**KOLABORASI PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN EKSTERNAL SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN DI PROVINSI JAWA BARAT**

Dermawan Supriatna, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Jawa Barat, [dermawan.supriatna@gmail.com](mailto:dermawan.supriatna@gmail.com),, Soleh Suryadi, Post Graduate School Pasundan University, [suryadisoleh@gmail.com](mailto:dermawan.supriatna@gmail.com),

Uyat Suyatna, Post Graduate School Pasundan University

***ABSTRACT***

Penelitian berdasarkan pada masalah kecenderungan masih belum efektifnya pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan eksternal (SPME) sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat yang memerlukan kerjasama antara institusi pusat, daerah serta berbagai pemangku kepentingan lainnya.

Tujuannya adalah untuk mengetahui pelaksanaan SPME SMK di Provinsi Jawa Barat, menganalisis komponen serta model kolaborasi yang dianggap dapat mengefektifkan pelaksanaanya. Teori yang dijadikan dasar penelitian yaitu komponen kolaborasi dari Mayer dan Kenter, yang terdiri dari komunikasi, pengambilan keputusan konsensus, ragam pemangku kepentingan, tujuan, kepemimpinan, sumberdaya bersama, visi bersama, modal sosial, kepercayaan.

Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu *mix method*e dengan *concurrent embedded design*, dimana untuk pengumpulan data kualitatif dilakukan melalui wawancara terhadap informan dengan teknik *purposive sampling* dan pengumpulan data kuantitatif melalui angket terhadap 105 responden dengan teknik *simple random sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan SPME SMK di Provinsi Jawa Barat belum efektif sesuai dengan pedoman dan petunjuk pelaksanaannya, dimana yang terlibat secara langsung dan intensif baru antara unsur Lembaga Penjamina Mutu Pendidikan Jawa Barat dengan unsur Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat serta unit pelaksana teknisnya dan belum sepenuhnya melibatkan pemangku kepentingan lainnya seperti unsur Dewan Pendidikan, unsur satuan kerja perangkat daerah yang relevan, unsur dunia usaha dan industri, perguruan tinggi dan sebagainya. Pengujian komponen kolaborasi menunjukkan validitas dan reliabilitas yang signifikan, dimana hasil analisis setiap komponen kolaborasi rata-rata berada pada kategori cukup yang mengindikasikan masih belum optimalnya kolaborasi dalam pelaksanaannya. Alternatif model kolaborasi diharapkan menjadi salah satu solusi dalam upaya meningkatkan efektivitas SPME SMK.

*Keywords: Collaborative, SPME SMK, Alternatif Model*

**INTRODUCTION**

Penjaminan mutu pendidikan adalah suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu pendidikan. Sistem penjaminan mutu pendidikan eksternal adalah sistem penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh unit-unit organisasi di luar satuan pendidikan, yang selanjutnya disingkat SPME-Dikdasmen, yang merupakan suatu kesatuan unsur yang terdiri atas organisasi, kebijakan, dan proses yang terkait untuk melakukan fasilitasi dan penilaian melalui akreditasi untuk menentukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu satuan pendidikan dan/atau program keahlian (untuk sekolah menengah kejuruan).

Laporan Analisis dan Rekomendasi Peta Mutu Pendidikan yang diterbitkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Jawa Barat menunjukkan bahwa rata-rata satuan pendidikan di Jawa Barat pada umumnya baru mencapai kategori menuju SNP, dan selama tiga tahun tersebut jenjang SMK menunjukkan pencapaian terendah dibandingkan dengan jenjang pendidikan dasar dan menengah lainnya, sebagaimana tabel berikut:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tabel 1. Prosentase Jumlah Sekolah Berdasarkan Capaian SNP di Provinsi Jawa Barat | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kategori Capaian SNP | Jenjang Pendidikan | | | | | | | | | | | |
| SD | | | SMP | | | SMA | | | SMK | | |
| 2016 | 2017 | 2018 | 2016 | 2017 | 2018 | 2016 | 2017 | 2018 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Menuju SNP 1 | 10% | 6% | 1% | 33% | 23% | 1% | 28% | 23% | 1% | 37% | 26% | 2% |
| Menuju SNP 2 | 3% | 2% | 5% | 10% | 2% | 4% | 13% | 3% | 2% | 15% | 3% | 4% |
| Menuju SNP 3 | 71% | 14% | 14% | 46% | 15% | 22% | 38% | 19% | 17% | 44% | 27% | 34% |
| Menuju SNP 4 | 16% | 78% | 80% | 11% | 59% | 73% | 21% | 56% | 76% | 5% | 44% | 61% |
| SNP | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0 | 0 | 0 |
| Sumber: (Diolah dari Laporan Analisis dan Rekomendasi Peta Mutu Pendidikan Berdasarkan Raport Mutu Tahun 2018 Tingkat Provinsi, LPMP Jabar:2019) | | | | | | | | | | | | |

Sedangkan berdasarkan laporan hasil ujian nasional dari Pusat Penilaian Pendidikan (Puspendik) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 2. Distribusi Capaian Nilai Ujian Nasional Jenjang SMK

di Provinsi Jawa Barat Tahun 2017 – 2019

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Status** | **Keterangan** | **Jumlah Siswa** | | | | | | | | |
| **2017** | | | **2018** | | | **2019** | | |
| **UNBK** | **UNKP** | **TOTAL** | **UNBK** | **UNKP** | **TOTAL** | **UNBK** | **UNKP** | **TOTAL** |
| Negeri |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A (n > 85) | 169 | 107 | 276 | 248 | 53 | 301 | 174 | 0 | 174 |
| B (85 ≥ n > 70) | 5,424 | 760 | 6,184 | 3,260 | 578 | 3,838 | 3,720 | 0 | 3,720 |
| C (70 ≥ n > 55) | 25,469 | 331 | 25,800 | 15,664 | 412 | 16,076 | 19,550 | 0 | 19,550 |
| D (n ≤ 55) | 41,117 | 992 | 42,109 | 66,819 | 83 | 66,902 | 68,748 | 0 | 68,748 |
| Swasta |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| A (n > 85) | 83 | 44 | 127 | 50 | 1 | 51 | 70 | 0 | 70 |
| B (85 ≥ n > 70) | 3,938 | 1,731 | 5,669 | 2,049 | 42 | 2,091 | 2,284 | 0 | 2,284 |
| C (70 ≥ n > 55) | 39,483 | 8,266 | 47,749 | 21,232 | 111 | 21,343 | 26,595 | 0 | 26,595 |
| D (n ≤ 55) | 115,494 | 25,999 | 141,493 | 202,527 | 78 | 202,605 | 200,007 | 0 | 200,007 |

Sumber: Puspendik Kemdikbud (2019).

