

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang

Kelahiran Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta perangkat Peraturan Pemerintah yang berkaitan telah membawa perubahan paradigma pengelolaan sistem pendidikan. Hal ini tentu akan berakibat terhadap perubahan struktural dalam pengelolaan pendidikan, dan berlaku juga pada penentuan *stakeholder* di dalamnya. *Stakeholder* pendidikan itu pada masa lalu sepenuhnya ada di tangan aparat pusat, maka dalam era otonomi pendidikan sekarang ini peranan sebagai *stakeholder* itu akan tersebar kepada berbagai pihak yang berkepentingan.

Salah satu model pengelolaan pendidikan yang kini digagas Departemen Pendidikan Nasional adalah apa yang disebut manajemen berbasis sekolah (MBS). MBS merupakan salah satu model manajemen pendidikan yang berbasis pada otonomi atau kemandirian sekolah dan aparat daerah dalam menentukan arah, kebijakan, serta jalannya pendidikan di daerah masing-masing. Keberhasilan dalam pelaksanaan MBS sangat ditentukan oleh perwujudan kemandirian manajemen pendidikan pada tingkatan kabupaten atau kota.

Munculnya konsep MBS memang masih harus dikaji terus menerus. Kajian tersebut hendaknya dimaksudkan untuk menciptakan sekolah sebagai tempat yang kondusif bagi layanan pendidikan, sehingga tercipta kemandirian sekolah dengan menggali sumber-sumber daya sekolah, yang pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam wujud mutu hasil belajar para siswa.

Salah satu permasalahan pendidikan yang disorot dan erat kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan adalah manajemen (pengelolaan) pendidikan. Ada tiga faktor manajemen pendidikan yang perlu mendapatkan perhatian. Pertama, penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function* atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *input-output analysis*. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua *input* (masukan) yang diperlukan

dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan output yang dikehendaki.

Pendekatan ini menganggap bahwa apabila input pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan (output) secara otomatis akan terjadi. Dalam kenyataannya, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terjadi, selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan *output* pendidikan.

Kedua, pendidikan nasional diselenggarakan secara birokratik-sentralistik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur (rantai) yang sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian, sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

Ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini minim. Padahal seperti diketahui dukungan masyarakat sangat diperlukan dalam penyelenggaraan pendidikan. Selama ini partisipasi masyarakat pada umumnya lebih banyak bersifat dukungan input atau dana, bukan pada proses pendidikan seperti pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas. Berkaitan dengan akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (*stake-holder*).

Langkah alternatif yang dapat diambil dalam mengupayakan perolehan dukungan masyarakat untuk sektor pendidikan ini adalah dengan menumbuhkan keberpihakan konkret dari semua lapisan masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, mulai dari pimpinan negara, sampai aparat yang paling

rendah, termasuk masyarakat yang bergerak dalam sektor swasta dan industri. Dengan mengacu pada konsep desentralisasi pendidikan, maka keberpihakan konkret partisipasi masyarakat itu perlu disalurkan secara politis menjadi suatu gerakan bersama (*collective action*) masyarakat dianggap sebagai pihak yang paling menentukan terhadap pelaksanaan dan penyelenggaraan sistem pendidikan, khususnya sistem pendidikan dasar dan menengah di setiap daerah.

Diakui memang cukup sulit untuk menentukan masyarakat mana yang berperan sebagai *stakeholder* di bidang pendidikan. Maka salah satu cara untuk menentukan masyarakat mana yang pantas berperan sebagai stakeholder digunakan prinsip perwakilan, yaitu dengan memilih sejumlah kecil dari seluruh anggota masyarakat untuk melaksanakan fungsi-fungsi kontrol, pemberi masukan, pemberi dukungan dan pengawasan, serta fungsi mediator antara masyarakat dengan lembaga-lembaga pendidikan. Fungsi-fungsi tersebut di tingkat kabupaten dilakukan Dewan Pendidikan.

Dewan Pendidikan dibentuk bertujuan untuk: (a) mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan dan program pendidikan di kabupaten/kota; (b) meningkatkan tanggung jawab dan peran serta aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan; (c) menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di daerah kabupaten/kota dan satuan pendidikan.

