major: adalah butir instrumen yang harus dipenuhi karena sangat signifikan mempengaruhi pencapaian mutu PAUD, LKP dan PKBM berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan; Minor: adalah butir instrumen

tidak boleh kurang dari 2 pada seluruh butir instrumen yang berstatus major di 8 Standar; c) Skor pada butir instrumen Standar Isi, Proses dan Pendidik (siprodik) yang berstatus Major tidak boleh kurang dari 2. Apabila tidak memenuhi semua ketentuan syarat data maka lembaga dinyatakan tidak lolos.

Selain syarat tersebut diatas pemeriksaan berkas awal juga ditekankan pada keberadaan ijin operasional lembaga dan bukti akta pendirian yayasan yang menaungi lembaga tersebut. Hal ini mutlak harus ada. Apabila salah satunya tidak ada maka berkas pengajuan akreditasi tersebut dinyatakan tidak lulus dan akan dikembalikan ke lembaga untuk dilengkapi. *Kedua*, lembaga yang tidak lulus pemeriksaan berkas awal. Perihal ini sudah dijelaskan diatas. Lembaga akan dihubungi oleh pemeriksa untuk segera melengkapi dengan diberikan batas waktu untuk melengkapinya. Apabila tidak bisa melengkapi pada batas waktu yang ditentukan maka berkas akreditasi tersebut tidak dapat diproses dan akan digantikan oleh berkas akreditasi lain.

Pemeriksaan berkas awal adalah gerbang utama dalam proses tahapan akreditasi. Hal ini penting dilakukan mengingat satuan lembaga yang diproses berhubungan erat dengan anggaran yang dikeluarkan pemerintah untuk memproses lembaga tersebut. Satuan biaya yang dikeluarkan setiap satuan lembaga yang diproses berkisar antara 5 juta – 6 juta. Oleh karena itu jika lembaga yang akan diproses akreditasi harus betul-betul memang layak akreditasi agar dana yang digunakan untuk proses tersebut tidak sia-sia.

Dalam proses pemeriksaan berkas awal ini BAP PAUD dan PNF Lampung melibatkan seluruh staf sekretariat dibantu oleh anggota BAP PAUD dan PNF. Pemeriksaan berkas awal dilakukan dikantor sekretariat BAP PAUD dan PNF dengan pengawasan dan arahan oleh ketua BAP PAUD dan PNF Ibu Dr. Betti Nuraini, MM. Jika ditemukan dokumen akreditasi yang kurang lengkap maka staf sekretariat akan langsung menghubungi lembaga tersebut lalu menjelaskan perihal kekurangannya untuk segera melengkapi. Dalam melakukan ini dibentuk tim kecil dari staf sekretariat khusus untuk menghubungi lembaga dan merespon pertanyaan yang berhubungan dengan dokumen yang dianggap masih kurang atau kesesuaian dokumen yang dilampirkan. Langkah ini dilakukan untuk

---

yang seharusnya dipenuhi karena signifikan mempengaruhi pencapaian mutu PAUD, LKP dan PKBM berdasarkan 8 Standar Pendidikan; Observed: adalah butir instrumen yang sebaiknya dipenuhi karena cukup signifikan mempengaruhi pencapaian mutu PAUD, LKP dan PKBM berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan,

meminimalisir lembaga yang tidak terakreditasi. Hasil kerja keras ini cukup menunjukkan hasil yang memuaskan. Lembaga yang dokumen pengajuan akreditasinya tidak lengkap cukup kooperatif dengan segera melengkapi dokumen-dokumen kekuarngannya. Lembaga juga tidak merasa diintimidasi dengan memberikan dokumen yang dimilikinya tanpa adanya manipulasi data. Data hasil akreditasi menunjukkan tidak satupun lembaga yang mengajukan akreditasi di BAP PAUD dan PNF Lampung yang tidak terakreditasi. Dari 400 lembaga yang diproses akreditasi pada Tahun 2017 seluruhnya menunjukkan terakreditasi. Sudah menjadi komitmen Ketua BAP PAUD dan PNF Lampung bahwa tidak boleh satupun lembaga yang mengajukan akreditasi di Lampung mendapatkan peringkat Tidak Terakreditasi atau TT. Realitas tersebut menunjukkan bahwa kualitas proses akreditasi di BAP PAUD dan PNF Lampung sangat baik.

#### b. Desk Assesment

Tahapan setelah pemeriksaan berkas awal adalah Desk Assesment atau pemeriksaan dokumen akreditasi. Pemeriksaan ini dilakukan oleh asesor BAN PAUD dan PNF, yakni asesor yang terlatih dalam pemeriksaan dokumen akreditasi yang telah direkomendasikan oleh BAN PAUD dan PNF untuk melakukan tugas pemeriksaan dokumen. Jumlah asesor yang melakukan ini disesuaikan dengan jumlah dokumen akreditasi yang diperiksa. Sesuai aturan kebijakan oleh BAN PAUD dan PNF 2017, untuk tahapan Desk Assesment setiap asesor, memeriksa maksimal 6 dokumen akreditasi. Hal ini bertujuan menjaga kualitas pemeriksaan dokumen tersebut agar asesor tidak *overload* dalam melakukan tugasnya.

Selain asesor pemeriksa kegiatan Desk Assesmen juga melibatkan asesor lain sebagai narasumber. Asesor narasumber adalah asesor pendamping yang bertugas memeriksa hasil kerja dari asesor pemeriksa untuk melihat sejauh mana hasil penilaiannya. Asesor yang ditunjuk sebagai narasumber adalah asesor pilihan dengan kriteria tertentu yang ditunjuk langsung oleh pusat.

Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 hari 2 malam dengan menginap di hotel. Ibu Dr, Betti Nuraini, MM selaku penanggungjawab penuh kegiatan ini melakukan pengawasan penuh selama kegiatan berlangsung. Hal ini untuk menjaga kualitas dari pemeriksaan dokumen tersebut. Asesor yang tidak kompeten dalam melakukan pemeriksaan dokumen akan dicatat dan dilakukan pembinaan, selain itu konsekuensi dari asesor yang kurang kompetensinya dalam pemeriksaan dokumen

akreditasi maka diambil tindakan untuk mengurangi jumlah penugasan pada tahapan akreditasi berikutnya yaitu kegiatan pada tahapan visitasi. Hal ini dilakukan agar asesor tersebut dapat segera meningkatkan kompetensinya agar kualitas akreditasi terjaga.

Dalam hal asesor yang tidak kompeten ini ketua BAP PAUD dan PNF Lampung sangat tegas. Asesor tidak dilibatkan dalam penugasan akreditasi sampai betul-betul dianggap kompeten. Pembinaan asesor dilakukan dengan mengikutkan kembali pada pelatihan asesor yang rutin dilakukan setiap tahun.

Kegiatan Pemeriksaan dokumen akreditasi oleh asesor di BAP PAUD dan PNF Lampung dilaksanakan dengan mengacu pada panduan yang diberikan BAN PAUD dan PNF. Setiap asesor bertugas memeriksa 6 lembaga. Apabila terdapat asesor yang tidak mampu, maka berkas akreditasi akan dilimpakan pada asesor lain yang dianggap mampu dan bersedia untuk memeriksa. Asesor pemeriksa melakukan pemeriksaan sesuai rumpun dari asesor tersebut, misalnya, asesor PAUD makan wajib memriksan dokumen PAUD begitu juga dengan LKP dan PKBM. Hal ini untuk menjamin profesionalitas dalam pemeriksaan.

#### c. Visitasi akreditasi

Visitasi merupakan tahapan selanjutnya setelah dilakukan Desk Assesment. Visitasi adalah kunjungan ke lembaga yang mengajukan akreditasi untuk melihat realitas yang ada di lembaga tersebut. Asesor visitasi melakukan pemeriksaan data dan implementasinya di lembaga/ satuan dengan menganalisis aspek keberadaan, kelengkapan dokumen dan kesesuaian dengan pelaksanaannya. Asesor visitasi melakukan pemeriksaan data dan implementasi dengan menggunakan berbagai tehnik, antara lain: memeriksa dokumen, observasi, wawancara, uji petik dari berbagai sumber (misal: Peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, dokmen, foto, video, dll) dan melihat langsung proses pembelajaran.<sup>279</sup> Apabila asesor menemukan ketidaksesuaian antara skor Desk Assesment dengan kondisi lembaga, maka asesor wajib melampirkan dokumen temuan yang mengakibatkan perubahan penilaian dan memberikan catatan.

Pelaksanaan visitasi pada BAP PAUD dan PNF Lampung mengacu pada panduan yang diberikan oleh BAN PAUD dan PNF.

---

<sup>279</sup> Supriyono, *Panduan Visitasi Akreditasi*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2018, hal.3

Asesor yang bertugas adalah hasil rekomendasi yang telah disetujui oleh BAN PAUD dan PNF. Dalam melaksanakan visitasi asesor terbentuk dalam satu tim yang terdiri dari 2 orang asesor. Sesuai panduan, asesor visitasi wajib melakukan visitasi satu hari satu lembaga. Sesuai kebijakan BAP PAUD dan PNF Lampung asesor yang bertugas visitasi dalam satu tim yaitu: asesor A yang bertugas harus satu rumpun artinya jika lembaga yang divisitasi adalah lembaga PAUD maka asesor A harus dari rumpun PAUD, sedangkan asesor B boleh dari lintas rumpun (diluar PAUD) hal ini dilakukan karena keterbatasan jumlah asesor yang sesuai dengan rumpun, sehingga dimungkinkan asesor lintas rumpun pada asesor B.

BAP PAUD dan PNF Lampung dalam memberikan penugasan visitasi memperhatikan norma: asesor tidak ditugaskan pada satuan/lembaga yang memiliki konflik kepentingan (contoh sebagai pengelola/pembina lembaga pendidikan yang divisitasi. Apabila hal ini terjadi maka asesor menyampaikan informasi kepada BAP PAUD dan PNF Lampung dan wajib menolak bila ditugaskan pada lembaga yang memiliki konflik. Namun dari kenyataan di lapangan sejauh ini tidak terjadi masalah tersebut.

Keterlibatan ketua dalam pelaksanaan visitasi dilakukan dengan terus berkoordinasi dengan seluruh asesor yang bertugas dimulai dari penentuan dan pemilihan asesor dan mengundang asesor yang akan bertugas visitasi untuk diberikan pengarahan tentang tugas-tugas selama kegiatan visitasi. Antara lain terkait dengan bukti-bukti perjalanan dinas yang wajib dibawa saat penagihan klaim penggantian perjalanan dinas, etika asesor pada saat melakukan visitasi, sanksi bagi asesor yang melanggar, serta laporan dan lampiran visitasi yang wajib dibawa untuk laporan ke BAP PAUD dan PNF.

Akreditasi adalah bagian dari proses penjaminan mutu pendidikan, dimana Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAN PAUD dan PNF) menjadi bagian yang secara regulatif menerima mandat sebagai institusi akreditasi untuk satuan pendidikan PAUD dan PNF. Kehadiran BAN PAUD dan PNF merupakan amanat Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, serta Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tentang Badan

## Akreditasi Nasional Sekolah dan Madrasah dan Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal.<sup>280</sup>

### d. Validasi & Verifikasi

Validasi merupakan bagian tahap akhir dari proses akreditasi. Validasi adalah proses pemeriksaan untuk mengetahui suatu data valid (sah) atau tidak.<sup>281</sup> Istilah validasi tidak dapat dipisahkan dengan verifikasi. Validasi dan verifikasi adalah prosedur independen yang digunakan secara bersama-sama untuk pemeriksaan produk, layanan, atau sistem pemenuhan persyaratan dan spesifikasi dan juga memenuhi tujuan yang ditetapkan. Validasi dan verifikasi komponen penting dalam sistem manajemen terkait mutu.<sup>282</sup> Tahapan ini adalah penentu lembaga dalam memperoleh status akreditasi. Oleh karena itu asesor yang bertugas validasi dipilih yang mempunyai kompetensi kepakaran dibidangnya dan pengalaman dibidangnya. Asesor validasi memiliki kriteria antara lain: 1) pernah mengikuti ToT (*Trainer of Trainers*) yang dilaksanakan BAN PAUD dan PNF; 2) Telah mengikuti pelatihan penyegaran asesor /pelatihan calon asesor validasi berdasarkan peringkat nilai yang dicapai secara berurutan mulai dari peringkat pertama dengan nilai minimal 60; 3) tidak dalam masa suspend karena pelanggaran tertentu; dan, 4) Rumpun asesor sesuai dengan satuan yang akan divalidasi dan diverifikasi.<sup>283</sup> Selain asesor validator Asesor narasumber dalam kegiatan Pemeriksaan Dokumen ini minimal berjumlah 4 orang yang mewakili 3 rumpun PAUD dan PNF yakni PAUD, LKP dan PKBM dan satu orang sebagai PIC. Pada setiap kegiatan validasi dan verifikasi melibatkan sejumlah asesor validasi, narasumber dari BAN PAUD dan PNF Provinsi, dan anggota BAN PAUD dan PNF. Sesuai ketentuan. Asesor validasi melakukan penilaian terhadap butir-butir instrumen yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan yang mencakup unsur keberadaan, kelengkapan dan kesesuaian dengan implementasi yang ada pada Satuan PAUD dan PNF berdasarkan rubrik penilaian akreditasi. Asesor validasi melakukan pemeriksaan laporan

---

<sup>280</sup> Supriyono, *Panduan Pelaksanaan Akreditasi...*hal. i

<sup>281</sup> M. Agus J Alam. *Belajar Sendiri Mengolah Database dengan Borland Delphi 7*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2003, hal. 181.

<sup>282</sup> Noor Cholis Basjaruddin, *Pembelajaran Mekatronika Berbasis Proyek*, Yogyakarta: Deepublish, 2015, hal. 65

<sup>283</sup> Supriyono, *Panduan Pelaksanaan Akreditasi*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD PNF, 2018, hal. 3



hasil pemeriksaan Desk assesment dan visitasi akreditasi berdasarkan rubrik penilaian akreditasi PAUD/LKP/PKBM.<sup>284</sup>

Dalam pemilihan asesor validator ketua BAP PAUD dan PNF Lampung melakukan seleksi dengan amat ketat. Aseor yang dipilih adalah asesor yang mempunyai kepakaran dalam bidangnya. Adapun kriteria asesor yakni: memiliki nilai pelatihan asesor diatas 80 pada saat pelatihan asesor. Tidak sedang disuspen karena kasus tertentu, memiliki kualifikasi minimal S2 dibidang pendidikan. Berpengalaman melaksanakan tahapan akreditasi,

Pelaksanaan validasi dan verifikasi tetap mengacu pada panduan yang diberikan oleh pusat. Pengawan dilakukan selama kegiatan berlangsung. Permasalahan-permasalahan yang timbul saat validasi dapat didiskusikan langsung kepada narasumber untuk diberikan solusinya. Jika ditemukan kejanggalan dalam memberikan penilaian, maka asesor yang bersangkutan akan diminta menghadap pada narasumber dan diminta untuk menjelaskan argumentasi atau memberikan catatan pada kolom catatan yang disediakan.

Hasil penilaian validasi dan verifikasi selanjutnya dibahas dalam rapat berkala yang dihadiri oleh seluruh anggota BAP PAUD dan PNF dan dipimpin oleh ketua. Penetapan dan pengesahan hasil penilaian validasi dan verifikasi dibahas secara bersama untuk mendapatkan hasil final dari penilaian tersebut. Selanjutnya BAN PAUD dan PNF membuat berita acara penetapan dan dikirimkan ke BAN PAUD dan PNF untuk ditetapkan melalui SK penetapan hasil akreditasinya.

## **2. Monitoring dan Evaluasi Kegiatan BAP PAUD dan PNF Provinsi Lampung**

### **a. Rapat Berkala**

#### **1). Jadwal kegiatan / agenda**

Dalam Rencana Jadwal Program kegiatan BAP PAUD Dan PNF tahun 2017, rapat berkala BAP PAUD dan PNF Lampung dilaksanakan sebanyak 12 kali dalam satu tahun. Rencana Program Kegiatan tersebut berdasarkan susunan rencana anggaran yakni 12 kali kegiatan dalam setahun, artinya dengan asumsi tersebut Rapat Berkala dapat dilaksanakan satu kali dalam sebulan.

Rapat berkala merupakan forum tertinggi dalam mengambil keputusan kebijakan akreditasi di BAP PAUD dan PNF Lampung.