Data di atas, menunjukkan masih banyak capaian nilai ujian nasional yang berada di bawah rata-rata nilai 55 (standar nasional), terutama pada nilai ujian siswa SMK swasta. Rendahnya capaian nilai standar pada ujian nasional menjadi salah satu indikator masalah dalam pencapaian standar mutu kompetensi lulusan. Selain itu mutu lulusan SMK juga diukur dari seberapa besar lulusannya terserap oleh dunia usaha dan dunia industri atau seberapa rendah tingkat pengangguran lulusannya.

Hasil penelitiaan awal melalui pengamatan dan pencermatan dokumen pada laporan analisis dan rekomendasi peta mutu tahun 2019, serta berbagai informasi lainnya yang Peneliti peroleh, teridentifikasi beberapa hal sebagai berikut:

1) Komunikasi diantara pemangku kepentingan terutama antara Pemerintah melalui Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Jawa Barat sebagai unit pelaksana teknsi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan Pemerintah Daerah melalui Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat serta Kantor Cabang Dinas Pendidikan masih belum efektif. Hal ini ditandai dengan masih rendahnya partisipasi sekolah menengah kejuruan dalam mengirimkan data mutu dibandingkan dengan jenjang sekolah lainnya:

Tabel 3. Perkembangan Pengiriman Data Mutu oleh Satuan Pendidikan di Jawa Barat Tahun 2016 – 2019



Rendahnya tingkat partisipasi sekolah terutama SMK dalam penyampaian data mutu sebagaimana tabel 1.1 dan 1.4 tersebut menunjukkan tingkat sosialisasi, pembinaan dan kerjasama yang masih lemah antara Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Jawa Barat dengan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat termasuk Cabang Dinas Pendidikan untuk meningkatkan partisipasi sekolah;

2) Keberagaman *stakesholder* atau unsur-unsur pemangku kepentingan lainnya dalam Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah yang dibentuk juga masih sangat kurang dan masih bersifat formalitas dan belum melaksanakan tugas secara efektif sebagaimana pedoman penjaminan mutu oleh Pemerintah Daerah.

3) Belum terjalin pola kerjasama atau kemitraan yang efektif diantara unsur-unsur yang terlibat sehingga belum adanya penyamaan visi serta pembagian sumberdaya bersama secara optimal dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat.

Memperhatikan uraian permasalahan di atas, dalam mengefektifkan penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan tentunya dibutuhkan keterlibatan berbagai pihak baik unsur satuan kerja perangkat daerah lainnya, masyarakat, dunia usaha dan dunia industri, serta yayasan pendidikan (bagi sekolah swasta), yang tentunya juga memerlukan upaya untuk mengkolaborasikannya, sebagaimana yang menjadi indikator keberhasilan pemerintah daerah dalam penjaminan mutu pendidikan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka Peneliti menduga belum efektifnya penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan tersebut disebabkan oleh komponen kolaborasi yang belum dilaksanakan secara optimal sebagaimana pendapat dari Mayer dan Kenter, sehingga Peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat berdasarkan komponen-komponen kunci kolaborasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat, mengetahui peranan komponen kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat, dan mengetahui model kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat.

Subjek penelitian meliputi perangkat dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Jawa Barat, Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah di Provinsi Jawa Barat, dan pihak-pihak lain yang diperkirakan urgen dan memiliki keterkaitan dalam penelitian ini seperti Dewan Pendidikan Provinsi Jawa Barat, Badan Akreditasi Nasional untuk Sekolah dan Madrasah, dan lain sebagainya.

**THEORICAL FRAMEWORK**

Konsep-konsep yang menjadi dasar kerangka berpikir dalam penelitian ini diantaranya konsep mengenai organisasi sebagaimana disampaikan Robbin yang menyebutkan bahwa organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Teori organisasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari struktur dan desain organisasi. Teori organisasi menunjukkan aspek-aspek deskriptif dan preskriptif dari disiplin ilmu tersebut, yang menjelaskan bagaimana organisasi sebenarnya distruktur dan menawarkan tentang bagaimana organisasi dapat dikonstruksi guna meningkatkan keefektifannya. (Robbin,1994:4-7).

Hatch dan Cunliffe (2013:57), menjelaskan bahwa ketika teori sistem umum memperkenalkan gagasan tentang tingkat analisis pada 1950-an, para ahli teori organisasi mulai mendefinisikan lingkungan organisasi sebagai supersistem dimana sistem organisasi menjadi bagiannya. Maka muncul konsep-konsep seperti kekuatan eksternal, bidang organisasi, dan populasi, yang pada akhirnya menyatu menjadi studi tentang bagaimana organisasi berhubungan dengan lingkungan mereka. Sebagian besar teori tentang hubungan organisasi-lingkungan dilakukan dari dalam perspektif modern dan sejak saat itu kritik postmodern terhadap teori organisasi telah mengantarkan keprihatinan yang berbeda kedalam diskusi tentang hubungan antara organisasi dengan lingkungannya.

Salah satu langkah yang ditempuh adalah organisasi membuka diri untuk melakukan kontak dan jaringan kerja dengan organisasi lain. Secara teoritik, kolaborasi sebagai jaringan kerja antar organisasi pemerintah dan non pemerintah merupakan babak baru dalam perkembangan administrasi publik yang mengarah pada *governance models*, yang sebelumnya didominasi oleh birokrasi pemerintah. Kemunculan konsep kolaborasi sebagai teori interorganisasi merupakan kritik terhadap intraorganisasi. Pada situasi-situasi dimana berbagai masalah yang rumit, lazimnya kolaborasi sering pandang sebagai cara untuk mengatasinya. Dengan menyatukan banyak pemangku kepentingan untuk berbagi sumber daya dan bekerja menuju tujuan bersama, kolaborasi dapat bekerja di luar kendala struktural yang khas dalam upaya untuk mengatasi dan menanggapi masalah rumit tersebut dengan lebih baik, yang mungkin terbukti terlalu sulit untuk ditangani oleh satu entitas manapun secara sendirian. (Raharja, 2019:31-32).

Berends dan Sydows, menyampaikan hasil berbagai pendapat ahli diantaranya, *”inter-organizational collaboration has become indispensable for many organizations. Organizations may collaborate, for instance, to develop innovations,* *to realize creative projectstions, to address grand challenges, to streamline supply chains, to set standards, or to respond to emergencies. Inter-organizational collaboration enables organizations to pool resources and accomplish objectives that they cannot realize on their own.* (2019:1).

Martin Mayer dan Robert Kenter, mengumpulkan dan menyeleksi berbagai hasil penelitian para ahli terkait dengan kolaborasi, pada umumnya mereka menyampaikan bahwa, ”*in situations where wicked problems are prevalent, collaboration has often been sought as a means to address them. By bringing together multiple stakeholders sharing resources and working toward a common goal, collaborations are able to work outside of typical structural constraints in a effort to better address and respond to wicked problems that may otherwise prove too difficult for any one entity to address on its own.”* (2016:44-45).