Dewan Pendidikan terdiri atas unsur masyarakat dan dapat ditambah dengan unsur birokrasi/legislatif. Unsur masyarakat sendiri dapat berasal dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) bidang pendidikan; tokoh masyarakat (ulama, budayawan, pemuka adat, dan lain-lain); anggota masyarakat yang mempunyai perhatian pada peningkatan mutu pendidikan atau yang dijadikan figur di daerah; tokoh dan pakar pendidikan yang mempunyai perhatian pada peningkatan mutu pendidikan; yayasan penyelenggara pendidikan (sekolah, luar sekolah, madrasah, pesantren); dunia usaha/industri/asosiasi profesi (pengusaha industri, jasa, asosiasi, dan lain-lain); organisasi profesi tenaga kependidikan (PGRI, ISPI, dan lain-lain); dan perwakilan dari Komite Sekolah yang disepakati.

Unsur birokrasi dengan jumlah maksimal 4-5 orang dapat juga dilibatkan dalam kepengurusan Dewan Pendidikan, yang meliputi unsur dinas pendidikan setempat dan dari unsur legislatif yang membidangi pendidikan. Jumlah anggota Dewan Pendidikan sebanyak-banyaknya berjumlah 17 (tujuh belas) orang dan jumlahnya harus gasal. Di samping itu unsur dewan guru, yayasan/lembaga penyelenggara pendidikan, Badan Pertimbangan Desa dapat pula dilibatkan sebagai anggota.

Saat ini ada 419 Dewan Pendidikan di Indonesia yang berkedudukan di kabupaten/kota dan merupakan badan yang bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan dinas pendidikan kabupaten/kota maupun dengan lembaga-lembaga pemerintah lainnya. Dewan Pendidikan dapat dibentuk di tingkat propinsi, dalam kondisi dan kebutuhan tertentu, misalnya untuk pelaksanaan otonomi khusus, atau pertimbangan lain.

Propinsi DKI Jakarta dimana digunakan sebagai daerah penelitian dalam penulisan tesis ini, terdapat lima (5) Dewan Pendidikan yang berkedudukan di Kotamadya, yaitu Dewan Pendidikan Kotamadya Jakarta Selatan yang beralamat di Kantor Walikota Jakarta Selatan, Jln Prapanca Raya No. 8, Lantai XIV. Telepon. 72792404, kemudian beranjak ke Jakarta Timur, yang berkedudukan di Walikota Jakarta Timur, Gedung B.2 Lantai IV, Jl. Dr. Sumarno, Sentra Primer Baru Timur. Telepon. 4802038, kemudian Dewan Pendidikan Jakarta Pusat dengan alamat SMK. Negri 3 Jakarta, Jalan Garuda No.63, Kemayoran, Jakarta Pusat, Telepon/Fax : 4209629 , lalu di Jakarta Barat, Dewan Pendidikan disana berkantor di Jalan Utama Raya No.2 (Outer Ring Road) Cengkareng, Jakarta Barat, Telepon 5441722, dan di kota Jakarta Utara yang berkedudukan di Kantor Walikota Jakarta Utara, Blok R Lantai II, Jl. Yos Sudarso 27 – 29 Jakarta Utara, Telepon: 4303489 serta Dewan Pendidikan Kepulauan Seribu, yang berkedudukan di SMA Negeri 69, Jalan Pulau Pramuka, Kelurahan Pulau Panggang, Kepulauan Seribu dengan nomor telepon yang dapat dihubungi di 71447751.

Dewan Pendidikan sekolah ini lahir sebagai amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2002 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2002 – 2004. Amanat tersebut kemudian oleh Departemen Pendidikan Nasional dijabarkan

lebih lanjut ke dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional tersebut telah melahirkan Buku Panduan Umum Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah yang digunakan sebagai acuan pembentukan dan pelaksanaan kegiatan operasional Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Ketika Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disusun, substansi Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 Tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah kemudian menjadi salah satu bahan untuk substansi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang selanjutnya disebut UU Sisdiknas.

Sebagaimana diketahui, kelahiran Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 merupakan pengganti UU Sisdiknas, yang dinilai sudah tidak sepenuhnya sesuai dengan paradigma otonomi daerah dan desentralisasi pemerintahan. Sebagian besar substansi Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/ 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah kemudian dimasukkan (*insert*) utamanya ke dalam pasal 56 ayat 1 sampai dengan ayat 4 dalam UU Sisdiknas, sebagai berikut:

*Pasal 56 (1): Masyarakat berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui Dewan Pendidikan dan komite sekolah/madrasah.*

*Pasal 56 (2): Dewan Pendidikan sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat Nasional, Provinsi, dan Kabupaten/Kota yang tidak mempunyai hubungan hirarkis.*

Berkenaan dengan keputusan di atas juga maka setidaknya ada 4 (empat) peran yang harus dilakukan oleh Dewan Pendidikan, yaitu: pertama, pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan, kedua, pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan. Ketiga, pengontrol

(controlling agency) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan dan keempat, sebagai mediator (mediating agency) antara pemerintah (eksekutif) dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) (legislatif) dengan masyarakat.