---

<sup>284</sup> Supriyono, *Panduan Pelaksanaan Akreditasi*. .hal.4

Dalam rapat berkala secara teknis akan dibahas agenda rapat yang sudah disepakati sebelumnya, seperti persiapan pelaksanaan kegiatan tahapan akreditasi, atau evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan. Jadwal kegiatan direncanakan berdasarkan kesepakatan dari masing-masing anggota kemudian akan ditetapkan oleh ketua. Penjadwalan rapat berkala menjadi bagian yang penting yang menjadi perhatian mengingat jadwal kegiatan dari masing-masing anggota yang padat diluar kegiatan BAN PAUD dan PNF. Meskipun dalam kondisi tertentu jika diperlukan (ada sesuatu yang segera diputuskan) ketua akan mengkoordinir seluruh anggota untuk mengadakan rapat. Hal ini biasa dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang muncul selama masa jeda rapat berikutnya. Akan tetapi hal tersebut tidak menjadi kegiatan yang sering dilakukan. Karena secara perencanaan hasil dari kegiatan tersebut tidak akan optimal karena dilakukan secara mendadak tentu tanpa perencanaan yang matang. Nurdin Usman mengatakan implementasi kegiatan bukan sekedar aktivitas tetapi suatu kegiatan yang terencana untuk mencapai tujuan kegiatan.

2). Kehadiran anggota BAP PAUD dan PNF dalam Rapat Berkala memenuhi kuorum

Dalam kegiatan Rapat Berkala kehadiran dari anggota BAP PAUD dan PNF sangat penting. Anggota BAP PAUD dan PNF secara keseluruhan merupakan nara sumber yang diharapkan dapat menyumbangkan ide pemikiran yang cerdas guna memberi solusi atau sumbangan pemikiran yang berkemajuan demi pelaksanaan akreditasi. Oleh karena itu diharapkan setiap kegiatan berlangsung seluruh anggota BAP PAUD dan PNF dapat hadir.

Kegiatan Rapat Berkala oleh BAP PAUD dan PNF Lampung dilaksanakan setiap satu bulan sekali dengan menempati diruang sidang sekretariat BAP PAUD dan PNF. Ketua dalam hal ini bertindak sebagai PIC selalu menekankan bahwa setiap kegiatan Rapat Berkala seluruh anggota wajib hadir. Bagi anggota yang berhalangan hadir atau terlambat datang, maka ketua akan memberikan sanksi dengan memotong honor yang diberikan. Hal ini cukup efektif untuk mendisiplinkan setiap anggota, sehingga hampir dipastikan setiap Kegiatan Rapat Berkala kehadiran anggota BAP PAUD dan PNF selalu dapat memenuhi kuorum sehingga setiap keputusan yang dihasilkan memiliki legalitas yang kuat. Kuorum berperan penting untuk mengambil suatu keputusan yang sah pada rapat. Kuorum adalah perbandingan antara jumlah peserta rapat yang

hadir dan jumlah suara yang diberikan oleh peserta rapat yang bersangkutan. Biasanya kuorum suatu rapat dikatakan sudah terpenuhi apabila jumlah peserta yang hadir sebagian besar. Inti keputusan rapat merupakan kehendak mayoritas peserta rapat, sehingga keputusan rapat tercermin demokratis dan hasilnya dapat diterima semua pihak.<sup>285</sup>

### 3). Adanya notulensi

Selain kehadiran seluruh anggota BAP PAUD dan PNF, pelaksanaan Rapat Berkala juga didukung oleh staf sekretariat agar kegiatan berjalan dengan lancar. Keberadaan Staf Sekretariat adalah untuk mendukung seluruh kegiatan akreditasi di BAP PAUD dan PNF. Secara khusus dalam setiap event kegiatan tugas ini adalah mendokumentasi kegiatan seperti, membuat notulensi, dokumentasi foto, menyiapkan absensi serta keperluan lainnya. Supaya tidak terjadi adanya informasi yang hilang, maka setiap pelaksanaan Rapat Berkala Staf Sekretariat mencatat atau membuat notulensi rapat. Notulen merupakan catatan ringkas, padat, sistematis dari suatu kegiatan sidang atau rapat. Fungsi notulen mempunyai arti penting terhadap kegiatan rapat karena didalam notulen semua kegiatan akan dibuktikan secara tertulis. Adapun fungsi notulen adalah sebagai berikut: 1) sebagai bukti tertulis telah diadakannya rapat/sidang; 2) sebagai pengukur sukses tidaknya suatu rapat; 3) sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan yang dihasilkan dari keputusan rapat.<sup>286</sup> Dalam rapat semua ide dan gagasan serta hasil keputusan dicatat dalam format notulensi rapat. Diakhir kegiatan hasil rapat berupa notulensi akan dibacakan kembali, kemudian ditetapkan dan ditandatangani oleh Ketua. Pada BAP PAUD dan PNF Lampung tugas notulensi rapat dilaksanakan oleh Chatelya Meilisahara, S. Pd. dibantu oleh staf lainnya. Diakhir rapat ketua akan membacakan seluruh hasil keputusan rapat agar dapat dicermati dan dilaksanakan oleh seluruh anggota. Notulensi rapat selanjutnya disimpan sebagai pengingat bagi seluruh anggota akan keputusan rapat yang dibuat. Notulensi Rapat Berkala juga digunakan untuk lampiran Laporan Kegiatan sebagai bukti bahwa kegiatan Rapat Berkala dilaksanakan.

---

<sup>285</sup> Gatot Supramono, *Transaksi Bisnis Saham & penyelesaian Sengketa Melalui Pengadilan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014, hal 17

<sup>286</sup> Wahono Sumadiono, *Pedoman Umum Organisasi dan Administrasi Rukun Warga Rukun Tetangga*, Yogyakarta: Deepublish, 2018, hal. 32

## **b. Pemeriksaan Berkas Awal/Klasifikasi Permohonan Akreditasi**

### 1). Jadwal kegiatan / agenda

Sebagai gerbang awal pemeriksaan dokumen akreditasi Kegiatan Pemeriksa Berkas Awal perlu agenda khusus untuk dilaksanakan. Kegiatan ini dilaksanakan selama satu hari di sekretariat BAP PAUD dan PNF dengan melibatkan staf Sekretariat dan Anggota serta Asesor BAP PAUD dan PNF. Asesor dan staf sekretariat BAP PAUD dan PNF melakukan pemeriksaan berkas permohonan Akreditasi (klasifikasi Permohonan Akreditasi) yang diajukan oleh asesi yang telah melakukan Evaluasi Diri Satuan (EDS) dan mengajukan permohonan akreditasi dengan mengidentifikasi kelengkapan pengisian instrumen dan keberadaan dokumen pendukung permohonan akreditasi program dan satuan PAUD/LKP/PKBM melalui aplikasi Sistem Penilaian Akreditasi (SISPENA)<sup>287</sup>. Permohonan akreditasi harus memenuhi prasyarat permohonan akreditasi yang terdiri atas (a) akte pendirian lembaga dari notaris/pimpinan/pejabat yang berwenang dan (b) ijin operasional penyelenggaraan program yang masih berlaku.<sup>288</sup> Selain syarat lain yang sudah dibahas sebelumnya.

BAP PAUD dan PNF Lampung menjadwalkan pelaksanaan kegiatan Pemeriksaan Berkas Awal dimulai diawal pada saat dokumen pengajuan kareditasi sudah cukup memenuhi jumlah satu tahapan akreditasi.<sup>289</sup> kegiatan ini dilaksanakan di Sekretariat BAP PAUD dan PNF di Komplek Dinas Pendidikan Provinsi Lampung, Jalan Ronggo Warsito Teluk Betung Bandar Lampung. Pemeriksaan difokuskan pada pemenuhan butir-butir major dalam intrumen akreditasi serta legalitas lembaga yang diterbitkan oleh pihak berwenang. Pemeriksaan dilakukan untuk memperoleh dokumen

---

<sup>287</sup> Aplikasi yang dibuat dan dikembangkan untuk memudahkan pelaksanaan akreditasi. Aplikasi ini mengadopsi BAN S/M yang terlebih dahulu menggungkannya. Aplikasi Sispena menggunakan web sebagai basis datanya. Data-data pada Sispena telah terintegasi dengan data dapodik (Data Satuan Pendidik) sehingga memudahkan dalam *cross ceck* data jika diperlukan. Pada Sispena terdapat data Asesor BAN PAUD dan PNF, Data Satuan Pendidikan, hasil nilai akreditasi serta data lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan akreditasi

<sup>288</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Pemeriksaan Berkas awal Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.4

<sup>289</sup> Pada pelaksanaan tahapan akreditasi jumlah dokumen akreditasi yang akan diproses dalam setiap tahapan masing-masing wilayah berbeda. Hal ini mengacu pada Rencana Anggaran Biaya (RAB) yang menyebutkan berapa tahap serta jumlah dokumen yang diproses.

akreditasi yang akan diproses ketahap selanjutnya yaitu Desk Assesment. Pada BAP PAUD dan PNF Lampung, Ketua terjun langsung guna memantau seluruh peserta dalam melaksanakan penilaian.

- 2). Adanya Laporan hasil Pemeriksaan Berkas Awal dan tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Hasil Pemeriksaa Berkas Awal selanjutnya akan dibawa pada Rapat Berkala untuk diambil keputusan tindak lanjut akreditaasi. Pada rapat ini akan dilihat kembali apakan lembaga-lembaga yang masuk dalam daftar pemeriksaan berkas awal yang telah lulus tersebut memang layak atau tidak. Komisi KPA BAP dan PNF melaporkan hasil penilaian terhadap Pemeriksaan Berkas Awal kepada BAP PAUD dan PNF dalam Rapat Pleno BAP PAUD dan PNF secara tertulis. Rapat Pleno BAP PAUD dan PNF menetapkan permohonan akreditasi yang dapat dilanjutkan ke tahapan Desk Asessment atau dikembalikan ke asesi untuk perbaikan/penyempurnaan/perubahan lebih lanjut. Selain melaporkan hasil pemeriksaan berkas awal BAP PAUD dan PNF Lampung pada rapat tersebut akan mengagendakan tahapan selanjutnya yaitu Desk Asessment dan memilih asesor-asesor yang akan bertugas pada kegiatan tersebut.

Hasil pemeriksaan berkas awal dibuatkan rekap untuk melihat jumlah secara keseluruhan dari proses pemeriksaan ini. Secara rinci rekap ini berupa berapa yang lolos pemeriksanaan dan berapa yang tidak lolos sehingga harus dikembalikan ke lembaga untuk dilengkapi. Sebagai tindak lanjut dari pemeriksaann berkas awal ini, ketua memerintahkan staf sekretariat untuk menghubungi lembaga yang tidak lolos pemeriksaan berkas awal untuk membantu melengkapi dokumen akreditasi sehingga dapat lolos pemeriksaan awal. Batas waktu yang diberikan untuk melengkapi kekurangan dokumen tesebut yakni 5 hari kerja, apabila dalam range waktu tersebut lembaga tidak segera melengkapi maka atas kebijakan ketua BAP PAUP dan PNF Lampung, akan digantikan dengan dokumen akreditasi lain yang telah siap

### **c. Desk Asessment**

- 1)Jadwal kegiatan / agenda

Desk Assesment merupakan tahapan berikutnya setelah kegiatan pemeriksaan berkas awal. Dokumen akreditasi yang telah

lolos pada pemeriksaan berkas awal akan dilanjutkan pemeriksaan oleh Asesor. penjadwalan kegiatan Desk Assesment dilakukan segera setelah pemeriksaan berkas awal selesai. Dalam kegiatan ini BAP PAUD dan PNF Lampung mengikuti panduan yang ditetapkan BAN PAUD dan PNF, bahwa Kegiatan Desk Assesment dilakukan selama 3 hari 2 malam dengan menginap dihotel dengan *Paket Fullboard*. Jumlah asesor yang bertugas disesuaikan dengan jumlah dokumen akreditasi yang dinilai. Dalam panduan disebutkan bahwa asesor melakukan pemeriksaan Dokumen Akreditasi maksimal 6 dokumen. Hal ini untuk menjamin bahwa asesor pemeriksa dapat melakukan pemeriksaan secara optimal dengan melakukan pemeriksaan 2 lembaga dalam satu hari. Jika melebihi dari ketentuan tersebut dikhawatirkan akan terjadi kelelahan sehingga berdampak pada kesalahan-kesalahan.

2)Asesor Desk Assessment sesuai dengan yang ditugaskan BAN PAUD dan PNF

Asesor pemeriksa merupakan asesor pilihan yang sebelumnya telah direkomendasikan oleh Komisi Peningkatan Kompetensi Asesor (KPKA) BAP PAUD dan PNF yang selanjutnya disetujui oleh KPKA BAN PAUD dan PNF. Asesor pemeriksa adalah asesor yang mempunyai *record* yang baik dengan melihat kinerja pada tugas-tugas akreditasi sebelumnya. Apabila ada asesor yang berhalangan hadir dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan dan ada pemberitahuan sebelumnya maka panitia segera memberitahukan ke BAN PAUD dan PNF untuk segera dilakukan penggantian. Hal ini merupakan bentuk koordinasi sebagai *controlling* yang dilakukan oleh pusat untuk menjamin bahwa asesor yang bertugas adalah asesor kompeten dan mempunyai integritas tinggi dalam melakukan tugas penilaian.

2). Narasumber sesuai yang ditugaskan BAN PAUD dan PNF

Kegiatan Desk Assesment didukung oleh asesor lain yang bertugas sebagai narasumber. Narasumber berjumlah 4 orang dengan masing-masing tugas sebagai berikut: 1 orang asesor narasumber bertugas memeriksa hasil penilaian yang dilakukan oleh asesor PAUD, 1 orang asesor narasumber bertugas untuk memeriksa hasil penilaian yang dilakukan oleh asesor LKP, 1 orang asesor narasumber yang bertugas untuk memeriksa hasil penilaian asesor PKBM, dan 1 orang asesor narasumber bertugas sebagai PIC (penanggungjawab kegiatan) dari unsur Komisi Pelaksanaan

Akreditasi (KPA) dan BAP PAUD dan PNF. Asesor Narasumber membantu asesor pemeriksa pada Desk Assessment untuk melihat kembali hasil penilaian, memberikan masukan terkait penilaian serta melakukan evaluasi terhadap asesor yang bertugas pemeriksa dokumen.

Para asesor narasumber ditunjuk langsung oleh BAN PAUD dan PNF tanpa adanya rekomendasi dari BAP PAUD dan PNF. Asesor ini mempunyai pengalaman dan pemahaman yang tinggi terhadap konsep akreditasi, perlibatan dalam setiap pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh pusat sehingga terbentuk asesor dengan kompetensi tinggi sehingga dipercaya untuk menjadi narasumber dalam setiap kegiatan yang diadakan di BAP PAUD dan PNF. Asesor BAP PAUD dan PNF Lampung yang kerap kali dijadikan narasumber yakni, Dr. Betti Nuraini, MM, Dra. Sulistyani, Tarekah Hasanah, M.Pd., Moch Idi Amin, M.Pd. Rika Irasanati, M.Pd. yang semuanya merupakan anggota BAP PAUD dan PNF Lampung.

### 3). Adanya laporan Desk Assessment dan tindak lanjut

Setelah Kegiatan Desk Assessment selesai maka anggota BAP PAUD dan PNF Lampung mengadakan rapat untuk membahas hasil penilaian Desk Assessment. Pada rapat ini dibahas jumlah secara keseluruhan yang dilakukan penilaian, rekap hasil penilaian berisi tentang berapa jumlah lembaga yang memperoleh akreditasi A, akreditasi B, akreditasi C atau yang tidak terakreditasi. Secara fisik rekap hasil penilaian tersebut selanjutnya dibuatkan berita acara untuk selanjutnya dikirimkan ke Pusat. Pada tahapan pelaksanaan akreditasi mulai dari pemeriksaan berkas awal hingga Desk Assessment ini dilakukan seluruhnya melalui aplikasi sispena. Selama proses penilaian dan hasil penilaian dapat dilihat oleh operator dari pusat sebagai pemegang kendali sistem ini.

Tindak lanjut dari kegiatan Desk Assessment ini para anggota BAP PAUD dan PNF Lampung khususnya komisi KPKA merencanakan tahapan akreditasi selanjutnya yaitu visitasi (kunjungan ke lembaga). Tahapan awal dari pelaksanaan visitasi adalah penentuan jadwal kegiatan visitasi. Sesuai panduan kegiatan visitasi dilakukan selama 14 hari atau 2 minggu dengan asumsi, 10 hari dilakukan visitasi oleh asesor, 5 hari adalah waktu untuk membuat laporan kegiatan visitasi. Waktu yang diberikan cukup memadai untuk menjalankan aktifitas tersebut.