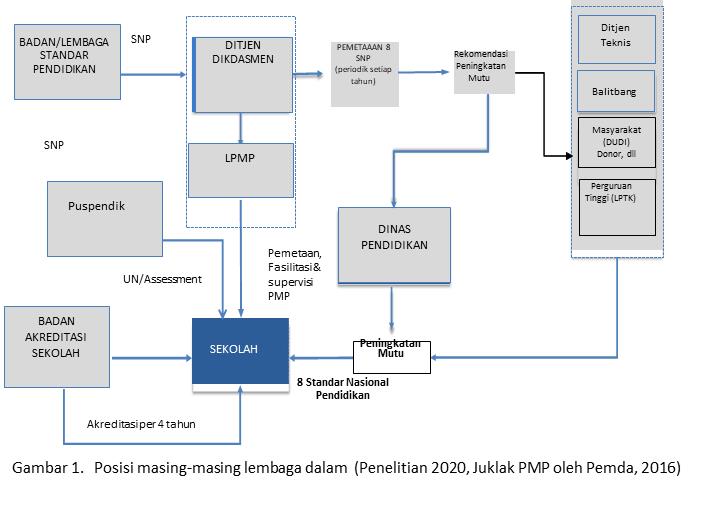
Komponen-komponen kolaborasi menurut Mayer dan Kenter terdiri dari: (1) komunikasi; (2) pengambilan keputusan konsensus, (3) ragam pemangku kepentingan; (4) tujuan; (5) kepemimpinan; (6) sumber daya bersama; (7) visi bersama ; (8) modal sosial, dan (9) kepercayaan.

Penjaminan mutu pendidikan sekolah menengah kejuruan saat ini masih mengacu kepada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah.

Sistem penjaminan mutu pendidikan eksternal, direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dan dikembangkan oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah, BSNP, dan BAN-S/M dalam rangka mendukung peningkatan mutu yang dilakukan oleh satuan pendidikan, sesuai dengan kewenangannya masing-masing

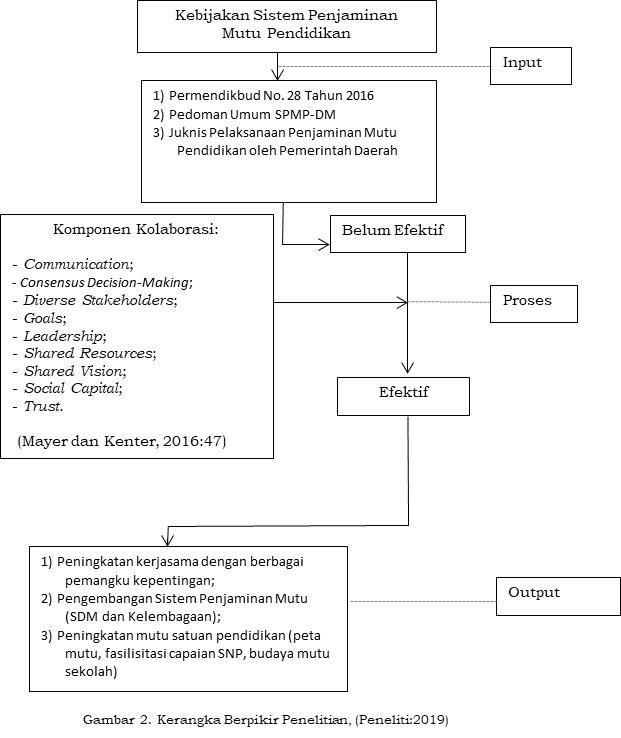
Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan tugas dan wewenang terkait penjaminan mutu pendidikan eksternal, dibantu oleh Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) dengan dimotori oleh Dinas Pendidikan. TPMPD diketuai oleh Sekretaris Dinas Pendidikan (ex-officio) dengan anggota dari Dinas Pendidikan (Bidang-bidang), Bappeda, Dewan Pendidikan, LPTK/Perguruan Tinggi, dan Koordinator Pengawas. Bagi TPMPD Provinsi diharapkan ada anggota dari Dunia Usaha dan Dunia Industri.

Secara lebih rinci posisi dan peran masing-masing institusi yang terlibat, dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal diilustrasikan dalam model sebagai berikut:



Pelibatan berbagai institusi tersebut, baik antar organisasi pemerintah maupun dengan berbagai organisasi non pemerintahan, tentunya memerlukan pijakan konsep atau teori yang dapat memandu pelaksanaan program sehingga dapat tercapai efektivitas dan efisiensi.

Berdasarkan kerangka teori sebagaimana di atas, maka Peneliti memiliki kerangka pemikiran mengenai kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Jawa Barat berdasarkan komponen kolaborasi, sebagai berikut:



**OBJECT AND RESEARCH METHOD**

Objek penelitian ini berkaitan dengan kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat, yang menyangkut proses, kendala dan komponen kolaborasi dalam pelaksanaannya.

Metode yang digunakan yaitu metode campuran atau *mix method* dengan *concurrent embedded design* yang mengombinasikan pengumpulan dan analisis data kualitatif dan data kuantitatif dalam satu desain penelitian. (Creswell dan Clark, 2018:142). Pendekatan deskriptif kualitatif menggunakan teknik *purposive sampling* dengan informan yang berasal dari Perwakilan unsur pimpinan atau staf Bidang Pembinaan SMK Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, Lembaga Penjamina Mutu Pendidikan Provinsi Jawa Barat, Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah Provinsi Jawa Barat atau unsur Pengawas SMK, Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (SMK) yang telah mengimplementasikan SPMI serta perwakilan unsur Dewan Pendidikan Provinsi Jawa Barat, perwakilan unsur BAN-S/M Provinsi Jawa Barat, perwakilan unsur SKPD lainnya di Provinsi Jawa Barat. Sedangkan pendekatan deskriptif kuantitatif menggunakan teknik *simple random sampling dengan* responden sebanyak 105 orang dari total 149 Pengawas Sekolah SMK di Jawa Barat*.*

Pengujian validitas instrumen secara kuantitatif dilakukan melalui uji validitas faktor dengan menggunakan teknik korelasi *product moment*. Pengujian Reliabilitas instrumen secara kuantitatif dilakukan melalui teknik *internal consistency* dengan rumus Kuder Richardson (KR) 20.

**DISCUSSION**

Uji validitas faktor dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* pada setiap sub variabel dengan hasil Nilai Koefisien korelasi > Nilai r Kritis (Signifikansi 5%) yang berarti sub variable komunikasi, Pengambilan keputusan konsensus, Ragam pemangku kepentingan, Tujuan, Kepemimpinan, Sumberdaya bersama, Visi bersama, Modal sosial dan Kepercayaan valid. Sedangkan pengujian Reliabilitas instrumen secara kuantitatif dilakukan melalui teknik internal consistency dengan rumus Kuder Richardson (KR) 20, dengan hasil reliabel.