Dewan Pendidikan juga memiliki fungsi-fungsi yang harus dijalankan meliputi: (1) Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, (2) Melakukan kerja sama dengan masyarakat (perorangan/organisasi), pemerintah, dan DPRD berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, (3) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. (4) Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada pemerintah daerah/DPRD mengenai a). kebijakan dan program pendidikan, b). kriteria kinerja daerah dalam bidang pendidikan, c). kriteria tenaga kependidikan, khususnya guru/tutor dan kepala satuan pendidikan, d). kriteria fasilitas pendidikan, e). hal lain yang terkait dengan pendidikan. (5) Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan dan (6). Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan.

Tabel 1.1  
Penjabaran Peran dan Fungsi Dewan Pendidikan  
Ke Dalam Kegiatan Operasional Dewan Pendidikan

No.	Peran DP	Fungsi DP	Kegiatan Operasional
1.	Pemberi pertimbangan (advisory)	1.1. Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada pemerintah daerah/DPRD mengenai: (1) kebijakan dan program pendidikan; (2) kriteria kinerja daerah dalam bidang pendidikan; (3) kriteria tenaga kependidikan, khususnya guru/tutor dan kepala satuan pendidikan; (4) kriteria fasilitas pendidikan; dan (5) hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.	1.1.1. Mengadakan pendataan kondisi sosial ekonomi masyarakat dan sumber daya pendidikan dalam masyarakat 1.1.2. Menganalisis hasil pendataan sebagai bahan pemberian masukan, pertimbangan, dan atau rekomendasi bupati/walikota dan atau dinas pendidikan kabupaten/kota 1.1.3. Menyampaikan masukan, pertimbangan, dan atau rekomendasi secara <u>tertulis</u> bupati/walikota dengan tembusan kepada Dinas Pendidikan 1.1.4. Memberikan pertimbangan

No.	Peran DP	Fungsi DP	Kegiatan Operasional
			<p>kepada bupati/walikota dan atau dinas pendidikan dalam rangka pengembangan kurikulum muatan lokal</p> <p>1.1.5. Memberikan pertimbangan kepada bupati/walikota dan atau dinas pendidikan untuk meningkatkan proses pembelajaran dan pengajaran yang menyenangkan (PAKEM)</p> <p>1.1.6. Memberikan masukan dan pertimbangan kepada sekolah dalam penyusunan visi, misi, tujuan, kebijakan, program dan kegiatan pendidikan di daerah kabupaten/kota</p> <p>1.1.7. Memberikan masukan dan pertimbangan kepada bupati/walikota dan atau dinas pendidikan tentang pelaksanaan manajemen pendidikan (ketenagaan, keuangan, fasilitas, dan data pendidikan)</p>
2.	Pendukung (supporting)	2.1. Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu	<p>2.1.1. Mengadakan rapat atau pertemuan secara berkala dan insidental dengan stakeholder pendidikan di kabupaten/kota</p> <p>2.1.2. Mendorong peran serta masyarakat dan dunia usaha dan dunia industri untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan yang bermutu di daerah kabupaten/kota.</p> <p>2.1.3. Memotivasi masyarakat kalangan menengah ke atas untuk meningkatkan komitmennya bagi upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah</p>
		2.2. Mendorong orangtua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan	<p>2.2.1. Mendorong peran serta masyarakat dan dunia usaha dan dunia industri dalam penyediaan sarana dan prasarana serta biaya pendidikan untuk masyarakat yang tidak mampu.</p> <p>2.2.2. Ikut memotivasi masyarakat dan semua stakeholder pendidikan untuk melaksanakan kebijakan pendidikan, misalnya pelaksanaan jam wajib belajar masyarakat</p>
3.	Pengontrol (controlling)	3.1. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap	3.1.1. Mengadakan rapat koordinasi dengan Komite Sekolah