#### **d. Visitasi Akreditasi**

##### **1). Jadwal kegiatan / agenda**

Kegiatan visitasi di BAP PAUD dan PNF Lampung adalah kegiatan yang memakan energi cukup besar, persiapan dilakukan mulai dari koordinasi dengan tim keuangan untuk mengetahui berapa jumlah alokasi anggaran, pengajuan nama-nama asesor yang bertugas visitasi, pembekalan terhadap asesor yang akan bertugas visitasi. Asesor visitasi berjumlah 2 orang setiap satuan/lembaga pendidikan, yang telah direkomendasikan dan disetujui oleh BAN PAUD dan PNF. Asesor visitasi hanya boleh melakukan tugas visitasi maksimal 10 lembaga, tidak boleh lebih, kecuali terjadi masalah yang urgent boleh lebih dari 10 lembaga seperti kekurangan asesor dan lain-lain dengan memberikan pemberitahuan terlebih dahulu ke pusat. Seperti halnya jam kerja kantor, Asesor visitasi wajib memeriksa 1 hari 1 lembaga tidak boleh lebih dimulai pukul 08.00 sampai pukul 16.00, pelanggaran terhadap ketentuan ini akan mendapat sanksi berat. Sesuai dengan arahan ketua BAP PAUD dan PNF Lampung seluruh asesor dapat memahami ketentuan ini. Seluruh asesor visitasi bertugas mengikuti arahan dan panduan yang telah ditetapkan. Koordinasi dilakukan selama kegiatan berlangsung dengan menggunakan media sosial *Whatsup*. Seluruh asesor visitasi dapat secara langsung menanyakan segala permasalahan dilapangan melalui media ini dan segera akan dijawab oleh koordinator tentang permasalahan tersebut. Model ini cukup efektif untuk menghindari terjadinya hambatan-hambatan selama kegiatan berlangsung.

##### **2). Asesor visitasi akreditasi sesuai dengan yang ditugaskan BAN PAUD dan PNF**

Seluruh asesor visitasi adalah rekomendasi dari BAN PAUD dan PNF, apabila terjadi pergantian karena behalangan maka segera dicarikan penggantinya dengan koordinasi dan rekomendasi dari pusat. Asesor yang melakukan visitasi dipilih berdasarkan are terdekat dengan lembaga yang akan divisitasi. Asesor visitasi terdiri dari 2 orang yang terdiri dari asesor A sesuai ketentuan dipilih sesuai rumpun program yang akan divisitasi, sedangkan asesor B adalah asesor yang ditugaskan lintas rumpun. Pada BAP PAUD dan PNF Lampung ketentuan asesor



visitasi dibuat sebagai berikut: 1) asesor melakukan visitasi pada lembaga maksimal 10 Lembaga; 2) Asesor yang masih baru bertugas harus didampingi asesor senior yang berpengalaman dengan tujuan memberikan *best practice* dalam melakukan visitasi; 3) asesor baru melakukan tugas visitasi maksimal 3 lembaga.

Dengan kebijakan ini maka akan terjadi perimbangan dan regenerasi yang baik, adanya *transfer of knowledge* dari asesor senior pada asesor baru sehingga kompetensi asesor baru dapat cepat meningkat. Selain itu pelaksanaan akreditasi juga terjamin kualitasnya meskipun melibatkan asesor baru yang minim pengalaman.

3). Adanya laporan visitasi akreditasi dan Adanya tindak lanjut

Sebagai tindak lanjut dari kegiatan visitasi ini kemudian akan dilakukan pengumpulan dokumen hasil laporan dan temuan lapangan. Hal ini dilakukan untuk menyiapkan pada tahapan akreditasi selanjutnya yakni tahapan validasi dan verifikasi. Asesor visitasi mengumpulkan laporan visitasi pada waktu yang ditentukan. Laporan visitasi terdiri dua bagian, *pertama*, Laporan kegiatan visitasi oleh asesor sesuai sistematika laporan yang ditetapkan, *kedua*, laporan asesor berupa temuan-temuan dokumen di lapangan yang tidak ada pada pemeriksaan sebelumnya yaitu Pemeriksaan Berkas Awal dan Desk Assesment. Dokumen ini termasuk kategori dokumen temuan tambahan yang harus dibawa oleh asesor visitasi untuk keperluan pelaksanaan validasi dan verifikasi. Pada saat ini dokumen temuan tambahan tersebut diserahkan dalam bentuk softcopy dan diserahkan saat pelaporan pada sekretariat BAP karena pada aplikasi Sispena tidak dapat menyimpan file-file yang besar

e. **Validasi dan Verifikasi**

1). Jadwal kegiatan / agenda

Kegiatan Validasi adalah tahapan akhir dari pelaksanaan akreditasi, dimana akan diperoleh hasil akhir penilaian yakni penetapan status akreditasi. Proses pada tahapan ini berbeda dengan tahapan sebelumnya, yaitu melibatkan penilaian yang dilakukan oleh pusat dengan menghadirkan narasumber langsung anggota BAN PAUD dan PNF serta sekretariat pendamping. Penjadwalan kegiatan validasi dan verifikasi oleh BAP PAUD dan PNF Lampung berkoordinasi dengan BAN PAUD dan PNF untuk memperoleh jadwal yang dapat disepakati oleh kedua belah pihak. Mengingat tugas anggota BAN PAUD dan PNF sebagai narasumber pusat sangat padat sehingga perlu aloksi

waktu khusus untuk dapat menghadiri kegiatan validasi dan verifikasi di BAP PAUD dan PNF.

Kegiatan validasi dan verifikasi dilakukan selama 3 hari 2 malam dengan model kegiatan *fullbord* (kegiatan dilakukan di sebuah hotel dan sekaligus menginap). Asesor validasi dan verifikasi adalah asesor pilihan yang mumpuni dan ahli dibidangnya. Berbeda dengan sebelumnya tugas asesor validasi adalah menilai dokumen akreditasi dengan membandingkan hasil penilaian mulai dari hasil penilaian Desk Assesment dan visitasi. Cara penilaian lebih kepada expert judgment terhadap pemberian skor nilai dengan mempertimbangkan keberadaan, kelengkapan dan kesesuaian dokumen yang dilampirkan. Asesor validasi dan verifikasi ditentukan langsung oleh BAN PAUD dan PNF tanpa adanya intervensi dari BAP PAUD dan PNF. Hal ini untuk menjamin obyektivitas penilaian sehingga hasil yang diperoleh benar-benar murni tanpa adanya tekanan dari pihak manapun.

2). Asesor validasi sesuai dengan yang ditugaskan BAN PAUD dan PNF

Setiap asesor melakukan penilaian terhadap 10 dokumen lembaga. Acuan dalam penilaian ini adalah dokumen akreditasi, laporan hasil visitasi serta rubrik penilaian. Rubrik sebagai salah satu acuan penilaian disusun oleh para ahli dibidang penilaian pendidikan, dan disusun berdasarkan ketentuan 8 Standar Nasional Pendidikan sebagai acuan asesor validasi memberikan nilai.

Pada kegiatan validasi dan verifikasi BAP PAUD dan PNF Lampung seluruh asesor yang bertugas validasi dan verifikasi merupakan hasil penunjukkan langsung oleh BAN PAUD dan PNF. Asesor-asesor ini merupakan asesor yang pernah mengikuti pelatihan asesor validasi dan telah dinyatakan lolos sebagai asesor validasi. Jumlah narasumber daerah pada kegiatan ini tidak berbeda dengan kegiatan Desk Assesment yang juga ditunjuk langsung oleh pusat yakni berjumlah 4 orang yang masing-masing punya peranan seperti memeriksa laporan hasil validasi secara utuh pada pemeriksaan pertama dari setiap Asesor Validasi yang didampinginya dengan jumlah yang sama. Berdasarkan pemeriksaan berkas pertama, Narasumber Anggota BAP PAUD dan PNF melakukan verifikasi

terhadap laporan hasil validasi tersebut lalu memberikan arahan dan masukan untuk pemeriksaan berkas kedua dan berikutnya.<sup>290</sup>

Validasi dan verifikasi dilaksanakan melalui aplikasi Sispena dengan melihat hasil skor nilai sebelumnya ditambah dengan hasil temuan dari asesor visitasi. Hasil dari penilaian validasi dan verifikasi kemudian diproses (*diexport*) dari aplikasi Sispena untuk memperoleh rekapan hasil akreditasi. Selanjutnya hasil penilaian tersebut akan dirapatkan dalam sebuah rapat pleno sebagai penetapan hasil akreditasi oleh BAP PAUD dan PNF. Rapat tersebut wajib dihadiri oleh seluruh anggota dan dipimpin langsung oleh ketua. Ketetapan hasil penilaian validasi dan verifikasi dibuat dalam bentuk berita acara yang ditandatangani oleh seluruh narasumber serta penanggungjawab kegiatan. Dan selanjutnya dikirimkan ke pusat untuk ditetapkan status akreditasinya melalui rapat pleno BAN PAUD dan PNF.

Salah satu fungsi Sispena adalah mengolah data akreditasi. Hasil validasi *export* dari Sispena untuk mengetahui secara cepat hasil akreditasi berupa hasil penilaian serta status akreditasi. Hasil yang diperoleh berupa rekapan yang menunjukkan rincian jumlah yang menjelaskan secara rinci mulai dari score, total nilai dan temuan-temuan hingga diperoleh hasil akhirnya. Pada Rapat Berkala hasil validasi akan dibahas, dipimpin langsung oleh Ketua BAP PAUD dan PNF untuk *meriview* sebelum ditetapkan secara sah oleh BAP dan dikirim ke BAN PAUD dan PNF. Pada BAP PAUD dan PNF Lampung ketetapan hasil validasi ditandatangani dalam sebuah berita acara hasil validasi oleh masing-masing Narasumber validasi dan Ketua BAP PAUD dan PNF. Berita acara ini sebagai legalitas penetapan akreditasi di pusat.

### 3). Laporan Validasi dan verifikasi dan tindak lanjut

Laporan hasil Validasi dan Verifikasi dilaksanakan dengan ketentuan sesuai dengan Panduan yang ditetapkan yakni rekapan keseluruhan hasil penilaian disusun oleh narasumber daerah dan dibantu oleh staf sekretariat BAP PAUD dan PNF kemudian ditandatangani oleh narasumber daerah dan narasumber dari BAN PAUD dan PNF. Hasil rekapitulasi berupa *softcopy* validasi dan verifikasi keseluruhan diperiksa terlebih dahulu dan jika dinyatakan lengkap dan sesuai maka selanjutnya diserahkan ke BAN PAUD dan

---

<sup>290</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Validasi dan Verifikasi 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal. 12

PNF. Penerimaan hasil validasi dan verifikasi pada rapat berkala oleh BAP PAUD dan PNF setelah KPA melaporkan hasil rekapitulasi secara keseluruhan melalui narasumber daerah. Pada pelaporan ini BAP PAUD dan PNF Lampung dilakukan oleh PIC dari komisi KPA yakni Drs. Sulisyani selaku koordinator KPA dengan didampingi oleh narasumber lainnya. Setelah dinyatakan lengkap dan diterima oleh seluruh anggota rapat maka ditandatangani oleh koordinator KPA dan pimpinan atau ketua BAP PAUD dan PNF, Dr. Betti Nuraini, MM. Hasil penilaian ini juga dapat dilihat langsung pada aplikasi Sispena sehingga memudahkan cross ceck data jika diperlukan.

Ketua BAP PAUD dan PNF langsung mengadakan Rapat Berkala di hari akhir kegiatan untuk menetapkan hasil validasi dan verifikasi sehingga hasil penetapan validasi dan verifikasi dapat segera diketahui bersamaan dengan berakhirnya kegiatan. Proses selanjutnya hasil rekapitulasi validasi dan verifikasi oleh BAP PAUD dan PNF Lampung ditetapkan dalam mekanisme rapat pleno dipusat oleh BAN PAUD dan PNF. Sebagai tindak lanjut dari penetapan ini maka BAN PAUD dan PNF menerbitkan Surat Keputusan (SK) hasil akreditasi dan Seritikat Akreditasi. pada tahap akhir dari proses ini, sertifikat yang telah dicetak dikirim ke BAP PAUD dan PNF Lampung untuk didistribusikan ke satuan/lembaga.

#### **f. Sosialisasi/Bimbingan Teknis**

##### 1) Adanya jadwal penyelenggaraan

Pada Tahun 2017 BAP PAUD dan PNF Lampung melaksanakan Kegiatan Sosialisasi Akreditasi di 8 Kabupaten/Kota dari 15 Kabupaten Kota yang ada di Provinsi Lampung. Sesuai dengan ketentuan kebijakan penganggaran di Balitbang Kemdikbud, Kegiatan Sosialisasi Akreditasi di setiap provinsi dilakukan setengahnya apabila jumlahnya lebih dari 10 Kabupaten/Kota. Sasaran Sosialisasi Akreditasi adalah Satuan/Lembaga Pendidikan PAUD dan PNF dari unsur PAUD, LKP, PKBM dan SKB yang dipilih secara proposional oleh pelaksana kegiatan.<sup>291</sup>

Kegiatan Sosialisasi Akreditasi dan Bimtek dilaksanakan selama satu hari mulai pukul 08.00 sampai pukul 16.00 bertempat di gedung atau ruang pertemuan di lingkungan Dinas Pendidikan setempat. BAP

---

<sup>291</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Sosialisasi Akreditasi Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.5

PAUD dan PNF Lampung berkoordinasi dengan pihak Dinas Pendidikan setempat khususnya bidang PAUD dan PNF. Perlibatan unsur pejabat dilakukan dengan meminta Kepala Dinas Pendidikan untuk membuka dan memberi sambutan pada acara ini. Kegiatan ini melibatkan Kepala Dinas Pendidikan setempat sebagai pemberi sambutan sekaligus pembuka acara. Adapun materi-materi yang disampaikan terkait Kebijakan dan Mekanisme Akreditasi, kisi-kisi dan instrumen, rubrik dan Sistem Penilaian Akreditasi, aplikasi dan tatacara permohonan akreditasi.<sup>292</sup>

Penjadwalan pelaksanaan kegiatan dilakukan dengan mempertimbangkan efektifitas waktu antara perjalanan dan pelaksanaan kegiatan. Mengingat jarak terjauh dari kota Bandar Lampung sebagai Ibu Kota Provinsi Lampung dengan Kab/Kota terjauh memakan waktu satu hari sehingga petugas sosialisasi harus menginap. Sesuai hasil keputusan rapat berkala, pelaksanaan Sosialisasi akreditasi dilakukan secara paralel dengan membagi tugas kesemua anggota BAP PAUD dan PNF ke wilayah 8 Kab/Kota yang ditetapkan. Waktu pelaksanaan dijadwal selama 6 hari kerja. Anggota yang bertugas menjadi narasumber untuk menyampaikan materi kebijakan dan mekanisme Akreditasi, termasuk kebijakan operasional BAP PAUD dan PNF. Menyusun, evaluasi, analisis dan laporan pelaksanaan Sosialisasi Akreditasi PAUD dan PNF dan menyampaikan laporan pelaksanaan Sosialisasi pada sekretariat BAP PAUD dan PNF untuk selanjutnya disampaikan ke komisi SIMA.<sup>293</sup>

2) Kehadiran Peserta lebih dari 50%

Panitia penyelenggara di Kabupaten /Kota mengundang peserta dengan sejumlah 50 orang terdiri dari pimpinan dan pengelola Satuan/Lembaga Pendidikan yang ingin mengajukan akreditasi. Kegiatan Sosialisasi Akreditasi PAUD dan PNF adalah mentransformasikan kebijakan dan mekanisme akreditasi, perangkat akreditasi dan tatacara pengajuan permohonan akreditasi, sehingga penyelenggara program dan satuan PAUD dan PNF lebih termotivasi untuk mengajukan akreditasi.<sup>294</sup> Hasil yang diharapkan tentu meningkatnya permohonan akreditasi yang semakin berkualitas.

---

<sup>292</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Sosialisasi Akreditasi Tahun 2017*. . .hal. 12

Peserta sangat antusias dalam acara ini, karena akreditasi adalah salah satu pintu gerbang masuk untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dari peserta yang diundang 50 orang, yang hadir melebihi jumlah undangan sehingga *over* kapasitas. Mereka umumnya membawa serta staf lainya atau teman yang sama-sama pengelola satuan/pendidikan PAUD dan PNF diwilayah Provinsi Lampung.