**A. Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat.**

Pelaksanaan program diprakarsai oleh Ditjen Dikdasmen Kemdikbud melalui unit pelaksana teknisnya yaitu Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Jawa Barat pada tahun 2016 dengan melibatkan Dinas Pendidikan dalam pembinaan sekolah model (binaan) terkait penjaminan mutu pendidikan. Jumlah SMK yang telah menerima program terkait sistem penjaminan mutu pendidikan baru sejumlah 275 sekolah atau hanya 9,45 % dari total 2.910 sekolah. Dalam perkembangannya, seiring dengan perubahan organisasi dan tata kerja (OTK) Kemdikbud melalui Permendikbud Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan Permendikbud Nomor 45 tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dimana telah dibentuk Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi yang didalamnya mencakup Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan maka fasilitasi dan pendampingan penjaminan mutu SMK kemungkinan beralih dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) kepada unit pelaksana teknis di bawah Ditjen Vokasi yaitu Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi (BBPPMPV). Namun sampai dengan saat penelitian ini dilakukan, pengumpulan data mutu SMK masih tetap pada aplikasi pemetaan mutu Ditjen Dikdasmen dan raport mutunya pun untuk wilayah Provinsi Jawa Barat masih dianalisis oleh LPMP Jawa Barat, demikian halnya dengan para Pengawas SMK yang masih diberikan bimbingan terkait dengan pendampingan penjaminan mutu di sekolah binaanya melalui kegiatan supervisi mutu oleh LPMP Jawa Barat.

Alur kegiatan penjaminan mutu pendidikan eksternal oleh Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut:

Pemetaan Mutu di satuan pendidikan

Kerjasama Berbagai Pemangku Kepentingan

Pengembangan

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

Fasilitasi Peningkatan Mutu

Pengembangan

SDM

Penjaminan

Mutu

Fasilitasi penjaminan mutu satuan pendidian

Implementasi Penjaminan mutu satuan pendidikan

Budaya Mutu di satuan pendidikan

Pengembangan Kelembagaan Penjaminan Mutu

Gambar 3. Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Pemerintah Daerah, (Penelitian 2020, Juklak PMP oleh Pemda, 2016)

**1)**. **Kerjasama Berbagai Pemangku Kepentingan**

Berdasarkan hasil wawancara dan pencermatan dokumen, diperoleh informasi bahwa kerjasama diantara pemangku kepentingan belum terjalin secara formal dalam kerangka penjaminan mutu pendidikan eksternal sebagaimana model dalam petunjuk pelaksanaan penjaminan mutu oleh Pemerintah Daerah. Institusi yang terlibat dalam fasilitasi penjaminan mutu terhadap satuan pendidikan baru terjalin diantara LPMP Jawa Barat dengan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat berikut Cabang Dinas Pendidikannya. Kecenderungan kerjasama diantara para pemangkun kepentingan lebih bersifat insidental terbatas pada kepentingan dari masing-masing institusi. Peran Dinas Pendidikan dalam memfasilitasi sekolah untuk bekerjasama dengan dunia usaha dan industri sudah dilaksanakan meskipun pada umumnya sekolah-sekolah lebih banyak juga yang melakukan perjanjian kerjasama langsung. Kerjasama terkait dengan pelaksanaan program dan kegiatan sudah banyak dilakukan oleh Dinas Pendidikan Provinsi terutama dengan LPMP Jawa Barat, BAN-S/M dan yang lainnya khususnya terkait dengan pelibatan SDM Pengawas Sekolah. Untuk kerjasama dalam upaya peningkatan mutu SMK, saat ini sudah dirancang Peraturan Gubernur terkait dengan rencana pembentukan ’Komite Vokasi Daerah’ yang didalamnya melibatkan berbagai unsur baik SKPD lainnya maupun dari perwakilan dunia usaha dan industri, serta dari unsur perguruan tinggi. Saat ini draft keputusannya sudah ada di Bagian Pelayanan Sosial Sekretariat Daerah Jawa Barat, namun belum terealisasi.

**2)**. **Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan di Daerah**

Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di daerah tidak lepas dari peranan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) yang dibentuk oleh pemerintah daerah. Permendikbud Nomor 28 tahun 2016 mensyaratkan TPMPD sekurang-kurangnya terdiri dari unsur Bidang Dinas Pendidikan, unsur Pengawas Sekolah dan unsur Dewan Pendidikan. Sedangkan Juklak PMP oleh Pemerintah Daerah menyebutkan bahwa TPMPD dibentuk dan dimotori oleh Dinas Pendidikan, dengan diketuai oleh Sekretaris Dinas Pendidikan (ex-officio) yang anggotanya terdiri dari: unsur bidang-bidang pada Dinas Pendidikan, Bappeda, Dewan Pendidikan, LPTK/Perguruan Tinggi, Koordinator Pengawas, serta dari unsur dunia usaha dan dunia industri untuk TPMPD Provinsi.

Hasil pencermatan pada dokumen Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Nomor 819/14073-Set.Disdik tanggal 29 Juli 2019, tentang Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Bagi Pendidikan Menengah dan Pendidikan Khusus Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, menunjukkan bahwa pengembangan kelembagaan penjaminan mutu pendidikan melalui pembentukan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD), susunannya masih terbatas pada unsur pimpinan dinas pendidikan, unsur pimpinan cabang dinas pendidikan serta unsur pengawas sekolah dan belum melibatkan unsur para pemangku kepentingana lainnya sebagaimana ketentuan.

**3)**. **Fasilitasi Peningkatan Mutu Pendidikan**

Alur fasilitasi peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah terdiri dari: (a) Pemetaan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan; (b) Perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam Rencana Strategis Pembangunan Pendidikan; (c) Fasilitasi pemenuhan mutu di seluruh satuan pendidikan; (d) Monitoring dan evaluasi terhadap proses pelaksanaan pemenuhan mutu; (e) Fasilitasi peningkatan mutu secara berkelanjutan oleh pemerintah bekerjasama dengan pemerintah daerah dan berbagai unsur lainnya sesuai dengan kewenangannya (gambar 1).

Pemetaan mutu tingkat satuan pendidikan dimulai dengan pengumpulan data mutu pendidikan melalui instrumen pada aplikasi pemetaan mutu pendidikan yang dikembangkan oleh Ditjen Dikdasmen Kemdikbud yang menghasilkan raport mutu sekolah. raport mutu sekolah dikelompokkan berdasarkan jenjang, jenis atau bentuk dan wilayah kabupaten/kota dan provinsi untuk kemudian dianalisis untuk diperoleh data dan informasi terkait dengan rata-rata capaian setiap jenjangnya berdasarkan wilayah pemerintahan. Hasil analisis raport mutu dijadikan dasar dalam penyusunan rekomendasi peningkatan mutu yang diakomodir baik dalam bentuk rencana stratergis (Renstra) maupun rencana kerja tahunan oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah yang kemudian direalisasikan dalam bentuk program kerja.