No.	Peran DP	Fungsi DP	Kegiatan Operasional
		kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan	3.1.2. Sering mengadakan kunjungan atau silaturahmi ke sekolah di daerah kabupaten/kota 3.1.3. Meminta penjelasan dinas pendidikan tentang hasil belajar siswa di daerah kabupaten/kota 3.1.4. Bekerjasama dengan dinas pendidikan untuk mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan di daerah kabupaten/kota
4.	Mediator	4.1 Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi), pemerintah dan DPRD berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.	4.1.1. Membina hubungan dan kerjasama yang harmonis dengan seluruh stakeholder pendidikan, khususnya dengan DUDI di daerah kabupaten/kota 4.1.2. Mengadakan penjajagan tentang kemungkinan untuk dapat mengadakan kerjasama atau MOU dengan lembaga lain untuk memajukan pendidikan di daerah kabupaten/kota
		4.2 Menampung dan mengalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.	4.2.1 Menyebarkan kuesioner untuk memperoleh masukan, saran, dan ide kreatif dari stakeholder pendidikan di daerah kabupaten/kota 4.2.2 Menyampaikan laporan kepada masyarakat secara tertulis, tentang hasil pengamatannya terhadap perkembangan pendidikan di daerah kabupaten/kota

*Sumber acuan operasional dan indicator kinerja Dewan Pendidikan*

Mencermati peran dan fungsi tersebut, nampak bahwa keberadaan Dewan Pendidikan sesungguhnya sangat strategis sebagai mitra dinas pendidikan, namun persoalannya kemudian adalah bagaimana upaya untuk mewujudkan Dewan Pendidikan yang profesional sehingga dapat memenuhi harapan dan mampu melaksanakan peran dan fungsi yang diembannya dengan baik. Terutama terkait dengan peningkatan mutu pelayanan pendidikan, Dewan Pendidikan yang juga dapat dikatakan sebagai pelayan publik, memiliki peranan yang penting. Peningkatan mutu pendidikan sendiri sebenarnya terletak pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang pada hakekatnya terletak pula pada mutu pelaksanaan

proses pembelajaran yang berlangsung di ruang kelas, di mana para siswa dan guru berkomunikasi secara menyenangkan.

Mutu pelayanan pendidikan sendiri ditentukan oleh sekurang-kurangnya faktor sarana, prasarana, alat perlengkapan pembelajaran dan faktor guru. Faktor sarana prasarana dimaksud misalnya ruang belajar dan mebelnya yang memenuhi syarat. Alat perlengkapan pembelajaran yang digunakan guru seperti media belajar, alat peraga dan lainnya cukup tersedia, sementara faktor guru juga harus memiliki profesionalisme dan kesejahteraan yang cukup agar tidak berhati bimbang dalam mengajar.

Dapat dikatakan apabila semuanya itu sudah terpenuhi, maka mutu pelayanan pendidikan akan dapat terimplementasikan yang tentunya siswa akan dapat menikmati proses pembelajaran yang menyenangkan. Namun kenyataan menunjukkan bahwa sebagian besar sekolah siswanya masih belajar di ruang kelas yang pada kurang memadai seperti laboratorium IPA, alat/bahan praktik, komputer selain peralatan berupa model, alat peraga, alat/bahan praktik, media pembelajaran, dan alat-alat pembelajaran lainnya kebanyakan sekolah masih belum memadai sehingga ini menjadi '*peer*' tersendiri bagi para *stakeholder* pendidikan. Mengacu pada hal tersebut maka di antara para *stakeholder* yang tepat menjembatani aspirasi kebutuhan pendidikan dengan masyarakat dan pemerintah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan adalah Dewan Pendidikan. Dengan kata lain Dewan Pendidikan diharapkan mampu membantu sekolah dalam membuat program pembelajaran, menciptakan budaya belajar, membantu melakukan *building capacity* bagi terjadinya profesionalisme di sekolah.

Meskipun demikian ada batasan yang harus dipatuhi oleh Dewan Pendidikan, yakni tidak boleh mencampuri urusan teknis yang manajerial sekolah, sehingga berubah menjadi kepala sekolah tandingan. Sebaliknya Dewan Pendidikan harus mampu menjadi mediator dan partner sekolah dalam mencari dukungan masyarakat dalam rangka mengembangkan sekolah ke arah yang lebih baik dari waktu ke waktu.