### 3) Adanya pengajuan/usulan akreditasi

Dari kegiatan Sosialisasi Akreditasi ini mampu menambah jumlah pengajuan akreditasi secara *signifikan*, sehingga kuota akreditasi di Provinsi Lampung yang berjumlah 300 lembaga dapat terpenuhi, bahkan mengajukan tambahan kuota 100 lembaga yang akhirnya dapat terealisasi. Pasca pelaksanaan sosialisasi dan bimbingan teknis akreditasi peserta lebih antusias untuk mengajukan akreditasi. Setiap Kab/Kota yang ditunjuk melakukan sosialisasi akreditasi rata-rata hampir 90% peserta menindaklanjuti dengan mengajukan akreditasi. faktor pendorong ini dikarenakan keterlibatan bidang PAUD dan Dikmas tingkat Kab/Kota Lampung dalam memberikan stimulus berupa pemberian dana bantuan dengan syarat lembaga-lembaga tersebut harus terakreditasi oleh BAN PAUD dan PNF.

Pengajuan/usulan akreditasi hasil sosialisasi ini kemudian ditindaklanjuti dengan memasukkan pada proses pendaftaran melalui *in put* permohonan pada aplikasi Master Data Proses (MDP) untuk segera diproses pada tahapan akreditasi. Besarnya jumlah lembaga yang mengajukan akreditasi ini menimbulkan persoalan baru, masing-masing lembaga meminta didahulukan untuk diproses akreditasinya, terutama lembaga PKBM. Kebijakan pemerintah mengharuskan satuan pendidikan PKBM dapat melaksanakan Ujian Nasional dengan syarat lembaga tersebut sudah terakreditasi.<sup>295</sup> Sebagai solusi dari permasalahan tersebut BAP PAUD dan PNF mengambil kebijakan menproses akreditasi berdasarkan urutan pengajuan akreditasi. artinya, lembaga yang mengajukan lebih awal akan proses lebih awal juga.

### 4) Laporan sosialisasi/bimbingan teknis

Laporan hasil Sosialisasi dan Bimbingan teknis disampaikan dalam Rapat Berkala. Masing-masing anggota yang ditugaskan melakukan sosialisasi menyampaikan laporan hasil sosialisasi dan bimtek dalam forum rapat berkala. Pada laporan ini disampaikan antara

---

<sup>295</sup>BSNP, *Prosedur Operasional Standar Penelenggaraan Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2016/2017*. Jakarta: BSNP. Hal. 24

lain; jumlah lembaga yang mengajukan akreditasi dari masing-masing Kab/Kota. Kendala-kendala yang dihadapi selama proses pelaksanaan sosialisasi. Secara khusus pembahasan juga berhubungan dengan permasalahan lembaga yakni kendala dalam penyusunan dokumen akreditasi.

Dalam rapat laporan hasil sosialisasi akreditasi ini juga disimpulkan bahwa kurangnya informasi terkait kebijakan akreditasi membuat lembaga enggan mengajukan akreditasi, proses akreditasi dianggap rumit dan membutuhkan biaya yang mahal. Hal ini tidak sinkron dengan kebijakan akreditasi sebagai salah satu yang selalu digaungkan oleh pemerintah sebagai salah satu upaya penjaminan mutu pendidikan, bahwa akreditasi dilaksanakan secara gratis karena seluruh biaya dalam selama proses ditanggung oleh pemerintah melalui APBN.<sup>296</sup>

## **G. Supervisi**

### **1). Jadwal kegiatan supervisi**

Kegiatan Supervisi akreditasi untuk mensupervisi lembaga yang telah diakreditasi pada tahun-tahun sebelumnya, kegiatan ini untuk melihat kembali standar layanan pendidikan yang diberikan oleh lembaga yang terakreditasi apakah masih sesuai dengan peringkat akreditasi yang telah diperoleh. Kegiatan Supervisi di Provinsi Lampung dilaksanakan di 5 Kabupaten/Kota. Sekretariat BAP PAUD dan PNF berkoordinasi dengan Pokja Akreditasi di Kabupaten/Kota wilayah satuan lembaga yang akan disupervisi. Pelaksanaan kegiatan dilakukan selama 3 hari 2 malam dengan asumsi 1 hari 1 lembaga. Artinya disetiap Kabupaten/Kota petugas hanya bisa mensupervisi 2-3 lembaga.

Pada pelaksanaan supervisi petugas melaksanakan kegiatan sesuai jadwal yang ditentukan. Apabila jarak tempuh memakan waktu lebih dari satu hari, maka petugas supervisi melakukan perjalanan satu hari sebelum hari pelaksanaan. Pada Provinsi Lampung jarak tempuh paling jauh dari Kota Bandar Lampung adalah kabupaten Lampung Barat dengan jarak tempuh dari sekitar 241 km. Perjalanan memakan waktu tempuh sekitar 7 jam. Penjadwalan supervisi

---

<sup>296</sup> <https://www.banpaudpnf.or.id/berita/kategori/Pengumuman>, diakses pada 01/09/2018 pukul 16.30

dilakukan selama satu minggu dengan menugaskan anggota BAP PAUD dan PNF Lampung didampingi oleh sekretariat.

- 2) Kesesuaian petugas dari BAP PAUD dan PNF yang melakukan supervisi

Petugas yang melaksanakan supervisi ditentukan melalui Rapat Berkala. Pembagian tugas berdasarkan kesanggupan masing-masing anggota BAP PAUD dan PNF Lampung untuk melaksanakan tugas supervisi. Pembagian tugas berdasarkan rumpun lembaga yang dilakukan supervisi. Pelaksanaan supervisi dapat dijalankan sesuai jadwal yang ditentukan. Pada pelaksanaannya, petugas yang menjalankan supervisi sesuai dengan ketentuan yang disepakati sebelumnya. Tidak adanya pergantian petugas selama kegiatan berlangsung. Pada BAP PAUD dan PNF Lampung, kegiatan supervisi selain supervisi lembaga, kegiatan dilakukan untuk menjangkau kembali dokumen akreditasi yang selama ini tertahan di Kab/Kota karena belum sempat diserahkan ke BAP PAUD dan PNF.

- 3) Adanya laporan supervisi dan tindak lanjut

Hasil supervisi kemudian dilaporkan dalam rapat berkala untuk membahas tindak lanjut dari temuan-temuan supervisi tersebut. Dari kegiatan ini disimpulkan bahwa semua satuan/lembaga yang disupervisi masih memberikan layanan pendidikan sesuai standar layanan seperti pada saat mendapatkan status akreditasi. Sesuai kebijakan BAN PAUD dan PNF apabila hasil supervisi menyimpulkan lembaga yang disupervisi memberikan layanan pendidikan mengalami penurunan layanan maka akan diberikan waktu untuk memperbaiki dengan batas waktu tertentu. Apabila tidak meningkatkan layanan dalam waktu yang ditentukan tersebut maka status akreditasinya akan dicabut. Sejauh ini BAP PAUD dan PNF Lampung belum menemukan permasalahan tersebut, sehingga tindakan pencabutan status akreditasi terhadap lembaga belum pernah dilakukan.

#### **h. Kolektif Kolegial**

- 1) Adanya kesepakatan bersama dalam menyusun agenda kegiatan

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya para Anggota BAP PAUD dan PNF bertemu dalam Rapat Berkala BAP PAUD dan PNF sebagai forum pengambilan keputusan tertinggi di BAP PAUD dan PNF



yang menjadi perwujudan kolektif kolegal tersebut.<sup>297</sup> Kolektif dan Kolegal artinya setiap Anggota BAP PAUD dan PNF memiliki kedudukan yang sama, dalam mengambil keputusan. Hal ini berlaku dalam semua keputusan yang diambil oleh BAP PAUD dan PNF Lampung. Penyusunan jadwal kegiatan dirumuskan melalui rapat yang dihadiri oleh semua anggota BAP PAUD dan PNF Lampung. Hal ini berlaku pula dalam menentukan agenda kegiatan akreditasi. Rapat tersebut membahas mulai dari rencana jadwal kegiatan, jumlah peserta, tempat kegiatan, penanggungjawab kegiatan serta bagaimana bentuk pelaporannya.

Pembahasan agenda kegiatan secara bersama-sama melalui forum rapat sangat penting untuk menghindari kesalahpahaman oleh semua anggota. Setiap waktu begitu penting untuk disepakati oleh karena padatnya kegiatan anggota BAP PAUD dan PNF Lampung diluar kegiatan akreditasi. Penyusunan agenda dibahas melalui rapat berkala sehingga diperoleh waktu yang tepat yang dapat disepakati oleh semua anggota. Masing-masing anggota menjaga komitmen atas keputusan tersebut sehingga kegiatan dapat berjalan tanpa mengalami kendala.

- 2). Pengambilan kebijakan dilakukan secara musyawarah dan mufakat dalam Rapat Berkala

Anggota BAP PAUD dan PNF merupakan representasi dari yang mewakili masing-masing element penggiat PAUD dan PNF. Oleh karena itu hubungan yang terjalin bukan antara atasan dan bawahan akan tetapi memiliki kedudukan yang sama sebagai penentu kebijakan akreditasi, sehingga semua keputusan kebijakan pada level BAP PAUD dan PNF dilakukan melalui musyawarah bersama dalam Rapat Berkala sebagai forum tertinggi. Keputusan kebijakan akreditasi diambil melalui forum rapat berkala sebagai implementasi dari sistem kolektif kolegal. Apabila terjadi *deadlock* maka tindakan dilakukan dengan pengambilan suara terbanyak. Itu sebabnya jumlah anggota BAP PAUD dan PNF disetiap povinsi berjumlah ganjil seperti 11 orng, 13 orang atau 15 orang, untuk menghindari jumlah suara sama apabila diambil pungutan suara.

Dalam Al-Quran menjadikan *Syura* (musyawarah) sebagai sifat-sifat utama dari orang-orang yang beriman. Hal ini bisa terlihat dalam surah Al-Syura yang turun di Mekkah. Allah Swt. Berfirman yang artinya “*Dan(bagi) orang-orang yang menerima(mematuhi) seruan Tuhan dan*

---

<sup>297</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Rapat Berkala 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.6

*mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antar mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka” (QS Al-syura [42]: 38).*<sup>298</sup> Dari pengamatan penulis peran ketua BAP PAUD dan PNF Lampung dalam tindakan pengambilan keputusan lebih dominan dibandingkan anggota lainnya. Akan tetapi hal ini tidak menjadi kendala berarti mengingat anggota dapat mengikuti setiap keputusan yang diambil. Sisi positif dari kondisi ini adalah ketua mampu mengendalikan semua anggota untuk mengarahkan pada tujuan yakni ketercapaian kuota akreditasi. sebuah sistem pengendalian untuk memastikan pelaksanaan berjalan lancar sesuai dengan rencana, sehingga sasaran terakhir dapat tercapai. Pengendalian harus dibuat selama proses perencanaan dan harus dirancang sesederhana mungkin.<sup>299</sup>

### 3) Penetapan asesor yang diusulkan oleh KPKA dan dibahas dalam rapat berkala

Termasuk dalam hal ini adalah pengambilan keputusan dalam menetapkan asesor yang bertugas dalam setiap tahapan akreditasi. Meskipun pekerjaannya ini menjadi kewenangan Komisi Peningkatan Kompetensi Asesor (KPKA), penunjukkan asesor yang bertugas dibahas melalui rapat berkala sehingga memberi ruang yang cukup bagi anggota lain untuk memberi masukan, ide atau gagasan dan diperoleh asesor terbaik sesuai harapan. Masukan dari setiap anggota lain sangat penting untuk memperoleh asesor yang kompeten dan berintegritas dalam melakukan tugas penilaian. Dalam pemilihan orang yang kompeten untuk menjalankan suatu tugas ini telah ditegaskan dalam Al-Quran yang berbunyi

قَالَتِ إِحْدَاهُمَا يَٰأَبَتِ اسْتَجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ  
الْأَمِينُ

“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”

<sup>298</sup> Yusuf Qardhawi, *Fiqh jihad*, Bandung: Mizan Pustaka, 2010, hal 584

<sup>299</sup> Robert B. Maddux, *Team Building Kita Membangun Tim Handal*, Jakarta: Esensi, 2016, cet.2 hal. 33

Pada rapat penugasan asesor anggota BAP PAUD dan PNF Lampung akan menggali informasi terkait asesor yang bertugas. Apabila ditemukan asesor tersebut bermasalah maka akan dibatalkan penugasannya. Hal ini berlaku bagi asesor baru maupun asesor lama yang lebih senior.

#### 4) Transparansi RAB terhadap Anggota BAP

Setiap awal tahun berjalan BAN PAUD dan PNF akan meminta pada masing-masing provinsi dalam hal ini BAP PAUD dan PNF untuk menyusun Rencana Program Kegiatan untuk tahun berjalan. Persiapan ini perlu dilakukan agar semua program kegiatan berjalan tersusun, terarah dan terencana dengan baik. Demikian pula dengan penyusunan anggaran keuangan. Pada awal tahun akan disusun rencana anggaran keuangan sesuai dengan rambu-rambu atau peraturan keuangan yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan. Seluruh kegiatan akreditasi di BAP PAUD dan PNF didukung oleh anggaran yang bersumber dari APBN. Anggaran biaya ini tersusun secara rinci dalam Rencana Anggaran Biaya (RAB) sebagai acuan dalam pengeluaran belanja kegiatan. Seluruh dana yang dikeluarkan harus ada laporan dipertanggungjawabkan. Secara umum semua anggota maupun staf pengelola keuangan di BAP PAUD dan PNF ikut bertanggungjawab dalam pengelolaan keuangan jika ditemukan penyimpangan-penyimpangan. Oleh karena itu sebagai bentuk transparansi maka RAB tersebut dapat dibuka secara nyata kepada seluruh anggota BAP PAUD dan PNF.<sup>300</sup>

Ketua BAP PAUD dan PNF Lampung akan mengadakan rapat dengan pengelola keuangan terlebih dahulu jika mengagendakan kegiatan. Hal ini untuk mengetahui besaran biaya yang dikeluarkan agar semua anggota BAP PAUD dan PNF dapat mengetahui. Adanya keterbukaan ini terbukti dapat menjaga kodusifisme di BAP PAUD dan PNF Lampung sehingga kegiatan dapat berjalan dengan lancar. Trasparansi anggaran sebagai bentuk akuntabilitas keuangan tidak hanya pada lingkup lembaga BAP saja akan tetapi secara nasional karena penggunaan anggaran akreditasi bersumber dari APBN yang notabeneanya adalah uang rakyat seluruh Indonesia.

### **i. Kerjasama BAP PAUD dan PNF dengan Mitra Kerja**

---

<sup>300</sup> Salah satu sumber permasalahan yang terjadi di beberapa BAP PAUD dan PNF adalah pengelola keuangan tidak terbuka dalam memberikan informasi terkait pengelolaan keuangan, sehingga anggota BAP PAUD dan PNF mencurigai pengelola keuangan melakukan penyimpangan (koruptif).

Memiliki kerjasama dengan 4 lembaga/ instansi/institusi

Sejauh ini BAP PAUD dan PNF telah mengadakan kerja sama dengan berbagai pihak dalam menjalankan kegiatan akreditasi. Kerja sama dilakukan dengan lembaga-lembaga khususnya yang menaungi PAUD dan PNF. Pada Tahun 2017 kerja sama dengan Kemenag dilakukan dengan menitipkan 30 Satuan/Lembaga dibawah Kemenag untuk diakreditasi. Hal ini tercantum dalam MOU dengan nomor No. KW.08.2/HK.00.8/063/2017 dari hasil 30 satuan/lembaga yang diakreditasi tersebut semua dinyatakan terakreditasi. Selain dengan Kemenag kerja sama dilakukan dengan organisasi mitra, seperti HIPKI, PGRA dan HIMPAUDI dalam melaksanakan sosialisasi akreditasi, undangan narasumber serta kerja sama lainnya terkait penjaminan mutu pendidikan. Kerja sama dalam kebaikan sangat dianjurkan dalam Islam, Allah berfirman

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

*..Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan...(QS. Al Mai'dah:2)*

Yang menjadi catatan penulis, harus ada hubungan timbal balik antara hasil akreditasi BAP PAUD dan PNF dengan organisasi mitra tersebut terkait pemetaan mutu pendidikan sehingga dapat dilihat pada bagian mana terdapat sisi kekurangan/kelemahan pada layanan pendidikan sesuai 8 standar pendidikan, sehingga kekurangan tersebut dapat dilakukan treatment bagi pihak-pihak yang berwenang.

## **j. Rakorda**

### **1) Adanya panduan Rakorda**

Keberadaan Badan Akreditasi Provinsi PAUD dan PNF yang dibentuk oleh Gubernur awal tahun 2016 telah mewujudkan harapan untuk terwujudnya peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam layanan akreditasi. Dengan tugas dan fungsi BAP PAUD dan PNF sesuai Panduan Pembentukan dan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF yang diterbitkan BAN PAUD dan PNF, upaya meningkatkan jangkauan layanan akreditasi PAUD dan PNF akan semakin luas dan menjangkau populasi PAUD dan PNF secara nasional. Dalam rangka meningkatkan layanan akreditasi yang semakin efektif dan efisien, semua pihak perlu memanfaatkan semua potensi partisipasi yang ada di pemerintah daerah.