Hasil wawancara dan pencermatan dokumen diperoleh informasi bahwa rekomendasi hasil analisis raport mutu belum sepenuhnya terakomodasi dalam perencanaan pembangunan pendidikan baik Renstra maupun rencana kerja tahunan baik pada tingkat kementerian maupun pemerintah provinsi dengan berbagai kendala seperti keterbatasan kewenangan, keterbatasan anggaran, kepentingan politik dan lain sebagainya.

Pelaksanaan fasilitasi pemenuhan mutu satuan pendidikan dilakukan melalui pendampingan yang dilakukan oleh LPMP Jawa Barat bekerjasama dengan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat khususnya pada Cabang Dinas Wilayah dengan melibatkan para Pengawas Sekolah yang berperan sebagai fasilitator daerah dalam penjaminan mutu pendidikan maupun sebagai pengawas pembina sekolah yang menjadi sasaran. Selanjutnya dilakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan penjaminan mutu di satuan pendidikan melalui kegiatan supervisi mutu oleh Pengawas sekolah.

Kendala dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat sebagaimana disampaikan para Informan, hasil pengamatan serta pencermatan pada dokumen Renstra Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat tahun 2018-2023, disebabkan oleh beberapa faktor yang secara internal diantaranya: (a) koordinasi dan sinkronisasi perencanaan, penganggaran, dan monev belum optimal; (b) disparitas distribusi dan kompetensi ASN; (c) pelaksanaan peraturan pendidikan belum terpenuhi; (d) sistem informasi disdik belum terintegrasi; (e) SOTK belum memenuhi kebutuhan pelaksanaan program. Kendala secara eksternal berkenaan dengan kerjasama antar institusi diantaranya terkait dengan batasan kewenangan esselonisasi seperti untuk mengkoordinasikan SKPD lainnya tidak serta merta dapat dilakukan langsung oleh Dinas Pendidikan tetapi harus oleh esselon yang lebih tinggi seperti Sekretariat Daerah, perbedaan cara tatakelola antar satuan pendidikan khususnya SMK swasta yang berada di bawah pengendalian yayasan, persepsi terhadap program, sikap pelaksana, perubahan kebijakan, restrukturisasi dan mutasi jabatan yang terlalu cepat diantara institusi yang terlibat.

**B. Komponen kolaborasi dalam pejaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat.**

**1) Komunikasi**, hasil perhitungan modus pada komponen komunikasi diperoleh nilai 3,32 yang mengindikasikan komunikasi dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait dengan penyampaian informasi program yang belum menyeluruh, dialog diantara pelaksana yang belum intensif dan masih lemahnya pertukaran informasi diantara para pemangku kepentingan.

**2) Pengambilan Keputusan Konsensus**, perhitungan modus pada komponen pengambilan keputusan konsensus menunjukkan nilai 3,15 yang mengindikasikan pengambilan keputusan konsensus dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait dengan proses keputusan yang belum sepenuhnya melibatkan berbagai pemangku kepantingan serta masih lemahnya konsistensi dari setiap unsur yang terlibat.

**3) Ragam Pemangku Kepentingan**, perhitungan modus pada komponen ragam pemangku kepentingan menunjukkan nilai 2,86 yang mengindikasikan ragam pemangku kepentingan dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait dengan komposisi keterlibatan dan pemahaman peran dari setiap pemangku kepentingan.

**4) Tujuan**, perhitungan modus pada komponen tujuan menunjukkan nilai 3,36 yang mengindikasikan tujuan dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait dengan tujuan yang belum sepenuhnya mengakomodasi kepentingan dan memotivasi peran dari berbagai unsur pemangku kepentingan.

**5) Kepemimpinan**, perhitungan modus pada komponen tujuan menunjukkan nilai 3,03 yang mengindikasikan tujuan dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait dengan kemampuan memotivasi serta pembagian peran dan tugas setiap unsur yang terlibat.

**6) Sumberdaya Bersama**, perhitungan modus pada komponen sumberdaya bersama menunjukkan nilai 3,32 yang mengindikasikan sumberdaya bersama dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait dengan kontribusi, pengaturan pemanfataan dan evaluasi sumberdaya dalam pelaksanaannya.

**7) Visi Bersama**, perhitungan modus pada komponen visi bersama menunjukkan nilai 3,28 yang mengindikasikan visi bersama dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait dengan perumusan, sosialisasi dan reviu visi.

**8) Modal Sosial**, perhitungan modus pada komponen modal sosial menunjukkan nilai 2,61yang mengindikasikan modal sosial dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait komitmen dan dedikasi dari setiap unsur yang terlibat.

**9) Kepercayaan**, perhitungan modus pada komponen kepercayaan menunjukkan nilai 2,95 yang mengindikasikan t kepercayaan dalam kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal terutama terkait penanaman rasa sailing percaya, kejujuran dan kehandalan dalam pelaksanaan peran dan tanaggungjawab masing-masing unsur yang terlibat.

Terdapat faktor lainnya yang ditemukan dalam penelitian yang mempengaruhi efektivitas kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat yaitu: struktur organisasi, ketidakpastian lingkungan organisasi, perbedaan budaya organisasi serta persepsi dan sikap pelaksana.

**C. Alternatif model kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat.**

Berdasarkan hasil penelitian, peranan komponen kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan sangat penting diperhatikan, termasuk beberapa unsur lainnya seperti struktur organisasi, perbedaan budaya organisasi, ketidakpastian lingkunan, serta persepsi dan sikap pelaksana. Peneliti gambarkan proses kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat dalam bentuk alternatif model sebagai berikut:

Peningkatan Mutu

Gambar 4. Alternatif Model Kolaborasi Penjaminan Mutu Pendidikan Eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat

(Sumber: Modifikasi Penulis berdasarkan Model Kolaborasi Mayer-Kenter, Model SPME Dikdasmen, Novelty Penilitian, 2020).

Analisis Peta Mutu

Level Provinsi

DISDIK PROVINSI

JAWA BARAT

SMK

SNP

Output

Outcome

Impact

SPMI

SMK Pusat Keunggulan

Budaya Mutu Sekolah

Akreditasi

**Input:**

1) PP 13/2015 dan PP 19/2005;

2)Permendikbud No. 28/2016;

3) Permendikbud No. 34/2018;

4) Permendikbud No. 32/2018;

5) Renstra Kemdikbud

6) Pergub Jabar No. 68/2019

7) Renstra Disdik Jabar

8) Lain-lain

TPMPD

BBPPMPV / LPMP/ UPT KEMDIKBUD

Rekomendasi Peningkatan

Mutu Level Provinsi

DEWAN PENDIDIKAN

PT/LPTK

IDUKA

SKPD lainnya

Komite Vokasi

Masyarakat

DLL

Pendampingan/Advokasi

Pemetaan dan

Supervisi Mutu

**Proses Kolaborasi Penjaminan Mutu Pendidikan Eksternal**

Fasilitasi Peningkatan

Mutu (SNP, IPOOI SMK)