Pada kenyataannya Dewan Pendidikan belum cukup optimal dalam melaksanakan fungsi dan peranannya sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002, diantaranya Dewan Pendidikan yang telah dibentuk tidak segera menyusun Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga padahal seharusnya mengacu pada peraturan diatas Dewan Pendidikan yang telah dibentuk wajib segera memiliki AD dan ART namun kenyataan tidak. Disamping itu ditemukan pula kenyataan di lapangan bahwa Anggaran Dasar Dewan Pendidikan telah diseragamkan oleh Dinas Pendidikan. Bahkan ada yang masih menggunakan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BP3 yang notebene juga diseragamkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan pada saat itu.

Pembentukan Dewan Pendidikan juga dirasa masih menggunakan pola-pola stigmatis yang diwarisi dari BP3 atau POMG sehingga terkesan tidak ada perubahan yang berarti. Posisi Dewan Pendidikan pun, yang seharusnya berdiri sendiri dan tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan dinas pendidikan kabupaten/kota maupun dengan lembaga-lembaga pemerintah lainnya dan harus bersikap netral terutama dalam menjembatani aspirasi masyarakat kepada dinas pendidikan maupun pejabat terkait setempat. Sebaliknya di beberapa wilayah Dewan Pendidikan malah memposisikan dirinya di bawah bupati dan mengangkat bupati sebagai pembina sehingga menimbulkan kesan bahwa Dewan Pendidikan pro pemerintah sehingga melenceng dari tujuan awal pembentukan Dewan Pendidikan sendiri yaitu sebagai wadah penyampai aspirasi masyarakat. Dengan posisinya yang seperti itu ada stigma bahwa Dewan Pendidikan hanya akan mendengarkan apa kata bupati saja tanpa mendengarkan masukan masyarakat.

Hal tersebut jelas sangat bertentangan karena dinyatakan dalam peraturan terkait bahwasanya Dewan Pendidikan harus mampu menjembatani dan menampung aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat serta diharapkan mampu melakukan kerjasama dengan masyarakat, pemerintah dan DPRD terkait dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu namun kenyataannya berbeda.

Selain itu timbulnya stigma yang negatif dari orangtua dan masyarakat terhadap Dewan Pendidikan yang menyatakan bahwa “kenaikan iuran dan atau uang sekolah menjadi lebih besar karena dibentuknya Dewan Pendidikan. Kenyataan di lapangan juga ditemukan bahwa Dewan Pendidikan belum mampu secara optimal menjalin mitra dengan dinas pendidikan setempat sehingga tercipta hubungan yang kurang harmonis karena ada kesenjangan atau *gap* antara Dewan Pendidikan dengan dinas pendidikan.

Hal ini mungkin dikarenakan kurangnya komunikasi antara Dewan Pendidikan dan dinas pendidikan setempat mengenai peran dan fungsi dari Dewan Pendidikan itu sendiri sehingga dinas pendidikan merasa tersaingi dengan keberadaan Dewan Pendidikan terutama dalam memberikan masukan ataupun langkah langkah pasti dalam meningkatkan dunia pendidikan. Padahal seperti diketahui bahwa fungsi pokok dari Dewan Pendidikan yang terdiri dari pakar dan praktisi pendidikan yang tahu duduk persoalan ini adalah sebagai advisor atau penasihat pendidikan, seperti memberikan pertimbangan dan ide-ide yang dirasa mampu mendongkrak kualitas pendidikan, dan porsi inilah yang dianggap tidak sesuai oleh Dinas Pendidikan karena seakan mengambil lahan tugas dan peranan Dinas Pendidikan.

Sedikit pertanyaan akan timbul yaitu bagaimana Dewan Pendidikan sebagai pelayan publik mampu menjembatani aspirasi masyarakat mengenai pendidikan dan menyampaikannya kepada dinas pendidikan setempat kalau hubungan keduanya belum harmonis. Berkenaan dengan itu maka memang diperlukan koordinasi dan komunikasi yang baik antar keduanya, karena dalam peraturan pemerintah jelas dinyatakan bahwa tugas Dewan Pendidikan hanya memberikan nasihat atau rekomendasi yang dilakukan secara tertutup, ke Dinas Pendidikan terkait program peningkatan mutu pendidikan. Hal ini dikarenakan Dewan Pendidikan terikat dengan peraturan pemerintah yang mengatur fungsi dan tugas Dewan Pendidikan, sehingga anggota Dewan Pendidikan tidak dapat lantas terjun melakukan suatu aksi.