Sebagai perlibatan partisipasi pemerintah daerah maka perlu adanya rapat koordinasi daerah. Rapat Koordinasi Daerah mengacu pada panduan yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF. Pelaksanaan rakorda oleh BAP PAUD dan PNF Lampung mengikuti panduan yang ditetapkan. Mulai dari jumlah peserta, jumlah panitia, tempat pelaksanaan, jadwal kegiatan serta hal-hal lain yang berhubungan dengan pelaksanaan rakorda. Dari pengamatan penulis dalam hal pelaksanaan kegiatan akreditasi BAP PAUD dan PNF Lampung sangat disiplin dalam memegang aturan yang ditetapkan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 52 Pasal 9 menyebutkan pada Ayat (1) BAP PAUD dan PNF dalam pelaksanaan tugasnya dapat dibantu oleh Kelompok Kerja akreditasi di Kabupaten/Kota, dan Ayat (2) Kelompok Kerja Akreditasi PAUD dan PNF terdiri atas unsur Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan Tim Asesor, pada Ayat (3) Bantuan pelaksanaan akreditasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kelompok Kerja PAUD dan PNF di Kabupaten/Kota berpedoman pada petunjuk pelaksanaan yang disusun oleh BAN PAUD dan PNF.<sup>301</sup>

2). Kehadiran peserta Rakorda lebih dari 50%

Fungsi Koordinasi (*coordinating*) merupakan salah satu unsur dalam fungsi manajemen akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF. Untuk memastikan tersusunnya perencanaan yang baik dan implementasi program kerja akreditasi program dan satuan PAUD dan PNF yang berhasil di provinsi/kabupaten/kota, maka BAP PAUD dan PNF menyelenggarakan Rapat Koordinasi Daerah (Rakorda) dengan melibatkan Pokja Akreditasi PAUD dan PNF Kabupaten/Kota. Rapat Koordinasi Daerah yang diadakan oleh BAP PAUD dan PNF Lampung dihadiri oleh seluruh Pokja Akreditasi PAUD dan PNF Kabupaten/Kota di Provinsi Lampung. Kehadiran peserta mewakili dari unsur Pokja Akreditasi, Dinas Pendidikan serta organisasi mitra (Ormit) di tingkat Kabupaten/Kota.

3) Adanya rumusan hasil Rakorda

Pada acara ini dirumuskan strategi untuk pemenuhan kuota akreditasi, beberapa point terkait hal tersebut antara lain: setiap Pokja Akreditasi di Kabupaten/Kota bersedia diberikan kuota akreditasi sesuai kesanggupannya; bersedia bekerja sama dengan BAP PAUD dan PNF untuk melaksanakan sosialisasi akreditasi diwilayahnya, lembaga yang mengajukan akreditasi di wilayah Kabupaten/Kota akan direruskan pada BAP PAUD dan PNF di Provinsi.

---

<sup>301</sup> Boedi Darma Sidi, *Panduan Rakorda Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017, hal.5

Hasil keputusan Rakorda dibahas pada Rapat Berkala kemudian dijadikan salah satu pedoman dalam pencapaian target kuota akreditasi. Sebagai tindak lanjut dari perumusan hasil Rakorda maka unsur-unsur terkait seperti Dinas Pendidikan di Provinsi, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), BP PAUD dan DIKMAS concent terhadap penjaminan mutu pendidikan khususnya PAUD dan PNF.

#### 4) Adanya laporan hasil Rakorda

Sebagai salah satu unsur dalam kegiatan, Penyusunan laporan merupakan hal yang tak kalah penting dari proses kegiatan itu sendiri. Laporan Kegiatan merupakan bukti otentik bahwa kegiatan telah dilaksanakan dengan baik, akuntabel dan transparan. Penyusunan Laporan Kegiatan menjadi tanggung jawab penuh pelaksana kegiatan baik itu secara pribadi maupun kelompok. Dalam kegiatan akreditasi Laporan kegiatan sudah diatur mekanismenya yang tertuang didalan Perka Balitbang No. 11/H/KU/2017 Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Bantuan Pemerintah pada point h, bahwa BAP PAUD dan PNF sebagai pelaksana akreditasi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal bertanggungjawab terhadap laporan pelaksanaan kegiatan ke Balitbang Kemdikbud melalui BAN PAUD dan PNF.<sup>302</sup>Laporan kegiatan adalah bentuk pertanggungjawaban secara umum kepada masyarakat khususnya kepada Balitbang Kemdikbud sebagai pemberi data terhadap penggunaan anggaran.

Dalam susunan Rencana Usulan Kegiatan (RUK) tahun 2017 BAP PAUD dan PNF Lampung anggaran penyusunan laporan kegiatan dilaksanakan 6 kali dalam setahun. Alokasi khusus untuk penyusunan laporan kegiatan ini diharapkan laporan kegiatan dapat dibuat secara porposional sesuai kegiatan. BAP PAUD dan PNF Lampung menyerahkan pembuatan laporan kegiatan pada masing-masing komisi penanggungjawab kegiatan, sebagai contoh, Kegiatan Desk Assesmemt tanggungjawab pelaksana (PIC) adalah Komisi Pelaksana Akreditasi (KPA) maka akan bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan dari mulai perencanaan, pelaksanaan sampai pada penyusunan laporan. Hal ini memudahkan dalam pembuatan laporan kegiatan sehingga seluruh laporan dapat selesai dibuat sesuai waktu yang ditentukan. Laporan Kegiatan harus dapat memberikan data dan informasi lengkap dan jelas mengenai proses kegiatan dari awal pelaksanaan sampai pekerjaan dinyatakan selesai.<sup>303</sup>

---

<sup>302</sup> Balitbang Kemdikbud, *Petunjuk Teknis Bantuan Pemerintah untuk Operasional Pelaksanaan Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*, hal. iii

<sup>303</sup> Balitbang Kemdikbud, *Petunjuk Teknis Bantuan ...*, hal.16

## k. Penyusunan Laporan

### 1). Adanya jadwal kegiatan / agenda dalam penyusunan laporan kegiatan

Pada RAB BAP PAUD dan PNF Lampung kegiatan penyusunan Laporan dilaksanakan 6 kali dalam setahun. Kegiatan ini melibatkan Staf Pengelola Keuangan, Staf Sekretariat serta Ketua dan Sekretaris BAP PAUD dan PNF. Penjadwalan dilakukan sesuai kebutuhan dan biasanya dilakukan diakhir kegiatan-kegiatan besar. Hal ini dilakukan secara berkala untuk menyiapkan laporan ke pusat yang dijadwalkan dilakukan 2 kali dalam setahun yakni laporan serapan anggaran 70% di bulan Agustus dan 30% di bulan Desember. Laporan berkala merupakan pertanggungjawaban yang bersifat rutin dan dibuat berkala, dua kali dalam satu tahun anggaran.<sup>304</sup> Pelaksanaan kegiatan penyusunan laporan dilakukan pada hari kerja akan tetapi diluar jam kantor. Ketua BAP PAUD dan PNF Lampung sebagai penanggungjawab penuh pengelola keuangan berkoordinasi dengan Staf Pengelola Keuangan untuk menyiapkan dokumen-dokumen yang diperlukan sebelum kegiatan Penyusunan Laporan dilaksanakan.

### 2). Adanya laporan Komisi KPKA

Masing-masing komisi membuat laporan sesuai arahan dari ketua komisi yakni komisi KPKA membuat laporan kegiatan Pelatihan Asesor Baru, Pelatihan *Refreshment* Asesor bagi asesor Lama. Struktur laporan dibuat mengikuti Panduan yang ditetapkan. Adapun struktur laporan adalah: Bab I Pendahuluan, berisi 1) Latar Belakang; 2) Maksud dan Tujuan ;3) Hasil yang diharapkan. Bab II Pelaksanaan, berisi, 1) Waktu dan Tempat Pelaksanaan; 2) Strategi Pelaksanaan; 3) Peserta; 4) Jadwal Kegiatan. Bab III Hasil Kegiatan, berisi, 1) Proses Pembahasan; 2) Hasil yang dicapai. Bab IV Penutup, berisi 1) Kesimpulan; 2) Saran. Selanjutnya lampiran laporan yaitu: Surat keputusan (SK), Surat Tugas, Surat Undangan, Daftar Hadir, Notulen, Transkrip, Dokumentasi serta Materi-Materi yang digunakan.<sup>305</sup> Laporan yang dibuat oleh komisi KPKA kemudian diperiksa oleh ketua BAP PAUD dan PNF terlebih dahulu sebelum dinyatakan lengkap dan dijilid. Laporan kegiatan disimpan dalam dua rangkap, satu sebagai

---

<sup>304</sup> Hendi Haryadi, *Administrasi Perkantoran untuk Manajer & Staf*, Jakarta: Transmedia Pustaka, 2009, hal. 112

<sup>305</sup> Totok Suprayitno, *Perka Balitbang Tentang Bantuan Operasional Pemerintah*, Jakarta: Belitbang Kemdibud, 2017, hal 52

pertinggal di BAP PAUD dan PNF dan satu lagi untuk keperluan laporan ke Pusat.

### 3). Adanya laporan Komisi KPA

KPA membuat laporan kegiatan berkaitan dengan tahapan-tahapan akreditasi yakni : PEMERIKSAAN BERKAS AWAL, Desk Assessment, Visitasi dan Validasi dan Verifikasi. Secara struktur laporan ini sama seperti pada laporan KPKA. Akan tetapi laporan KPA lebih krusial karena berhubungan dengan seluruh tahapan dan hasil akreditasi. Pada Bab III yakni Proses dan Pembahasan, harus disertai dengan analisis yang berhubungan dengan hasil akreditasi setiap tahapannya. Hal ini mencerminkan laporan yang bermutu dan dapat dipertanggungjawabkan. Pada laporan BAP PAUD dan PNF Lampung hal tersebut menjadi perhatian khusus bagi ketua sebagai pemeriksa. Analisis pada laporan dibutuhkan untuk melihat sejauh mana hasil dan mutu pelaksanaan akreditasi di BAP PAUD dan PNF Lampung agar diakhir seluruh kegiatan dapat segera diambil kesimpulan hasil secara keseluruhan akreditasi ditinjau dari segi pelaksanaan, mutu dan hasilnya.

### 4) Adanya laporan Komisi Renbang

Komisi Renbang membuat laporan kegiatan Rakorda Serta Rakornas. Laporan kegiatan pada komisi Renbang cukup strategis untuk melihat rencana dan pengembangan kedepan bagi pelaksanaan akreditasi. Laporan ini memuat hasil kegiatan Rakornas dan Rakorda yang notabene merupakan titik awal dari pelaksanaan akreditasi setiap tahunnya. Oleh karena itu pembuatan laporan ini harus memuat dokumentasi seluruh kesepakatan dan hasil rumusan kegiatan tersebut agar tidak adanya kehilangan informasi penting terkait kegiatan Rakornas dan Rakorda. Pada BAP PAUD dan PNF Lampung laporan dari Komisi Renbang tidak banyak seperti pada komisi lainnya. Semua dokumen yang dibutuhkan sudah tersimpan rapi dan siap untuk disusun sebagai laporan kegiatan.

Setelah laporan selesai dibuat oleh masing-masing komisi, maka sekretariat BAP PAUD dan PNF menyiapkan dokumen lampiran berupa notulensi, absensi peserta, SK kegiatan, Surat Undangan, Surat Tugas serta foto-foto dokumentasi. Sistematika laporan dibuat sesuai ketentuan yang Juknis. Laporan yang sudah rapi diserahkan kepada ketua untuk diperiksa kembali. Pada tahap final, laporan dijilid dan disimpan untuk keperluan pemeriksaan.



### **3. Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Bantuan Pemerintah untuk Operasional Pelaksanaan Akreditasi PAUD dan PNF**

#### **a. Pembukuan**

- 1) Buku Kas Umum, Melakukan pencatatan atas transaksi penerimaan dan pengeluaran dan sesuai tanggal transaksi. Setiap akhir kegiatan dilakukan pencatatan segera dalam Buku Kas Umum untuk agar memudahkan pendokumensian transaksi keuangan. Pada setiap akhir bulan akan dilakukan penutupan Buku Kas Umum. Pada BAP Lampung kegiatan ini belum dilakukan. Setiap transaksi baru dicatat dalam Buku Kas Umum Sementara. Sebagai bukti pertanggungjawaban yang sah maka Buku Kas Umum harus ditandatangani oleh Ketua BAP PAUD dan PNF Lampung sebagai penanggungjawab penuh pengelola keuangan .
- 2) Buku Bank, melakukan pencatatan atas transaksi yang dilakukan melalui bank. Pengelola keuangan melakukan pencatatan transaksi setiap pengambilan uang dibank. Nilai uang pengambilan disesuaikan dengan kebutuhan pada masing-masing kegiatan pengelola keuangan di BAP lampung belum melakukan pencatatan transaksi di bank dan baru akan segera dilakukan .
- 3) Buku Pembantu Uang Muka. Melakukan pencatatan transaksi pengambilan dan penyelesaian uang muka, tidak ada catatan mengenai hal tersebut/tidak dilakukan. Pengambilan uang pada BAP Lampung disesuaikan dengan kegiatan sehingga tidak ada uang yang akan digunakan untuk uang muka kegiatan.
- 4) Buku Pembantu Pajak. Melakukan pencatatan atas pungutan dan penyetoran pajak serta bukti konfirmasi dari KPPN. Pemungutan dan penyetoran pajak dicatat dalam Buku Kas Umum serta dibuat rekap tersendiri. Sehingga memudahkan untuk mengetahui berapa jumlah pajak yang harus disetorkan. Hampir semua kewajiban pajak telah disetorkan ke kas negara. Bukti setoran telah dilampirkan dalam SPJ keuangan. Terkait dengan kewajiban pajak ini pajak yang dipungut oleh pengelola keuangan adalah sesuai Pajak Penghasilan Pasal 2, selanjutnya disebut PPh 21, adalah pajak atas penghasilan berupa gaji, upah, honorarium, tunjangan dan pembayaran lainnya sehubungan dengan pekerjaan atau jabatan, jasa dan kegiatan yang dilakukan oleh Wajib Pajak Orang Pribadi berdasarkan ketentuan

Pasal 21 Undang-undang Tentang Pajak Penghasilan yang berlaku.<sup>306</sup> Selain berupa pungutan pajak sesuai ketentuan PPh. 22, PPh. 23 serta PPhn yakni dari pungutan non jasa semua terkait pemungutan dan setor pajak telah dilakukan oleh pengelola keuangan Lampung.

- 5) Buku Persediaan. Melakukan pencatatan atas persediaan barang berupa sertifikat, ATK, buku profil hasil akreditasi. Sejauh ini tidak ada bukti otentik mengenai pencatatan Buku Persediaan. Pada BAP Lampung tidak terdapat persediaan, sehingga tidak ada pencatatan atas persediaan.

#### b. Peranggungjawaban Keuangan

- 1). Pelaksanaan kegiatan dan penggunaan dana sudah sesuai Juknis dan RUK yang mengacu pada SBM tahun 2017. SBM mempunyai kepanjangan Standar Biaya Masukan, satuan biaya berupa harga satuan, tarif dan indeks yang ditetapkan untuk menghasilkan biaya komponen keluaran dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dalam satu tahun anggaran.<sup>307</sup> Pada SBM Tahun 2017 mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan No.33/PMK02/2016. Pada pengelola keuangan BAP PAUD dan PNF Lampung semua pelaksanaan kegiatan dan penggunaan dana digunakan sesuai dengan juknis dan RUK sehingga tidak ditemukan kelebihan atau kekuangan bayar pada yang berhak menerimanya. Secara aturan keuangan apabila ditemukan kelebihan bayar, maka pengelola keuangan wajib mengembalikan ke kas negara dengan kode, Penerimaan Negara Bukan Pajak.
- 2). Laporan Perkembangan dan Rencana Pelaksanaan Program /Kegiatan (daya serap keuangan dan kegiatan) sudah dibuat. Laporan perkembangan dan daya serap keuangan dan kegiatan seharusnya dibuat setiap bulan sebagai kontrol keuangan oleh PPK BAN PAUD dan PNF. Laporan ini diserahkan secara berkala dengan mengisi format daya serap yang ditentukan. Secara rinci bentuk laporan ini terdiri dari 2 format laporan: 1) laporan keuangan, yaitu dengan mengisi jumlah alokasi anggaran yang ditetapkan kemudian diisi jumlah serapan dananya yang dikeluarkan, sehingga akan diketahui prestasi kinerja dari dilihat dari sisi keuangannya . 2) format laporan

---

<sup>306</sup> Abd. Rachim AF, *Barometer Keuangan Negara/Daerah*, Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2015, hal. 18

<sup>307</sup> Depkeu, *Kamus SPAN Ver 2*, Jakarta: Kim Ara Holdings Group, hal. 71

berupa fisik kegiatan, yaitu pengisian pada jumlah kuota yang ditetapkan secara rinci seperti jika kota 300 Lembaga maka harus dijelaskan jumlah PAUD, LKP dan PKBM yang akan diakreditasi sehingga akan terlihat sejauh mana prestasi dari BAP tersebut. Pengelola keuangan Lampung sudah melaporkan laporan perkembangan secara berkala hal ini merupakan salah satu contoh baik tentang tertib administrasi keuangan..