**Output**

BAN S/M

PROVINSI

JABAR

KCD

Wilayah

Struktur Organisasi

Perbedaan Budaya Organisasi

Ketidakpastian Lingkungan

Persepsi dan Sikap Pelaksana

**Komponen Kolaborasi**

1. Kolaborator utama dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat terdiri dari Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi (BBPPMPV) dan atau Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Jawa Barat, Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat termasuk Kantor Cabang Dinas Wilayah yang merupakan unit pelaksana teknisnya, Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) baik pada tingkat provinsi maupun pada tingkat cabang dinas wilayah, yang selain melibatkan unsur pimpinan pada dinas pendidikan dan unsur pimpinan pada cabang dinas wilayah serta unsur Pengawas Sekolah, juga diharapkan melibatkan unsur Dewan Pendidikan, unsur perwakilan dari perguruan tinggi atau LPTK, unsur perwakilan dari dunia insdutri, dunia usaha dan dunia kerja (Iduka), unsur perwakilan Komite Vokasi Daerah (apabila sudah terbentuk), unsur SKPD lainnya yang relevan dengan strategi peningkatan mutu SMK, serta unsur-unsur masyarakat lainnya yang dianggap perlu sebagaimana juga dalam pedoman maupun petunjuk pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan oleh pemerintah daerah. Selain itu ada kolaborator pendukung yaitu Badan Akreditasi Nasional Sekolah dan Madrasah (BAN-S/M) Provinsi Jawa Barat yang melaksanakan tugas melakukan akreditasi sekolah.

2. Mekanisme kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat diawali melalui input dengan adanya kebijakan-kebijakan Pemerintah dalam penjaminan mutu pendidikan seperti Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 34 Tahun 2018 tentang Standar Nasional Sekolah Menengah Kejuruan, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 32 Tahun 2018 tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 68 Tahun 2019 tentang Revitalisasi SMK, serta berbagai kebijakan lainnya seperti Renstra Dinas Pendidikan Provinsi Jaw Barat dan lain sebagainya.

3. Proses kolaborasi diantara kolaborator utama sebagaimana disebutkan pada poin-1 di atas, dilaksanakan dengan memperhatikan komponen-komponen utama dalam kolaborasi seperti komunikasi, pengambilan keputusan konsensus, ragam pemangku kepentingan, tujuan, kepemimpinan, sumberdaya bersama, visi bersama, modal sosial dan kepercayaan dan juga komponen lainnya yang mempengaruhi seperti struktur organisasi diantara kolaborator, perbedaan budaya organisasi, ketidakpastian lingkungan, persepsi dan sikap pelaksana.

4. Proses kolaborasi diantara unit pelaksana teknis (UPT) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan seperti BBPPMPV atau LPMP dengan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dan Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah serta Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) Provinsi Jawa Barat juga dilaksanakan dalam pelaksanaan siklus SPME sesuai dengan tugas dan kewenangannya seperti dalam pemetaan mutu dan analisis peta mutu, penyusunan rekomendasi peningkatan mutu, fasilitasi peningkatan mutu serta monitoring dan evaluasi dalam bentuk supervisi mutu ke satuan pendidikan serta fasilitasi satuan pendidikan dalam melaksanakan sistem penjaminana mutu pendidikan internalnya (SPMI).

5. Kolaborasi diantara kolaborator utama dengan unsur-unsur lainnya dilaksanakan dalam upaya fasilitasi peningkatan mutu di satuan pendidikan sesuai dengan rekomendasi peningkatan mutu dan strateginya.

6. Output dari proses kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat selain peningkatan implementasi penjaminan mutu insternal di semua satuan pendidikan dan pencapaian SNP SMK juga peningkatan nilai indeks akreditasi baik pada satuan pendidikan maupun pada program keahlian. Sedangkan outcomenya adalah peningkatan kompetensi lulusan sesuai SNP SMK atau melebihi SNP SMK dan sesuai dengan kriteria dan kebutuhan industri, dunia usaha dan dunia kerja sehingga terjadi juga peningkatan penyerapan lulusan pada Iduka atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi atau juga menjadi wirausahawan. Adapun impact-nya yaitu terbentuknya budaya mutu sekolah dan terbentuknya sekolah menengah kejuruan sebagai pusat keunggulan.

Melalui kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan diharapkan dapat lebih meningkatkan efektivitas dan mengoptimalkan upaya fasilitasi penjaminan dan peningkatan mutu SMK di Provinsi Jawa Barat di masa yang akan datang, yang tentunya rancangan alternatif model kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal SMK di Provinsi Jawa Barat tersebut harus dilaksanakan dengan memperhatikan komponen-komponen dalam kolaborasi, termasuk upaya untuk mengatasi berbagai hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya.

**CONCLUSION**

Kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat masih belum efektif sesuai dengan pedoman dan petunjuk pelaksanaannya, hal ini ditandai dengan a). Kerjasama berbagai pemangku kepentingan yang belum optimal, dimana pelaksanaan penjaminan mutu eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat belum melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan seperti: Dewan Pendidikan, unsur satuan kerja perangkat daerah lainnya, unsur perwakilan dunia usaha dan industri, unsur perguruan tinggi yang relevan, BAN-S/M dan unsur lainnya, sebagaimana tertuang dalam petunjuk pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan. b).Pengembangan sistem penjaminan mutu pendidikan di daerah juga belum optimal, masih terbatas pada tataran sosialisasi program, pendampingan di satuan pendidikan, analisis peta mutu dan penyusunan rekomendasi, tetapi belum ada tindaklanjut untuk peningkatan mutunya. TPMPD hanya dari unsur pimpinan dinas, Pengawas Sekolah dan beberapa dari unsur staf pelaksana, sedangkan unsur dari Dewan Pendidikan, dunia usaha dan industri, SKPD lainnya dan perguruan tinggi serta unsur pemangku kepentingan lainnnya belum dilibatkan.

Fasilitasi peningkatan mutu pendidikan masih belum optimal, dimana upaya fasilitasi peningkatan mutu pendidikan sekolah menengah kejuruan masih belum mengacu pada hasil analisis peta mutu pendidikan di tingkat provinsi dan belum melibatkan berbagai pemangku kepentingan secara intens baik dalam perumusan strategi maupun dalam pelaksanaannya. Masing-masing institusi masih terkesan melaksanakan tugas secara parsial dan hanya melaksanakan programnya dan targetnya masing-masing.

Komponen kolaborasi dalam penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat belum dilaksanakan secara optimal. Rata-rata hasil analisis data pada setiap komponen masih menunjukan kategori cukup, dengan nilai modus tertinggi pada komponen tujuan dengan capaian nilai 3,36 dan terendah pada komponen modal sosial dengan capaian nilai 2,61. Pada penelitian ini ditemukan juga komponen lain yang mempengaruhi pelaksanaan kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan di Provinsi Jawa Barat yaitu: perubahan struktur organisasi, ketidakpastian lingkungan, perbedaan budaya organisasi, serta persepsi dan sikap pelaksana.