Berdasarkan peraturan yang ada memang seharusnya Dewan Pendidikan selalu memberikan pertimbangan dan rekomendasi kepada Dinas Pendidikan

tentang konsep dan program peningkatan mutu pendidikan di daerah ini, selanjutnya, terserah Dinas Pendidikan, apakah akan menindaklanjuti rekomendasi itu atau tidak. Selain itu hingga saat ini Dewan Pendidikan dirasa belum melaksanakan fungsinya secara maksimal, hal ini dikarenakan kinerja dan hasil konkrit dari Dewan Pendidikan yang dirasa belum ada, disamping mereka juga dirasa kurang proaktif dalam memperoleh masukan, saran dan ide kreatif dari masyarakat selaku stakeholder pendidikan sehingga program kerja yang mereka susun baik untuk jangka panjang, menengah, dan jangka pendek belum mewakili aspirasi masyarakat.

Kurangnya penyusunan konsep dan inovasi dalam menciptakan program-program yang berkompeten sehingga hanya mengandalkan panduan Dewan Pendidikan dalam melaksanakan program-programnya juga menjadi salah satu kendala mengapa kinerja Dewan Pendidikan dirasa belum maksimal. Padahal bila ditilik lebih jauh peran dan fungsi Dewan Pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, posisi Dewan Pendidikan cukup strategis.

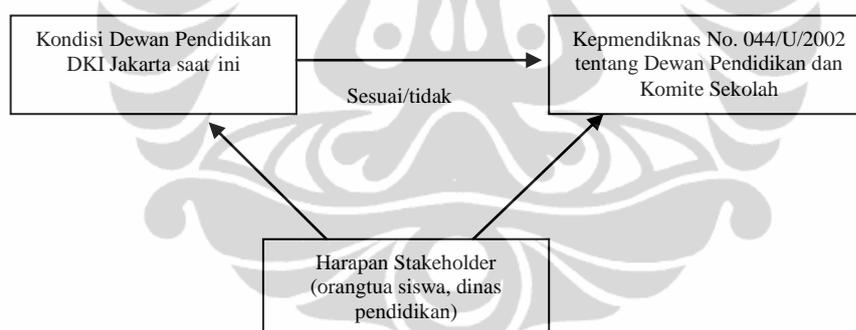
Persoalan yang timbul kemudian disini ialah karena fungsi Dewan Pendidikan disini tidak sampai pada tingkatan teknis seperti tugas dinas. Wajar karenanya apabila sebagian besar masyarakat belum mengenal kerja Dewan Pendidikan tersebut disamping karena belum adanya acuan yang dapat dijadikan rambu-rambu dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya, serta ukuran yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi oleh Dewan Pendidikan.

Selain hal-hal di atas, masih ada satu hal lagi yang sangat berperan penting dalam kelangsungan hidup Dewan Pendidikan yaitu masalah anggaran. Diakui atau tidak dan pada kenyataannya memang tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini masalah anggaran atau pendanaan yang dihadapi oleh Dewan Pendidikan mungkin juga menambah ketidakharmonisan hubungan Dewan Pendidikan dengan dinas pendidikan, karena dana yang didapat dari dinas pendidikan kurang memadai sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya terkadang kurang maksimal karena terbentur dengan biaya operasional.

Berangkat dari hal-hal tersebut di atas memang jelas tergambar kesenjangan yang cukup jelas mengenai peran dan fungsi Dewan Pendidikan

antara kondisi ideal dari tujuan pembentukan Dewan Pendidikan itu sendiri dan realisasinya ataupun yang diharapkan oleh masyarakat selaku *stake holder* atau pemangku kepentingan. Terlebih bila dikaitkan dengan peningkatan mutu pendidikan, yang semula Dewan Pendidikan diharapkan mampu menjalankan peran dan fungsinya agar dapat meningkatkan kinerja pengelolaan pendidikan di daerah kabupaten/kota di mana kebutuhan untuk proses pembelajaran akan terpenuhi, sehingga siswa dapat menikmati proses pembelajaran yang menyenangkan yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan pada umumnya. Selain juga untuk memotivasi masyarakat kalangan menengah ke atas dan mengadakan kunjungan atau silaturahmi ke sekolah-sekolah serta membina hubungan kerja sama yang harmonis dengan seluruh stakeholder pendidikan, khususnya dengan DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri) di daerah kabupaten/kota masih sangat berarti untuk dilakukan oleh pengurus Dewan Pendidikan.