- 3) Pengambilan uang di Bank sudah sesuai dengan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan (melampirkan rincian penggunaan dana berdasarkan hasil rapat berkala). Pengelola Keuangan BAP PAUD dan PNF Lampung melakukan pengambilan keuangan di Bank dengan menggunakan cek yang ditandatangani langsung oleh ketua. Tidak ditemukan bukti adanya rincian penggunaan dana berdasarkan Rapat Berkala oleh anggota BAP PAUD dan PNF. Akan tetapi ada koordinasi antara ketua dan pengelola keuangan setiap pengambilan dana di bank. Sesuai perintah ketua pengambilan uang di bank disesuaikan dengan kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga tidak ada uang diluar bank selain uang yang akan dipakai untuk kegiatan. Hal ini sebagai salah satu kehati-hatian untuk menghindari penyalahgunaan keuangan.
- 4). Pada BAP PAUD dan PNF Lampung menyiapkan bukti pertanggungjawaban keuangan disimpan dalam sebuah lemari dan tersusun dengan rapi. Hal ini dilakukan untuk menyiapkan jika ada pemeriksaan sehingga memudahkan auditor dalam memilih laporan yang akan diperiksa. Laporan keuangan dilengkapi dengan bukti pendukung antara lain: SK (SK Pengangkatan/SK Kegiatan), Undangan, Surat Tugas, Daftar Hadir (peserta, panitia, narasumber, dll), Biodata (peserta dan narasumber pada kegiatan Rapat, Berkala/Sosialisasi/ Rakorda/Pelatihan Asesor, dll), Kuitansi honorarium, Pengetikan uraian pembayaran pada kuitansi sudah mengacu pada RUK dan sudah mencantumkan tanggal pelaksanaan kegiatan serta jumlah pemotongan PPh pasal 21. PPh. 23 serta PPN

Laporan tersusun dengan penomoran yang jelas sesuai dengan nomor yang terdapat pada Buku Kas Umum. Sehingga sangat mudah dalam pencariannya. Semua penggunaan dana dalam setiap kegiatan maka akan segera dibuat SPJ keuangannya dari mulai awal kegiatan sampai dengan kegiatan berjalan. Bukti-bukti kuitansi pengeluaran telah ditandatangani oleh ketua dan Bendahara Keuangan dan distempel dengan stempel Balitbang Kemdibud.

Pada bukti perjalanan dinas luar kota masih terdapat kekeliruan dalam memasukkan tanggal kegiatan sehingga perlu direvisi. Proses revisi masih berlangsung karena harus berkoordinasi dengan yang melakukan perjalanan. Secara keseluruhan bukti pengeluaran perjalanan sudah dinyatakan lengkap dan sudah melampirkan antara lain: Surat Tugas, Surat Perjalanan yang sah, Bukti Penginapan, Bukti Pengeluaran Riil (bila bukti perjalanan atau penginapan tidak diperoleh) Pertanggungjawaban ATK, konsumsi, penggandaan/pencetakan, dan pengiriman sudah dilengkapi dengan kuitansi/bon/nota pembelian atau bukti sah lainnya. Sebagian terkait dengan pertanggungjawaban pendukung kegiatan seperti disebutkan diatas masih dalam proses sehingga masih dinyatakan belum lengkap.

Pemungutan dan pemotongan pajak dilakukan sesuai dengan peraturan perundangan perpajakan dan telah disetorkan ke Kas Negara antara lain 1) PPh Pasal 21; 2) PPh Pasal 22; 3) PPh Pasal 23 dan ,4) PPN. Pemungutan dan penyetoran pajak dilakukan sesuai dengan aturan perpajakan yang berlaku. Peraturan tentang pemungutan pajak diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 80 tahun 2010, perlu diperhatikan tarif PPh pasal 21 atas honorarium yang diterima bagi PNS. Pemungutan dilakukan seperti pada honor kegiatan berdasarkan golongan apabila PNS, Golongan IV maka dilakukan pemungutan 15% dari honor yang diperoleh, Golongan III maka dilakukan pemotongan pajak sejumlah 5 % , golongan I dan II dikenakan pemungutan 0% . bagi Non PNS maka dikenakan pajak sebesar 5 % dengan asumsi bahwa yang bersangkutan adalah sama dengan Golongan III.<sup>308</sup>

Pemungutan pajak juga dilakukan pada pembelian ATK apabila jumlah transaksi melebihi 1 Juta dengan mengenakan pajak sesuai PPh pasal 22, apabila jumlah transaksi melebihi 2 Juta maka akan dikenakan pemungutan pajak 2 kali yakni PPh 22 dan PPN.

Semua pungutan pajak telah dilakukan sesuai dengan aturan perundangan yang berlaku. Hasil pengutan pajak kemudian disetorkan ke Kas Negara dengan sistem *E-billing* yang langsung terdaftar di KPPN.

#### 4. Dokumentasi Pertanggungjawaban Keuangan BAP PAUD dan PNF

---

<sup>308</sup> Yustinus Prastowo, dkk.. *Buku Pintar Mengitung Pajak Profesi, Badan Usaha dan Peristiwa Khusus*, Bogor: Penebar Swadaya Group, 2011, hal. 195

Dalam rangka memenuhi pertanggungjawaban pengelola keuangan, semua pihak terkait seperti Menteri keuangan, Menteri/Pimpinan lembaga selaku pengguna anggaran/pengguna barang, Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah diharuskan membuat laporan keuangan.<sup>309</sup> Laporan keuangan sebagai bukti kegiatan telah dilaksanakan. Oleh karena itu seluruh dokumen pertanggungjawaban keuangan harus disiapkan. Terdokumentasinya seluruh pertanggungjawaban keuangan dan kegiatan dengan baik, sehingga dapat diperoleh dengan cepat saat diperlukan. Berdasarkan UU No. 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara Pasal 52 menjelaskan setiap orang dan/atau badan yang menguasai dokumen yang berkaitan dengan perbendaharaan negara wajib menatausahakan dan memelihara dokumen tersebut dengan baik-baik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>310</sup> Seluruh dokumentasi ditempatkan dalam ruangan khusus keuangan. Posisi ruang keuangan di BAP PAUD dan PNF Lampung bersebelahan dengan ruang Sidang. Hal ini memudahkan pada saat koordinasi dalam penyusunan pertanggungjawaban keuangan. Ruangan keuangan mempunyai luas sekitar 2x3 Meter persegi dan menjadi bagian dalam ruangan sekretariat.

Dokumen pertanggungjawaban keuangan dan kegiatan tersimpan dalam sebuah rak lemari dan tersusun dengan rapi. Setiap *bantek* diberikan label yang menandakan isi yang terdapat disalamnya. Pada label terdapat keterangan, jenis kegiatan, penomoran yang menandakan urutan sesuai Buku Kas Umum. Serta Angka Romawi yang menjelaskan urutan dari masing-masing dokumen tersebut. Jika dibutuhkan untuk keperluan pemeriksaan maka pemeriksa akan dengan mudah menemukan dokumen yang diinginkan. Dalam hal ini pendokumentasian seluruh pertanggungjawaban keuangan dan kegiatan sangat baik. Penempatan dokumen ini juga untuk menjamin kerahasiaan dan keamanan, menghindari dari kejadian yang tidak diinginkan misalnya pencurian dan lain sebagainya. Tersedianya tempat penyimpanan dokumen yang memadai ini untuk mendukung sebagai bahan audit internal maupun eksternal.

Selain dokumen berupa bentuk fisik BAP PAUD dan PNF Lampung juga menyimpankan dalam bentuk *Softcopy*. Terdapat folder khusus untuk menyimpan dokumen keuangan dan kegiatan. Penyimpanan dalam bentuk *softcopy* ditujukan untuk meng *backup* dan untuk keperluan pengiriman ke

---

<sup>309</sup> Atep Adya Barata dan Bambang Trihartanto, *Perbendaharaan dan pemeriksaan keuangan negara/daerah*, Jakarta: Alex Media Komputindo, 2015, hal. 70

<sup>310</sup> Atep Adya Barata dan Bambang Trihartanto, *Perbendaharaan dan pemeriksaan keuangan negara/daerah...hal. 69*

BAN PAUD dan PNF apabila diperlukan segera dapat dikirimkan melalui *email*.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari beberapa pembahasan pada penelitian ini, maka penulis dapat menyimpulkan point penting antara lain:

1. Implementasi kebijakan pada BAP PAUD dan PNF Lampung mengacu pada petunjuk tata kelola serta panduan panduan yang ditetapkan oleh BAN PAUD dan PNF. Berkaitan dengan hal tersebut ketua BAP selalu melakukan kontrol penuh terhadap setiap kegiatan yang dijalankan. Ketua bertindak sebagai pemimpin maupun *manager* yang mampu menggerakkan seluruh *stakeholders* didalamnya untuk patuh dan taat pada ketetapan aturan yang berlaku. Ketegasan seorang pemimpin diuji manakala ia menemukan adanya pelanggaran. Ketua BAP PAUD dan PNF Lampung akan segera memberikan sanksi bagi yang melakukan pelanggaran. Sehingga sejauh ini seluruh staf dan anggota mampu menunjukkan kinerjanya dengan baik.
2. Mekanisme monitoring dan evaluasi dilaksanakan sesuai dengan panduan yang dikeluarkan oleh BAN PAUD dan PNF. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh BAN PAUD dan PNF terhadap BAP PAUD dan PNF Lampung untuk menilai tiga unsur penilaian yakni: 1) Evaluasi terhadap kinerja BAP PAUD dan PNF Lampung; 2) Monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan pada BAP PAUD dan PNF Lampung; 3) monitoring dan evaluasi terhadap pengelolaan bantuan pemerintah untuk operasional pelaksanaan akreditasi PAUD dan PNF. Pada masing-masing unsur ini mempunyai instrumen yang digunakan sebagai acuan penilaian pelaksanaan monitoring dan evaluasi. Sehingga diperoleh hasil penilaian yang obyektif dan akuntabel. Hasil monitoring dan evaluasi BAP PAUD

dan PNF Lampung menyimpulkan dari ketiga unsur yang disebutkan diatas dapat dilaksanakan secara optimal.

3. Dalam sistem manajemen, untuk mencapai tujuan diperlukan strategi yang tepat dan terukur. Dalam hal pekerjaan menjalankan program kegiatan pembagian tugas dan kewenangan perlu dilakukan agar beban kerja tidak bertumpu pada satu orang atau kelompok saja. Yang tak kalah penting adalah perlu menentukan target sasaran dalam batas waktu tertentu sehingga dapat memanfaatkan waktu yang ada secara optimal sehingga tujuan dapat tercapai. Hal ini telah dilakukan oleh BAP PAUD dan PNF Lampung dalam melaksanakan program-program kebijakan akreditasi.

## **B. Implikasi**

Implikasi yang diperoleh dari implementasi monitoring dan evaluasi kebijakan adalah untuk melihat sejauh mana kebijakan terlaksana dengan baik pada akar rumput (pelaksana kebijakan). Dengan pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara berkala akan meningkatkan kinerja bagi lembaga tersebut. Oleh karena mereka akan terus merasa terus diawasi sehingga enggan melakukan pelanggaran. Monitoring dan evaluasi untuk meningkatkan kinerja hal ini berhubungan dengan *out put* dari kegiatan tersebut untuk melihat efektifitas pelaksanaan dari sebuah kebijakan serta melihat sisi kelebihan dan kelemahan. Jika ditemukan kelebihan menjadai *best practice* bagi lembaga lain. Akan tetapi jika ditemukan kelemahan dapat dilakukan penguatan dengan melihat faktor yang menjadi kelemahan tersebut.

Monitoring dan evaluasi juga merupakan bentuk komunikasi yang efektif antara atasan (pemberi kebijakan) dengan level bawah (pelaksana kebijakan) mereka merasa dihargai dan diakui pekerjaannya sebagai bagian dari sistem yang bertugas menjalankan tugas mulia dan bermanfaat bagi orang lain atau masyarakat sebagai dampak dari pelaksanaan kebijakan itu sendiri. Karena secara manusiawi setiap orang ingin dihargai atas pekerjaannya oleh orang lain. Penghargaan yang baik akan memotivasi orang untuk terus berkarya yang bermanfaat bagi orang lain. Hasilnya kinerja akan terus meningkat dan masing-masing akan memperoleh manfaat dari pekerjaannya itu.

## **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis uraikan ada beberapa saran yang perlu disampaikan, antara lain:

1. Penulis berharap adanya peneliti lain yang tertarik untuk meneliti secara mendalam tentang monitoring dan evaluasi utamanya tentang



implementasi kebijakan sehingga dapat menambah khasanah keilmuan dengan hasil lebih baik dari penelitian ini dan dapat menyempurnakan dari penelitian ini.

2. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dapat dilakukan secara berkala sehingga bentuk-bentuk penyimpangan dapat dihindari atau dicegah sedini mungkin. Kecenderungan terjadinya penyimpangan apabila adanya pembiaran atau tidak dikontrol oleh pemberi kewenangan. Monitoring dan evaluasi cukup efektif sebagai salah satu bentuk pengawasan dan pengingat agar pelaksana kebijakan *on the track*
3. Dalam monitoring dan evaluasi dibutuhkan instrumen yang tepat yang dapat menilai dari semua aspek sehingga dapat diperoleh hasil penilaian yang obyektif terhadap sasaran monitoring dan evaluasi. Hasil monitoring dan evaluasi dapat dijadikan acuan tindakan apabila ditemukan masalah yang harus diselesaikan. Selain itu hasil ini dapat pula dijadikan sebagai penilaian kinerja untuk mendapatkan *reward* bagi yang berprestasi dan *best practice* bagi yang lainnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agostiono. *Implementasi Kebijakan Publik Model Van Meter dan Van Horn*, Jakarta,: Rajawali Press, 2010.
- Akib, Haaedar. *Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa dan Bagaiman*, *Journal Administrasi Publik*, 2010.
- Alam, M. Agus J. *Belajar Sendiri Mengolah Database dengan Borland Delphi 7*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2003.
- Ali, Mohammad. *Pendidikan untuk pembangunan nasional: menuju bangsa Indonesia yang mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, Jakarta: Grasindo, 2009.
- Ali, Muhammad. *Kebijakan Pendidikan Menengah Dalam Perspektif Governance di Indonesia*, Malang: UB Press, 2017.
- Annas, Aswar. *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan*, Makasar: Celebes Media Perkasa, 2017.
- Arif, Armai. *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat, 2002, cet.I.
- Arifin, Zainal. *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Aritonang, Baharuddin. *Badan Pemeriksa Keuangan dalam Sistem Ketatanegaraan*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2017.
- Azmy, Ana Sabhana. *Negara dan Buruh Migran Perempuan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2012.
- Balitbang Kemendikbud, *Petunjuk Teknis Bantuan Pemerintah untuk Operasional Pelaksanaan Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*.
- Barata, Atep Adya dan Bambang Trihartanto. *Perbendaharaan dan pemeriksaan keuangan negara/daerah*, Jakarta: Alex Mediakomputindo, 2005.
- Basjaruddin, Noor Cholis. *Pembelajaran Mekatronika Berbasis Proyek*, Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- Biro Hukum Balitbang Kemdibud, *Perka Balitbang Petunjuk Teknis Bantuan Pemerintah*, Jakarta: Balitbang Kemdikbud, 2016.
- BSNP, *Prosedur Operasional Standar Penyelenggaraan Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2016/2017*. Jakarta: BSNP, 2016