Model kolaborasi penjaminan mutu pendidikan eksternal sekolah menengah kejuruan dirancang dengan merekonstruksi model berdasarkan petunjuk pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan oleh Pemerintah Daerah yang dipadukan dengan model kolaborasi dari Mayer dan Kenter serta temuan dalam penelitian.

**REFERENCES**

Agranoff, Robert & Mc Guire, Michael, 2003, *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Government*, Washington DC: Georgetown University Press.

Agranoff, Robert, 2012, *Collaborative Public Management: New Startegies for Local Goverments*, Washington DC: Georgetown University Press.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2012, *Collaborating to Manage: A Primer for the Public Sector* , Washington DC: Georgetown University.

Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi 6, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Bingham, Blomgren, Lisa., O’Leary, Rosemary., and Carlson, Christine, 2015, *Big Ideas in Collaborative Public Management*. New York : Routledge.

Berends, Hans, and Sydow, Jorg,

Charalabidis, Yanis & Koussouris, Sotirios, ed, 2001, *Empowering Open and Collaborative Governance*, 2012, Berlin Heiderberg : Springer.

Creswell, W, John, and Clark, Plano, L., Vicki, 2018, Mendesain dan Melaksanakan *Mixed Methods Research*, Alih Bahasa: Ahmad Lintang Lazuardi, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2010, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Yogyakarta: PT. Pustaka Pelajar.

Denhardt, Janet, V. & Denhardt, B, Robert, 2003, *The New Public Service: Serving Not Steering*, New York : Routledge.

Dunn, W. N, 2003, *Public Policy Analysis: An Introduction*, New Jersey: Prectice Hall.

Dwiyanto, A., 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2011, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2014, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Emerson, K. and Nabatchi, T., 2015. *Collaborative Governance Regimes*. Washington DC: Georgetown University.

Effendi, Uchjana, Onong, 2006, *Komunikasi*: *Teori dan Praktik*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.

Fukuyama, Francis, 2002, *Trust: Kebajikan Sosial dan Penciptaan Kemakmuran*. Alih Bahasa Rusani. Jogjakarta: Qalam.

Gibson, L. James, Ivancevich, M. John, Donnely, H. James, 1993, *Organisasi dan Manajemen,* Alih Bahasa: Djoerban Wahid, Jakarta : Penerbit Erlangga.

Gray, Barbara, 1989, *Collaborating: Finding Common Ground for Multy Party Problem*. San Francisco : Jossey-Bass.

Hatch, Jo, Mary and Cunliffe, L., Ann, 2013, *Organization Theory: Modern, Simbolic, and Post Modern Perspectives* (*Third Edition*), United Kingdom: Oxford University Press.

Holzer, Marc and Schwester, Richard, 2011, *Public Administration: An introduction*, New York : M.E. Sharpe, Inc.

Islamy, Irfan., 2007, *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara.

Islamy, Syaiful, La Ode, 2018*, Collaborative Governance: Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish Publisher (CV Budi Utama).

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi.* Alih Bahasa: Vivin Andika Yuwono, dkk. Yogyakarta : ANDI

Margerum, Richard, D., 2011, *Beyond consensus: Improving Collaborative Planning and Management*, Cambridge, MA : MIT Press.

Mayer, Martin and Kenter, Robert, 2016, ”*The Prevailing Elements of Public-Sector Collaboration”, Advancing Collaboration Theory: Model, Typologies, and Evidence.* *Edited by Morris and Miller*. New York: Routledge (Taylor and Francis Group).

Moleong, L. J., 2016, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Morris, C., John, & Miller-Stevens, Katrina, 2016, *Advancing Collaboration Theory: Model, Typologies, and Evidence.* *Edited by Morris and Miller*. New York: Routledge (Taylor and Francis Group).

Mulyadi, Deddy dan Gedeona, T., Hendrikus, 2017, *Demokrasi, Governance, dan Ruang Publik dalam Kajian Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.

Nugroho, R., 2008, *Public Policy*: *Teori Kebijakan-Analisis Kebijakan-Proses Kebijakan, Perumusan, Implementasi, Evaluasi, Revisi, Risk Management dalam Kebijakan Publik, Kebijakan sebagai The Fith Estate. Metode Kebijakan*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Purwanti, N. D., 2016. *Collaborative Governance (Kebijakan Publik dan Pemerintahan Kolaboratif, Isu-Isu Kontemporer)*, Yogyakarta: Center for Policy & Management Studies, FISIPOL UGM.

Robbins, P. Stephen, 2007, *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa: Benyamin Molan, Jakarta: PT. Indeks

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 1994, *Teori Organisasi*, Alih Bahasa: Yusuf Udaya, Jakarta: Arcan

Saliss, Edward, 2012, *Total Quality Management in Education*, Yogyakarta: IRCiSoD

Sange, Peter., Kleiner, Art., et al., 2002. *The Fifth Discipline Fieldbook* (Buku Pegangan Disiplin Kelima), Alih Bahasa: Hari Suminto, Batam: Inter Aksara.

Sedarmayanti, 2012, *Good Governance :”Kepemerintahan yang baik”,* Jakarta: Toko Buku Menara.

Siagian, P., Sondang, 2008, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara

Simon, H. A., 1999, *Administrative Behaviour (Perilaku Administrasi)*, Alih Bahasa St. Dianjung. Jakarta: PT. Bina Aksara.

Subarsono, A.G., 2005, *Analisis Kebijakan Publik*: *Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2016, *Kebijakan Publik dan Pemerintahan Kolaboratif: Isu-isu Kontemporer*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,

\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2016, *Analisa Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung : CV. Alfabeta.

\_\_\_\_\_\_\_\_, 2003, *Metode Penelitian Bisnis,* Bandung : CV. Alfabeta.

Suyatna, U., 2009, *Kebijakan Publik (Perumusan, Implementasi dan Evaluasi)*, Bandung: KencanaUtama.

Syafiie, I. K., 2006, *Sistem Administrasi Publik Republik Indonesia (SANKRI)*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Thoha, Miftah., 2015, *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta : Prenadamedia Group.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2008, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.

Tjokroamidjojo, B., dan Mustopadidjaja, A. R. (1995). *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.

Weiss, G., Thomas., 2000, *Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges*. Milton Park: Taylor & Prancis Group.

Winardi, J., 2006, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_., 2006, *Manajemen Perubahan* (*The Management of Change*), Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

**Penelitan Rujukan:**

Azorin, M., Cecilia and Muijs, Daniel., 2017, *Networks and collaboration in Spanish education policy*, Educational Research, 59:3, 273-296, DOI: 10.1080/00131881.2017.1341817.