Kondisi di atas bila digambarkan akan seperti di bawah ini ;



*Hasil olahan peneliti dari berbagai sumber*

Berdasarkan gambar di atas dan seperti yang telah di sebutkan di awal, dapat dikatakan bahwa pada saat ini kondisi Dewan Pendidikan dapat diibaratkan seperti hidup segan mati tak mau. Hal ini terjadi karena ada kesenjangan antara kondisi yang ingin dicapai melalui Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/ 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dengan kondisi riil yang ada, ditambah dengan harapan para *stakeholder* dalam hal ini terdiri dari orangtua siswa yang tergabung dalam komite sekolah.

Para *stakeholder* memandang Dewan Pendidikan sebagai suatu wadah untuk menyalurkan aspirasi dan prakarsa mereka terkait dengan kebijakan dan program

pendidikan di kabupaten/kota dan diharapkan mereka juga dapat memberikan pelayanan publik yang baik. Selaku wakil pemerintah dalam bidang pendidikan, Dinas Pendidikan juga menghendaki bekerjasama dengan Dewan Pendidikan terutama dalam mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan di daerah kabupaten/kota serta menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di daerah kabupaten/kota dan satuan pendidikan, namun hal ini belum terwujud secara nyata.

Harapan stakeholder terhadap Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/ 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah juga sebaiknya diakomodir, karena sebagai masyarakat yang secara langsung berhadapan dengan sedikit banyak masalah pendidikan, tidak menutup kemungkinan mereka mengharapkan peran dan fungsi Dewan Pendidikan lebih jauh dan lebih mampu mengakomodir dibanding saat ini. Bercermin dari hal tersebut maka Dewan Pendidikan khususnya di wilayah DKI Jakarta, dipandang perlu melaksanakan upaya perubahan dan pemberdayaan dalam melaksanakan fungsi dan peranannya agar lebih adaptif, akomodatif dan handal serta mampu memenuhi keinginan para *stake holder*.

Usaha perubahan guna memacu pertumbuhan organisasi serta optimalisasi dalam meningkatkan pelaksanaan peranan dan fungsi Dewan Pendidikan adalah dengan mengiatkan kembali peran dan fungsi Dewan Pendidikan yang ada saat ini untuk lebih maju dan berkembang serta mampu menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan para *stakeholders*. atau dengan kata lain melakukan revitalisasi organisasi. Menurut Gouillart dan Kelly (1995), revitalisasi organisasi adalah perubahan organisasi yang ditujukan untuk memacu pertumbuhan organisasi dengan cara menselaraskan organisasi dengan lingkungannya.

Dalam pelaksanaannya, proses revitalisasi suatu organisasi tidaklah mudah dan tidak dapat terjadi hanya dengan semalam namun dengan memanfaatkan prinsip revitalisasi organisasi dan manajemen perubahan diharapkan akan mendorong, memfasilitasi, dan memudahkan proses revitalisasi organisasi dalam hal ini Dewan Pendidikan. Disamping diharapkan dengan prinsip-prinsip tersebut

maka akan membantu Dewan Pendidikan untuk menentukan langkah-langkah proses perubahan secara sistematis dan terarah, sehingga organisasi memiliki kesempatan yang lebih besar dalam mewujudkan sasaran perubahan yang telah ditetapkan.

## **1.2. Perumusan Permasalahan**

Berdasarkan pemikiran terdapat pada latar belakang, maka pokok permasalahan yang akan diteliti dirumuskan dan berfokus pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kesesuaian peranan dan fungsi Dewan Pendidikan kota di DKI Jakarta dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di Jakarta?
2. Strategi revitalisasi apakah yang diperlukan agar peran dan fungsi Dewan Pendidikan DKI Jakarta menjadi optimal dalam rangka revitalisasi peran Dewan Pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan di Jakarta?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pokok permasalahan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini sangat diharapkan dapat menemukan hal yang menjadi jawaban dari rumusan masalah diatas untuk :

1. Mengetahui kesesuaian peranan dan fungsi Dewan Pendidikan kota di DKI Jakarta dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dalam rangka revitalisasi peran Dewan Pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan di Jakarta
2. Mengetahui strategi yang diperlukan agar peran dan fungsi Dewan Pendidikan DKI Jakarta menjadi optimal dalam rangka revitalisasi peran Dewan Pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan di Jakarta

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi pengambil keputusan/birokrat khususnya di tingkat pemerintah untuk menerbitkan sebuah Peraturan Pemerintah tentang kinerja Dewan Pendidikan sehingga dijadikan panduan bagi seluruh daerah di Indonesia, agar penerapan kebijakan tersebut dapat berjalan selaras dan seimbang. Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada teori-teori yang terkait dengan Revitalisasi Organisasi, dan kajian Manajemen Perubahan untuk pengelolaan perubahan organisasi pada umumnya dan pemerintah pada khususnya selain juga untuk merangsang penelitian lebih lanjut mengenai peran dan fungsi Dewan Pendidikan.

#### **1.5. Batasan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian mengenai revitalisasi Dewan Pendidikan di DKI Jakarta, yang mengacu pada teori revitalisasi organisasi menurut Gouillart dan Kelly (1995) dimana ada tiga pendekatan yang memengaruhi pelaksanaan revitalisasi suatu organisasi yaitu pendekatan fokus pasar, penciptaan bisnis baru, dan pemanfaatan teknologi informasi. Penelitian ini dilakukan di 5 (lima) Kotamadya yang ada di DKI Jakarta yaitu Kotamadya Jakarta Barat, Jakarta Pusat, Jakarta Selatan, Jakarta Timur dan Jakarta Utara dengan melibatkan pengurus Dewan Pendidikan di masing-masing wilayah, untuk menggali informasi terutama berkenaan dengan program kerja Dewan Pendidikan di DKI Jakarta serta peran dan fungsinya.

Penelitian ini juga melibatkan seorang pejabat Dinas Pendidikan Kota di 5 (lima) wilayah kotamadya di DKI Jakarta serta 5 (lima) orangtua siswa yang menjadi anggota dalam komite sekolah di sekolah menengah pertama juga di 5 (lima) wilayah kota di DKI Jakarta yaitu SMP N 278, Kalideres, Jakarta Barat, SMP N 8 Menteng Jakarta Pusat, SMP N 13 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan, SMP N 95 Tanjung Priok, Jakarta Utara, SMP N 126 Kramat Jati, Jakarta Timur . Diharapkan dari mereka maka akan tergal informasi mengenai peran dan fungsi Dewan Pendidikan selama ini serta dapat diketahui harapan mereka terhadap Dewan Pendidikan Kota di DKI Jakarta.

## 1.6. Sistematika Penulisan

Tesis ini akan terdiri dari enam bab ditambah kepustakaan yang menguraikan apa yang tercantum dalam judul “REVITALISASI DEWAN PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI DKI JAKARTA”

Rincian sistematika penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

- BAB 1 merupakan pendahuluan yang menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian serta sistematika penulisan.
- BAB 2 menguraikan tentang tinjauan pustaka yang berisi teori, pendapat ahli, dan hasil diskusi yang berkaitan dengan revitalisasi organisasi, dan manajemen perubahan. Kemudian teori yang dikutip akan membentuk model tentang bagaimana kondisi organisasi dan strategi revitalisasi organisasi yang dibutuhkan oleh Dewan Pendidikan di DKI Jakarta.
- BAB 3 menguraikan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari sifat dan jenis penelitian, teknik pengumpulan data, panduan wawancara, serta metode pengukuran dan analisis data.
- BAB 4 menguraikan tentang gambaran umum mengenai pembentukan, tujuan pembentukan terkait dengan peran dan fungsi Dewan Pendidikan seturut dengan peraturan yang terkait di DKI Jakarta yang meliputi Dewan Pendidikan Jakarta Pusat, Dewan Pendidikan Jakarta Barat, Dewan Pendidikan Jakarta Selatan, Dewan Pendidikan Jakarta Timur dan Dewan Pendidikan Jakarta Utara.
- BAB 5 menguraikan tentang hasil penelitian peran dan fungsi Dewan Pendidikan. Selain itu dalam bab ini berisi jawaban atas

pertanyaan-pertanyaan penelitian berdasarkan analisis terhadap kondisi riil Dewan Pendidikan yang didukung dengan data primer hasil wawancara dengan Dewan Pendidikan kemudian dikaitkan dengan teori yang digunakan dalam menciptakan revitalisasi organisasi pada organisasi Dewan Pendidikan.

BAB 6 yang merupakan bab kesimpulan dan saran. Kesimpulan diperoleh dari hasil pembahasan masalah pokok, sedangkan saran merupakan pemikiran bagi perbaikan kondisi organisasi Dewan Pendidikan di DKI Jakarta, strategi revitalisasi organisasi Dewan Pendidikan di DKI Jakarta serta segala sesuatu yang dapat memberikan pemikiran positif terhadap masalah yang dihadapi.