- Busrom, Muhamamad. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenada Media, 2018.
- Cees Leeuwis, *Komunikasi Untuk Inovasi Pedesaan*, Yogyakarta: Kanisius, 2009
- Dachi, Rahmat Alyakin. *Proses dan Analisis Kebijakan Kesehatan*, Yogyakarta: Budi Utama, 2017.
- Damsar dan Indriyani, *Pengantar Sosiologi Ekonomi*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan "Melejitkan Produktivitas Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*, Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Depkeu, *Kamus SPAN Ver 2*, Jakarta: Kim Ara Holdings Group, t.th.
- Dirjen PAUD dan PNF. *NSPK Petunjuk Monitoring dan Evaluasi*, Jakarta: Kemendikbud, 2013.
- DSF Indonesia. *Kerangka Monitoring dan Evaluasi (M&E) Pengelolaan Batas Wilayah Negara & Kawasan Perbatasan*, DSF, 2011.
- Dunn ,William N. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan)*, Yogyakarta: Gajahmada University press, 2003.
- Dwidjowijoto, Nugroho Riant. *Analisis Kebijakan*, Jakarta: PT Elekmedia Komputindo, 2007.
- Fahmi, Abu dkk, *HRD Syariah - Teori & Implementasi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014
- Fahmi, Irham. *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi dan Kasus*, Bandung: alfabeta, 2014.
- Fatah, Nanang, *Analisis Kebijakan Pendidikan* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Gayo, Iwan. *Buku Pintar Seri Junior*, Jakarta: Grasindo, 1985.
- Grindle, Merile S., *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2002.
- Gusti Agung Rai, *Audit kinerja pada sektor publik: konsep, praktik, studi kasus*, Jakarta: Salemba Empat, 2008

- Hadikusuma, Hilman, dkk. *Adat Istiadat Daerah Lampung*, Lampung: Dindikbud Kanwil Propinsi Lampung Bagian Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah, 1985/1986, t.tp, t.th.cet. ke-2.
- . *Masyarakat dan Adat Budaya Lampung*, Bandung: Mandar Maju, 1989.
- Hanif Nurcholish, dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah*, Jakarta; Grasindo, 2009
- Hariadi, Bambang. *Strategi Manajemen*, Malang: Bayumedia Publishing, 2005.
- Hariyanto. *Belajar dan Pembelajaran sebuah Teori dan Konsep Dasar*, Hartanto, Frans Mardi. *Paradigma baru manajemen Indonesia: menciptakan nilai dengan bertumpu pada kebajikan dan potensi insani*, Bandung: Mizan Pustaka, 2009.
- Haryadi, Hendi. *Administrasi Perkantoran untuk Manajer & Staf*, Jakarta: Transmedia Pustaka, 2009.
- Hunger, David dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategi*, Yogyakarta: Andi, 2003.
- Husaini Usman. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Irawan, Nata. *Tata Kelola Pemerintahan Desa Era UU Desa*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2017.
- Islamy, Irfan. *Prinsip – Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Izzan, Ahmad. *HADIS PENDIDIKAN: Konsep Pendidikan Berbasis Hadis*, Bandung: Humaniora, 2016.
- J. Winardi. *Manajemen Prilaku Organisasi* Jakarta: Prenada Media Group, 2014 cet. 4.
- Jelantik, A.A. Ketut. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional: Panduan Menuju PKKS*, Yogyakarta: Deepublish, 2012.
- Julijanto, Muhammad. *Membangun Keberagaman Mencerahkan dan Mensejahterakan*, Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- Karianga Hendra, *Carut-Marut Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi Daerah*, Jakarta: Kencana, 2017

- Kasali, Reinald. *Komunika: warta ilmiah populer komunikasi dalam pembangunan*, Jakarta: LIPI, 2016.
- Kemendikbud PAUD dan DIKMAS, *Bahan Kebijakan Pendidikan Anak Usia dini*, Jakarta: Direktorat PAUD.
- Komandoko, Gamal. *Ensiklopedia Pelajar dan Umum*, Jagakarsa : PT. Buku Kita, 2010.
- Komang, Dewa Tantra dan Mei Tientje, *Profil Hasil Akreditasi Program dan Satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal Tahun 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD PNF, 2017.
- Kristiawan, Muh., dkk., *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Krisyantono, Rachmat. *Teori-Teori Public Relation Perspektif Barat dan Lokal*, Jakarta: Kencana, 2017.
- Kustiawan ,Usep. *Pengembangan Media Pembelajaran Anak Usia Dini*, Malang: Gunung Samudra, 2016.
- Lalu, .Rm. Yosef Pr. *Katekese UMAT*, Jakarta: Komisi Katekesik KWI.,2017.
- Latief, Yukrim, dkk. *Kajian Adat Budaya Lampung Sai Batin dalam Pengembangan Kepariwisata di Kabupaten Tanggamus*, Lampung: Fakta Press Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Intan, 2007.
- Latif, Mukhtar, dkk. *Orientasi Baru Pendidikan Anak Usia Dini Teori & Aplikasi*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2013
- Maddux, Robert B. *Team Building Kita Membangun Tim Handal*, Jakarta: Esensi, 2016, cet.2.
- Manan, Abdul. *Perbandingan politik Hukum Islam dan Barat*, Jakarta: Prenada Media, 2018.
- Maraghi, Ahmad Mustafa. *Tafsir al-Maraghi* Bairut: Daar Ihya al- Turas,tt, Jilid III.
- Mardapi, Djemari. *Pengukuran, Penilaian, dan Evaluasi Pendidikan*, Yogyakarta: Nuha Medika, 2012.
- Martono, Nanang. *Sekolah Publik vs Sekolah Privat: dalam Wacana Kekuasaan, Demokrasi, dan Liberalisme Pendidikan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor, 2017.
- Marzali, Amri. *Antropologi Kebijakan Publik*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2006.

- Muflihah, *Rpul Sd*, Jakarta: Niaga Swadaya, 2001.
- Muhaimin dkk. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penysusunan Rencana pengembangan Sekolah*, Jakarta: PT. Kharisma Putera Utama, t.th. cet. 5.
- Muhammad, Rosli dan Burhan Bungin. *Audit Komunikasi Pendekatan dan Metode Asesmen sistem Informasi komunikasi dalam Organisasi*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.
- Mulyono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*, Yogyakarta: Deepublish, 2017
- Munadi, Muhammad dan Barnawi. *Kebijakan Publik di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung, Ciptapustaka Media Perintis, 2009.
- Muslichah, *Bunga Rampai Kearsipan*, Jakarta: Grasindo dan UGM Press, 2017.
- Nata, Abudin. *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Wacana Ilmu, 1997, cet. I  
----- *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Nugroho D. Riant. *Kebijakan Publik Negara Berkembang*, Jakarta: Alex Media Komputindo, 2006.
- Nurcholis, Hanif, dkk, *Perencanaan Partisipatif Pemerintah Daerah*, Jakarta: Grasindo, 2009
- Octavia, Lanny dkk. *Pendidikan Karakter Berbasis Tradisi Pesantren*, Jakarta: Renebook, 2014.
- Peraturan Daerah No.01/Perda/I/DPRD/71-72.
- Perka Kabalitbang Kemdikbud No/004/H/KU/2018 diterbitkan oleh Sekretariat Kemdibud
- Permendikbud No 63 tahun 2009 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan
- Permendiknas No. 1 Tahun 2012
- Poerwadarminta, W.J.S. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, t.th
- Prastowo, Yustinus, dkk. *Buku Pintar Mengitung Pajak Profesi, Badan Usaha dan Peristiwa Khusus*, Bogor: Penebar Swadaya Group, 2011.
- Purwanto dan Sulistyastuti, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1991.

- Qardhawi, Yusuf. *Fiqih jihad*, Bandung: Mizan Pustaka, 2010.
- Rachim AF, Abd., *Barometer Keuangan Negara/Daerah*, Yogyakarta: Andi Offset, 2015
- Rahbini, Didik J Rahbini dan Rianto Adi. *Ekonomi Politik: Kebijakan Dan Strategi Pembangunan*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2014.
- Rahman, Anwar. *Profil Akreditasi PAUD dan PNF 2017*, Bandar Lampung: TIM SIMA BAP PAUD dan PNF, 2017.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008, cet. X
- Riduwan, *Metode dan Tehnik Penyusunan tesis*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cet. 10
- Ridwan, Haris Wahyudi. *Implementasi Kebijakan Program Penanggulangan Kemiskinan Kab. Demak*, Tesis S2 Undip, 2003.
- Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja*, Celebes Media Perkasa, 2018
- Robbin, S.P. *Prilaku Organisasi, Jilid I Terj. Tim Index* Jakarta: PT Index Gramedia, 2003.
- Rubijanto, Gunawan. *Geometri Pengukuran Dan Statistik*, Malang: tp 2014.
- Rusyan, Tabrani. *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Sagala, Syaiful *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta, 2009.
- , *Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas*, Depok: Kencana, 2017.
- Saifudin, *Pengelolaan Pembelajaran Teoretis dan Praktis*, Yogyakarta: Deepublish, 2014.
- Santoso, Soengeng. *Konsep Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Pendiriinya*, Jakarta, UNJ, 2011.
- Sedianingsih, dkk, *Teori dan Praktik Administrasi Kesekretariatan*, Jakarta: Prenada Median, 2014.
- Semiawan, Cony. *Belajar dan Pembelajaran dalam Taraf Usia Dini: Pendidikan Prasekolah dan Dasar*, Jakarta: Prehalindo, 2002.
- Setiawan, Guntur. *Impelemtasi dalam Birokrasi Pembangunan* ,Jakarta: Balai Pustaka, 2004.



- Shunhaji, Ahmad, *Disertasi: Agama Islam Pada Sekolah Katolik*, Disertasi S2 PTIQ, 2015.
- Siagian P, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000.
- Sidi, Darma Sidi, *Panduan Sosialisasi Akreditasi Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017.
- , *Panduan Rapat Berkala 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017.
- , *Panduan Validasi dan Verifikasi 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017.
- , *Panduan Pemeriksaan Berkas awal Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017.
- *Panduan Monitoring dan Evaluasi Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF. 2017.
- *Panduan Pelatihan Asesor 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2016.
- , *Panduan Tata Kelola BAP PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017.
- , *Executive Summary BAP PAUD dan PNF 2016*, Jakarta: Sekretariat PAUD PNF, 2016.
- Siti Zaenab dan Syahbudin, *Profesionalisme Guru PAUD Menuju NTB Bersaing: Pengantar Manajemen Pendidikan Praktek, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Deepublish, 2016
- Slameto. *Evaluasi Pendidkan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Sosilawati, ST.dkk. *Sinkronisasi Program dan Pembiayaan Pembangunan Jangka Pendek 2018- 2020*, Jakarta: Kementerian Pekerjaan Umum
- Sudirman, *Implementasi Kebijakan Pelayanan Prima pada Unit Pelaksana Teknis Perpustakaan Unilam*, Tesis S2 Unilam, 2016.
- Sudiyono dan Mada Sutapa, *Kebijakan Pendidikan*, Yogyakarta: UNY, 2011.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cet.14.
- , *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cet.20.
- Sulastri Sarjo,Linda, *Implementasi Model Evaluasi Formatif Program Pembangunan Sosial*, Jakarta: Buku Obor, 2016.

- Sulila, Ismet. *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Deepublish, 2012.
- Sumadiono, Wahono. *Pedoman Umum Organisasi dan Administrasi Rukun Warga Rukun Tetangga*, Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Supramono, Gatot. *Transaksi Bisnis Saham & penyelesaian Sengketa Melalui Pengadilan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014.
- Supriyanto, Totok. *Perka Balitbang dan Juknis Operasional pelaksanaan Akreditasi PAUD dan PNF Tahun 2017*, Jakarta: Balitbang Kemendikbud, 2017
- Supriyatno. “*Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis di Bogor*”, Tesis S2 UI, 2010.
- Supriyono, *Panduan Visitasi Akreditasi*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2018.
- Susetyo, Benny. *Politik Pendidikan Penguasa*, Yogyakarta: LKiS, 2005.
- Suyadi dan Maulidiya Ulfah, *Konsep Dasar PAUD*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., *Manajemen publik*, Jakarta: Grasindo, 2007.
- Tanthowi, Jawahir. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*
- Tantra, Dewa Komang dan Mei Tienje . *Laporan Eksekutif BAN PAUD dan PNF*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2016.
- . *Analisis Hasil Akreditasi BAN PAUD dan PNF 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017.
- . *Laporan Akhir Tahun Soslok 2016*, Jakarta: Sekretariat BAN PAUD dan PNF, 2017,
- Tim Bina Potensi, *Pedoman Teknis Penyelenggaraan Kelompok Bermain*, Jakarta: Dirjen PAUD dan PNF, 2011.
- Tim FIP UPI, *Ilmu dan aplikasi pendidikan*, Bandung: PT. IMTIMA, 2007.
- Tobari, *Evaluasi Soal-soal Penerimaan Pegawai Baru Dilengkapi dengan Hasil Penelitiannya*. Yogyakarta: Deepublish, 2012
- Toha, M. Chatib, *Tehnik-tehnik Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1990.
- Umar, Husein. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005.

Usman, Nurdin *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta: Grasindo, 2002.

UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003

Wahab, Solichin addul, *Analisi Kebijakan Publik*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997.

Wasingatu, dkk, *Panduan Penerapan Sistem Informasi Desa (SID) dan Monitoring Partisipatif* Yogyakarta: UNDP, 2013

Winarno, Budi. *kebijkaan Publik, Teori dan Proses*, Yogyakarta: MedPress, 2008.

Wirawan, Rifki. *Renstra Lampung 2014-2019*, , Bandar Lampung : Inspektorat, 2015.

Yayat M Herujito, *Dasar Dasar Manajemen*, Jakarta: Grasindo, 2001

Yesmil Anwar, *Pengantar Sosiologi Hukum*, Jakarta: Grasindo, 2008

Yumono dan Yumari, *Strategi Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran* , Yogyakarta: Deepublish, 2017.

Yus, Anita, *Model Pendidikan Anak Usia Dini*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2011

Yusuf, A Muri. *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2015.

Zuhaili, Muhammad. *Al Islām wa asy-Syabab*, terj. Arum Titisari, *Pentingnya Pendidikan Islam Sejak Dini*, Jakarta: A H Ba'adillah Press, 2002.

Zukhairina, dkk. *Sejarah Pendidikan Islam*, jakarta: Bumi Aksara, 1997.

Admin Diksdasmen “Aplikasi Dapodik Adalah Alat dan Instrumen Pendataan Satuan Pendidikan” dalam <http://pmp.dikdasmen.kemdikbud.go.id/berita/aplikasi-dapodik-adalah-alat-dan-instrumen-pendataan-satuan-pendidikan>, diakses pada tanggal 01/12/2018

<http://bsnp-indonesia.org/standar-nasional-pendidikan> diakses tanggal 14/02/2018

<http://paud.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2016>

[http://repository.unisba.ac.id/bitstream/handle/123456789/3045/06bab2\\_Nurhanifah\\_10030111003\\_skr\\_2016.pdf](http://repository.unisba.ac.id/bitstream/handle/123456789/3045/06bab2_Nurhanifah_10030111003_skr_2016.pdf).

<http://setkab.go.id/pengertian-monitoring-dan-evaluasi-kebijakan-pemerintah>

<http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/147-artikel-anggaran-dan-perbendaharaan>

[https://id.wikipedia.org/wiki/Nomor\\_pokok\\_sekolah\\_nasional](https://id.wikipedia.org/wiki/Nomor_pokok_sekolah_nasional), diakses pada tanggal 01/12/2018

<https://www.banpaudpnf.or.id/berita/kategori/Pengumuman>,

<https://www.jawapos.com/read/2017/02/12> diakses pada 01/11/2018

Permendiknas No. 62 Tahun 2009.