Cahyanti, Dewi, Septiana,. Indriayu, Mintasih., Sudarno, 2018, *Implementasi Program Link and Match dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri pada Lulusan Pemasaran SMK Negeri 1 Surakarta*, Jurnal Pendidikan Bisnis dan Ekonomi Universitas Sebelas Maret, p-ISSN 2548-8961 | e-ISSN 2548-7175 | Volume 4 Nomor 1 (2018).

Herawan, Endang, Kurniady, Achmad, Dedy, dan Sururi, 2014, *Pengembangan Model Manajemen Mutu Pendidikan pada SMK di Kota Bandung*, Jurnal Penelitian Pendidikan LPPM Universitas Pendidikan Indonesia, ISSN: p-1412-565X e.2541-4135, Vol 14, No 2 (2014).

Kurniawan, Wibowo, Ari dan Erda, Gustriza, 2019, *Peningkatan Mutu Pendidikan SMK melalui Revitasliasi Berkelanjutan*, Vocational Education Policy:White Paper Vol. 1 Nomor 19 Tahun 2019, Kemdikbud Jakarta.

Raharja, Jaja, Sam’un, 2008, *Model kolaborasi dalam pengelolaan daerah aliran sungai Citarum*, Disertasi, Program Studi Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia, Nomor Panggil D886, https://library.ui.ac.id/detail?id=126160.

Rifai, Arwan, 2015, *Peningkatan Capaian Standar Nasional Pendidikan Melalui Model Penjaminan Mutu Internal SMK*, Journal Pendidikan Volume 6, No. 01, April 2015,  http://lpmpjogja.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2017/03/April-2015-1.pdf

Turmiati, Siska, Septi, *Manajemen Kemitraan SMK Dengan Dunia Usaha dan Industri*. Tesis, Prodi Magister Manajemen Pendidikan FKIP Unila. Tanjungkarang: 2019.

Ulum, Miftahul dan Ismanto, Bambang. *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan Pasca Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008*. Journal Pendidikan Ilmu Sosial Vol. 27 No. 1/2017. UMS: Surakarta:2018. http://journals.ums.ac.id/index.php

Winingsih, H. Lucia, *Peran Pemerintah Daerah, LPMP dan P4TK dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan. Vol 19 Nomor 4, Kemdikbud:Jakarta; 2013/http://media.teliti.com/publications.

Wohlstetter, Priscilla,. Malloy, L, Courtney., Chau, Derrick, and Polhemus, L, Jennifer, *Improving Schools Through Networks: A New Approach to Urban School Reform*. 2003. EDUCATIONAL POLICY, Vol. 17 No. 4, September 2003 399-430 DOI: 10.1177/0895904803254961 © 2003 Corwin Press

Zheng, Hong, 2020, *Stakeholder perceptions on the role of school inspection standards in demonstrating education quality in China*, QualityAssuranceinEducation Vol.28 No.2,2020 pp. 105-121 ©EmeraldPublishingLimited 0968-4883 DOI 10.1108/QAE-09-2019-0093

**Surat Kabar:**

Andriyanto, Suhirlan, *Liputan Khusus: SMK antara Reposisi atau Bubar,* Pikiran Rakyat. 29 Juli 2019.

**Jurnal:**

Ansell, C., & Gash, A. 2007, *Collaborative governance in theory and practice.* *Journal of public administration research and theory*, *18 (4)*, 543-571.

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S., 2012, *An Integrative Framework for Collaborative Governance.* *Journal of Public Administration Research and Theory*, *22*(1), 1-29.

Febrian, R. A. (2018). Collaborative Governance Dalam Pembangunan Kawasan Perdesaan (Tinjauan Konsep dan Regulasi). *WEDANA: Jurnal Kajian Pemerintahan, Politik dan Birokrasi*, *2*(2), 200-208.

Haryono, N. (2012). Jejaring Untuk Membangun Kolaborasi Sektor Publik. *Jurnal Jejaring Administrasi Publik*, *4*(1), 47-53.

Innes, JE., & Booher, D.E, 1999, *Consensus Building and Complex Adaptive System: A Framework for Evaluating Collaborative Planning*, Journal of the American Planning Association, 65 (4), 412.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2003, *The Impact Collaborative Planning on Governance Capacity*, IURD Working Paper Series, 1-32

Mc. Namara, M., 2012, *Starting to Untangle the Web of Cooperation, Coordination, and Collaboration: A Framework for Public Manager*, International Journal of Public Administration, 35, 389-401.

Raharja, Jaja, Sam’un & Akhmad, Dede, 2019, *Analisis Jaringan Kolaborasi dalam Pencegahan dan Penanggulangan HIV/AIDS: Studi di Kabupaten Subang Jawa Barat*, Jurnal Kependudukan Indonesia, Vol. 14 No. 1 Juni 2019 | 29-48.

**Peraturan Perundang-undangan:**

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 34 Tahun 2018 Tentang Standar Nasional Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menter Pendidikan dan Kebudayan Nomor 14 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan,

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menter Pendidikan dan Kebudayan Nomor 45 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 26 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 21 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 69 Tahun2017 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat.

Ditjen Dikdasmen Kemdikbud. (2016). *Naskah Akademik Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud.

Ditjen Dikdasmen Kemdikbud. (2016). *Pedoman Umum Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud.

Ditjen Dikdasmen Kemdikbud. (2016). *Petunjuk Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Satuan Pendidikan*. Jakarta: Kemdikbud

Ditjen Dikdasmen Kemdikbud. (2016). *Petunjuk Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Pemerintah Daerah*. Jakarta: Kemdikbud

Ditjen Dikdasmen Kemdikbud. (2017). *Indikator Mutu dalam Penjaminan MutuPendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud

**Dokumen-dokumen:**

LPMP Jawa Barat, 2019, Laporan Analisis dan Rekomendasi Peta Mutu Pendidikan Berdasarkan Raport Mutu Tahun 2018 Tingkat Provinsi.

Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2019, Rencana dan Strategis Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023.

Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2019, Profil Pendidikan Jawa Barat Tahun 2018-2019.

Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 39 Tahun 2001 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Unit Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Nomor 819/1407-Set.Disdik tanggal 29 Juli 2019 tentang Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Bagi Pendidikan Menengah dan Khusus Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Surat Keputusan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah I Nomor 819/384.a/VIII/Cadisdik Wil-I/2019, tanggal 27 Agustus 2019 tentang Perintah Melaksanakan Tugas sebagai Anggota Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah I.

Surat Keputusan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Nomor 800/392-Cadisdik Wil, VII/2019, tanggal 20 Januari 2020 tentang Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2019-2022.

Surat Keputusan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah IV Nomor : 800 / 3173 / Cadisdik Wil. IV, tanggal 6 Mei 2020 tentang Tim Penjaminan Mutu PendidikanCabang Dinas Pendidikan Wilayah IV Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2020.

Direktorat SMK Ditjen Vokasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020, Bahan Tayang Sosialisasi Penjaminan Mutu SMK sebagai Pusat Keunggulan.