Teguh Triwinanto, “*Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi, Dan Pelaporan Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah*” dalam <https://media.neliti.com/media/publications/84299-ID-pelaksanaan-monitoring-evaluasi-dan-pelajaran>

<http://ditjenpdt.kemendes.go.id/potensi/province/16-provinsi-lampung> diakses 10/05/2018

Wawan suherman, “*Analisi terhadap PAUD dan Rencana Kerja Pemerintah*” dalam [https://www.researchgate.net/publication/279482126 Analisis Terhadap Program Pendidikan Anak Usia Dini Pada Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2009](https://www.researchgate.net/publication/279482126_Analisis_Terhadap_Program_Pendidikan_Anak_Usia_Dini_Pada_Rencana_Kerja_Pemerintah_Tahun_2009)

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Sarwoto, S.Pd.I  
 Tempat Tanggal Lahir : Solo, 09 September 1977  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Alamat : Jalan Lagoa Terusan, Gang IV, D I,  
 No. 21  
 RT/RW, 002/03, Kel. Lagoa, Kec. Koja,  
 Jakarta Utara

### Riwayat Pendidikan:

1. SDN Karangasem III, lulus tahun 1986-1991
2. SMP Al-Irsyad Al- Islamiyyah Jakarta, lulus tahun 1993-1996
3. SMU PGRI 20 Jakarta, lulus tahun 1996-1999
4. S1 Universitas Muhammadiyah Jakarta jurusan Pendidikan Agama Islam, lulus tahun 2009-2013
5. S2 Perguruan Tinggi Ilmu Al-Quran Jakarta Jurusan Manajemen Pendidikan Islam 2014-2018

### Riwayat Pekerjaan:

1. Bagian Perencanaan, Kemendikbud tahun 2013
2. Staf Keuangan pada Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAN PAUD dan PNF), Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2014
3. Staf Sekretariat pada Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal Kemendibud tahun 2015 - sekarang

### Daftar Karya Ilmiah:

1. Pola Manajemen Pendidikan Gratis di Sekolah Gratis Pancoran Jakarta Selatan (skripsi)

### Daftar Kegiatan Ilmiah

1. Mengikuti Bimbingan Teknis dengan Inspektorat Jenderal Kemdibud di Provinsi kepulauan Bangka Belitung
2. Melakukan Monitoring dan Evaluasi pada BAN PAUD dan PNF Prov. Banten dan Lampung



WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI LAMPUNG

KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI LAMPUNG



DENGAN

BADAN AKREDITASI PROVINSI PENDIDIKAN ANAK USIA DINI  
DAN PENDIDIKAN NON FORMAL (PAUD DAN PNF)  
PROVINSI LAMPUNG

TENTANG  
TATA CARA PELAKSANAAN PENINGKATAN MUTU  
AKREDITASI RAUDLATUL ATHFAL  
TAHUN ANGGARAN 2017

Nomor : KW.08.2/HK.00.8/043/2017

Nomor : 023/BAP-LPG/IV/2017

Pada hari ini Senin tanggal Tiga bulan April tahun Duaribu Tujuhbelas bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. SUHAILI : Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dan oleh karena itu bertindak untuk dan atas nama Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung, berkedudukan di Bandar Lampung selanjutnya disebut sebagai PIHAK KESATU.
2. BETTI NURAINI : Ketua Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Usia Dini dan Pendidikan Non Formal (BAP PAUD DAN PNF) Provinsi Lampung dan oleh karena itu bertindak untuk dan atas nama Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Usia Dini dan Pendidikan Non Formal (BAP PAUD DAN PNF) Provinsi Lampung, berkedudukan di Bandar Lampung selanjutnya disebut sebagai PIHAK KEDUA.

PIHAK KESATU dan PIHAK KEDUA selanjutnya disebut PARA PIHAK sepakat untuk mengadakan kerjasama, yang berdasarkan prinsip kemitraan dan saling memberikan manfaat dengan ketentuan sebagai berikut:

Pasal 1  
KETENTUAN UMUM

1. Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal yang selanjutnya disebut BAN PAUD DAN PNF adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan jenjang pendidikan usia dini dan jalur non formal dengan mengacu pada standar nasional pendidikan.
2. Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Usia Dini dan Non Formal Provinsi Lampung yang selanjutnya disebut BAP PAUD DAN PNF Provinsi Lampung adalah badan evaluasi mandiri di Provinsi yang membantu BAN PAUD DAN PNF dalam pelaksanaan akreditasi



3. Untuk mendukung kegiatan operasional BAP PAUD DAN PNF Provinsi Lampung dalam melakukan akreditasi Raudlatul Athfal di Provinsi Lampung, maka PIHAK KESATU memberikan bantuan dana kepada PIHAK KEDUA yang disebut Dana Akreditasi.

## Pasal 2 TUJUAN

Kerjasama ini bertujuan:

1. Untuk mendukung program Peningkatan Akreditasi Raudlatul Athfal sesuai dengan target Renstra Pembangunan Pendidikan Islam 2015-2020.
2. Meningkatkan kuantitas dan kualitas pelaksanaan Akreditasi Raudlatul Athfal dalam rangka mendukung target Renstra Pembangunan Pendidikan Islam 2015-2020.
3. Meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pemanfaatan dana yang bersumber dari anggaran PIHAK KESATU.

## Pasal 3 LINGKUP KERJASAMA

Ruang lingkup Kerja Sama ini mencakup:

1. PIHAK KESATU menyalurkan dana sebesar Rp 135.000.000,- (seratus tiga puluh lima juta rupiah) kepada PIHAK KEDUA berdasarkan Keputusan Pejabat Pembuat Komitmen tentang Penetapan BAP PAUD DAN PNF Provinsi Lampung sebagai penerima dana yang diserahkan PIHAK PERTAMA kepada PIHAK KEDUA untuk pelaksanaan Akreditasi 30 Raudlatul Athfal (RA) di Provinsi Lampung.
2. PIHAK KEDUA melaksanakan dan memanfaatkan dana dengan mengacu pada Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peningkatan Mutu Akreditasi RA/Madrasah Tahun Anggaran 2017 dan Keputusan Pejabat Pembuat Komitmen tentang Penetapan Raudlatul Athfal peserta Akreditasi Raudlatul Athfal Tahun 2017 sesuai ketentuan peraturan Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Usia Dini dan Pendidikan Non Formal (BAP PAUD DAN PNF) serta perundang-undangan yang relevan.
3. PIHAK KEDUA mempertanggungjawabkan pelaksanaan dan pemanfaatan dana tersebut dengan mengacu pada Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peningkatan Mutu Akreditasi Raudlatul Athfal Tahun Anggaran 2017 dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang relevan.
4. PIHAK KESATU melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan dan pemanfaatan dana yang dilakukan oleh PIHAK KEDUA.

## Pasal 4 PELAKSANAAN MEKANISME PENCAIRAN DANA

1. Penyaluran dana akreditasi madrasah dilakukan oleh PIHAK KESATU kepada PIHAK KEDUA dengan cara pemindahbukuan dana (transfer bank) dari Kas Negara ke Rekening Bank atas nama PIHAK KEDUA melalui Kantor Perwakilan Perbendaharaan Negara (KPPN) Bandar Lampung.
2. Nota Kesepahaman Kerjasama ini akan ditindaklanjuti antara Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kanwil Kemenag Provinsi dengan Ketua BAP PAUD DAN PNF Provinsi Lampung Tahun 2017.

## Pasal 5 JANGKA WAKTU

1. Perjanjian ini berlaku untuk sejak ditandatangani Perjanjian ini sampai dengan 31

bulan sebelum berakhirnya masa laku Perjanjian.

**Pasal 6  
PEMBIAYAAN**

Segala pembiayaan dalam penyafuran dana dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung Tahun Anggaran 2017 Nomor: SP DIPA-025.04.2.418577/2017 tanggal 7 Desember 2016.

**Pasal 7  
ADDENDUM**

Hai-hal yang belum diatur dan atau belum cukup diatur dan atau diperlukan perubahan syarat-syarat dalam Perjanjian ini, KEDUA BELAH PIHAK sepakat untuk menuangkan dalam satu Perjanjian Tambahan (Addendum) yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dari Perjanjian ini.

**Pasal 8  
PENUTUP**

Perjanjian ini berlaku sejak ditandatangani dan dibuat dalam rangkap 2 (dua) asli, masing masing bermaterai cukup dan mempunyai kekuatan hukum yang sama, satu rangkap untuk PIHAK KESATU dan satu rangkap untuk PIHAK KEDUA.

Demikian Nota Kesepahaman Kerjasama ini dibuat dan di tandatangani oleh PARA PIHAK dengan titik baik serta bertanggungjawab.

KETUA BAP PAUD DAN PNF  
PROVINSI LAMPUNG  
PIHAK KEDUA,  
  
BAP PAUD DAN PNF  
LAM.  
BETTI NURAINI

KEPALA KANTOR WILAYAH  
KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI LAMPUNG  
PIHAK KESATU,

  
SUHAILI





## GUBERNUR LAMPUNG

**KEPUTUSAN GUBERNUR LAMPUNG  
NOMOR: G/160/III.01/HK/2016**

### TENTANG

**BADAN AKREDITASI PROVINSI PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN  
PENDIDIKAN NON FORMAL PROVINSI LAMPUNG PERIODE 2016-2021**

### GUBERNUR LAMPUNG,

- Menimbang** :
- a. bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 52 Tahun 2015 tentang Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal dalam menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal diperlukan badan yang menangani proses akreditasi dimaksud;
  - b. bahwa sesuai dengan Pedoman dan Tata Kelola Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal bahwa Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal dibentuk oleh Gubernur;
  - c. bahwa sehubungan dengan maksud huruf a dan huruf b tersebut di atas, perlu membentuk Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal Provinsi Lampung Periode 2016-2021 dan menetapkannya dengan Keputusan Gubernur Lampung;
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
  2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015;
  3. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional sebagaimana telah diubah beberap kali terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015;
  4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 52 Tahun 2015 tentang Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal;
- Memperhatikan** :
1. Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pembentukan Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal;
  2. Keputusan Gubernur Lampung Nomor: G/85/III.01/HK/2016 tentang Pembentukan Tim Seleksi Badan Akreditasi Provinsi Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal Provinsi Lampung Tahun 2015;

-2-

3. Pedoman pembentukan dan tata kelola Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal;

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan : KEPUTUSAN GUBERNUR TENTANG PENETAPAN ANGGOTA BADAN AKREDITASI PROVINSI PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN PENDIDIKAN NON FORMAL PROVINSI LAMPUNG PERIODE 2016-2021.**

- KESATU :** Menetapkan Anggota Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal Provinsi Lampung periode 2016-2021 dengan susunan keanggotaan sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan ini.
- KEDUA :** Anggota Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal Provinsi Lampung bertanggungjawab dan berkewajiban melaksanakan tugas sebagai berikut:
- a. membantu Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal dalam implementasi kebijakan akreditasi; dan
  - b. melaksanakan program dan kegiatan pemerintah daerah terkait akreditasi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal.
- KETIGA :** Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal Provinsi Lampung periode 2016-2021 dimaksud Diktum Kedua mempunyai tugas pokok sebagai berikut:
- a. melaksanakan sosialisasi kebijakan, kriteria, dan prangkat Akreditasi Program dan Satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal;
  - b. monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan akreditasi wilayah kerjanya;
  - c. monitoring dan evaluasi terhadap program dan satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal terakreditasi;
  - d. memberikan rekomendasi tentang tindak lanjut hasil akreditasi di wilayahnya;
  - e. melakukan diseminasi hasil akreditasi program dan satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal di wilayahnya;
  - f. melaporkan hasil akreditasi program dan satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal kepada Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal; dan
  - g. melaksanakan ketatausahaan Badan Akreditasi Provinsi Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Non Formal.

-3-

- KEEMPAT** : Hal-hal yang belum diatur dalam Keputusan ini sepanjang mengenai teknis pelaksanaan akan diatur lebih lanjut oleh Ketua dengan berpedoman kepada ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
- KELIMA** : Keputusan ini berlaku pada ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Telukbetung  
pada tanggal  
2016



Tembusan:

1. Direktur Jenderal PAUD dan Dikmas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di Jakarta;
2. Ketua DPRD Provinsi Lampung di Telukbetung;
3. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung di Telukbetung;
4. Kepala Biro Hukum Setda Provinsi Lampung di Telukbetung;
5. Ketua Badan Akreditasi Nasional PAUD dan PNF di Jakarta;
6. Masing-masing Anggota Badan yang bersangkutan.

LAMPIRAN : KEPUTUSAN GUBERNUR LAMPUNG  
 NOMOR : G/260 /III.01/HK/2015  
 TANGGAL : 2 Mei 2016

**SUSUNAN KEANGGOTAAN BADAN AKREDITASI PROVINSI PENDIDIKAN ANAK  
 USIA DINI DAN PENDIDIKAN NON FORMAL PROVINSI LAMPUNG  
 PERIODE 2016-2021**

- I. Ketua Merangkap Anggota : Dr. Hj. Betti Nuraini, MM (Akademisi/  
 Perguruan Tinggi)
- II. Sekretaris Merangkap Anggota : Moch. Idi Amin, S.S., M. Pd. Dipl. TEFL  
 (Asesor Lembaga Kursus dan Pelatihan)
- III. Anggota :
1. M. Kurniawan, S. S. (Unsur Himpunan  
 Pengurus Kursus Indonesia Provinsi  
 Lampung)
  2. Anwar Rahman, S. Pd., M.Pd.  
 (Akademisi/Perguruan Tinggi)
  3. Dra. Meksi Rahman, S.Pd., M.Pd. (Unsur  
 Himpunan Pendidik dan Tenaga  
 Kependidikan Anak Usia Dini Indonesia  
 Provinsi Lampung)
  4. Dra. Hj. Wiwin Sriani, M. Pd.I (Unsur  
 Ikatan Guru Raudhatul Athfal)
  5. Gustiana, S. Pd., M.Pd. (Unsur Ikatan  
 Guru Taman Kanak-kanak)
  6. Tarekah Hasanah, S.Pd., MM. (Unsur  
 Forum Pusat Kegiatan Belajar  
 Masyarakat Provinsi Lampung)
  7. Rahmadi Amnur, S. Sos (Asesor Forum  
 Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat)
  8. Dra. Sulistyani (Asesor Pendidikan Anak  
 Usia Dini)
  9. Rika Irasanti, SE, MM. (Unsur Kanwil  
 Departemen Agama Provinsi Lampung)
  10. Yossi Fertiana, S. Psi, MM (Unsur Dinas  
 Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi  
 Lampung)
  11. Heri Poniman, S. Si, M.Pd. (Unsur Dinas  
 Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi  
 Lampung)







**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN  
INSTITUT PTIQ JAKARTA  
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440  
Telp. 021-7690901, 75916961 Ext.104 Fax. 021-75904826, www.ptiq.ac.id, email : pascapatiq@gmail.com  
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

**SURAT PENUGASAN PEMBIMBING**

Nomor : PTIQ/256/PPs/C.1.1/X/2017

Atas dasar usulan Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Maka Direktur Pascasarjana Institut PTIQ menugaskan kepada :

1. N a m a : Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I  
NIDN : 2109067301  
Jabatan Akademik : Lektor  
Pembimbing I,
2. N a m a : Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.Pd.I, M.A.  
NIDN : 328037405  
Jabatan Akademik : Lektor  
Sebagai Pembimbing II,

Untuk melaksanakan bimbingan Tesis sebagai pembimbing mahasiswa berikut ini:

- N a m a : Sarwoto  
Nomor Induk Mahasiswa : 14042021533  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : -  
Judul Tesis : Implementasi Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Badan Akreditasi Provinsi Studi pada Provinsi Lampung.

Waktu bimbingan kepada yang bersangkutan diberikan jangka waktu selama 8 (delapan) bulan sejak tanggal penugasan.

Demikian, atas kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Jakarta, 30 Oktober 2017

Direktur Program Pascasarjana  
Institut PTIQ Jakarta



*(Signature)*  
Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si  
NIDN : 2127035801



**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN  
INSTITUT PTIQ JAKARTA  
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440  
Telp. 021-7690901, 75916961 Ext.104 Fax. 021-75904826, www.ptiq.ac.id, email : pascaptiq@gmail.com  
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

Nomor : PTIQ/140/PPs/C.1.3/XI/2017  
Lamp. :-  
Hal : Permohonan Penelitian

Kepada  
Yth. Pimpinan Badan Akreditasi Provinsi Lampung  
di -  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa/Mahasiswi di bawah ini :

N a m a : Sarwoto  
N I M : 14042021533  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan Tesis penelitian lapangan dengan judul: *"Implementasi Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Badan Akreditasi Provinsi Studi pada Provinsi Lampung"*.

Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian mahasiswa kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Jakarta, 06 November 2017



Direktur Program Pascasarjana  
Institut PTIQ Jakarta

*(Signature)*  
Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si



**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN  
INSTITUT PTIQ JAKARTA  
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440  
Telp. 021-7690901, 75916961 Ext.104 Fax. 021-75904826, www.ptiq.ac.id, email : pascasarjana@ptiq.ac.id  
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

**KARTU KONTROL BIMBINGAN TESIS/DISERTASI**

Nama : Sarwoto  
 NIM : 14042021533  
 Prodi/Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul Tesis/Disertasi : Implementasi Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Badan Akreditasi Provinsi Studi Pada Provinsi Lampung  
 Tempat Penelitian : Provinsi Lampung

Konsultasi Yang ke-	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf Pembimbing
1	Kebu 07/11	Dr. Ahmad Zain Sarwoto, M.Pd.	
2	Minggu 08/11	Dr. Ahmad Zain Sarwoto, M.Pd.	
3	Sabtu 10/11	Dr. Ahmad Zain Sarwoto, M.Pd.	
5	Sabtu 19/10	Dr. Abnmed Shukhaji, M.Pd.	
6	Minggu 24/10	Dr. Abnmed Shukhaji, M.Pd.	

Jakarta, \_\_\_\_\_

Pembimbing I,

Pembimbing II,

\_\_\_\_\_  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi