

# MENATA PENDIDIKAN

Meningkatkan Daya Saing Daerah

Pedoman Tata Kelola  
SMA, SMK, dan PKLK  
di Provinsi Lampung”



PENYUNTING :  
Ridwan Saifuddin

DITERBITKAN OLEH BALITBANGDA PROVINSI LAMPUNG

# MENATA PENDIDIKAN

## Meningkatkan Daya Saing Daerah

“Pedoman Tata Kelola SMA, SMK, dan PKLK  
di Provinsi Lampung”

PENYUNTING

Ridwan Saifuddin

**BALITBANGDA**  
ISBN: 978-602-51120-0-3  
**PROVINSI LAMPUNG**

**PENERBIT**

**Balitbangda Provinsi Lampung**

Jl. Kantor Pos No. 2 Teluk Betung Bandar Lampung Telp/Fax. (0721) 5605759

Website : [www.balitbangnovda.lampungprov.go.id](http://www.balitbangnovda.lampungprov.go.id)

Email : [balitbangdalampong@yahoo.com](mailto:balitbangdalampong@yahoo.com) / [balitbangdalampong@gmail.com](mailto:balitbangdalampong@gmail.com)



**BALITBANGDA  
PROVINSI LAMPUNG**

**MENATA PENDIDIKAN;**

**MENINGKATKAN DAYA SAING DAERAH**

“Pedoman Tata Kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung”

Cetakan 2017; 14,5 x 21 cm

**ISBN: 978-602-51120-0-3**

Penerbit : Balitbangda Provinsi Lampung

Jl. Kantor Pos No. 2 Teluk Betung Bandar Lampung Telp/Fax. (0721) 5605759

Website : [www.balitbangnovda.lampungprov.go.id](http://www.balitbangnovda.lampungprov.go.id)

Email : [balitbangdalampung@yahoo.com](mailto:balitbangdalampung@yahoo.com) / [balitbangdalampung@gmail.com](mailto:balitbangdalampung@gmail.com)

Penulis : Ridwan Saifuddin



## KATA SAMBUTAN GUBERNUR LAMPUNG

Hasil survey beberapa lembaga pemeringkat menunjukkan daya saing daerah kita dalam beberapa tahun terakhir terus meningkat. Capaian ini tentu merupakan akumulasi dari kinerja pemerintah daerah bersama masyarakat yang semakin baik. Pemerintah daerah berupaya menghadirkan pelayanan prima. Pelayanan publik bidang pendidikan dan kesehatan menjadi prioritas dalam menyiapkan sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi. Pembangunan infrastruktur publik terus kita lakukan untuk mendukung aktivitas sosial-ekonomi warga.

Alih kelola pendidikan menengah dan khusus dari pemerintah kabupaten dan kota kepada pemerintah provinsi harus disikapi secara proaktif oleh kita semua. Pendidikan, seperti kita ketahui, merupakan unsur penting pembangunan dalam mencetak SDM dengan kompetensi yang relevan pada zamannya. Karena itu, Pemerintah Provinsi Lampung menerima pelimpahan kewenangan ini

dengan penuh tanggung jawab, serta tekad untuk menghadirkan tata kelola yang lebih baik lagi.

Tata kelola yang baik tentu harus membuka ruang yang luas serta kondusif untuk peran dan partisipasi semua komponen. Tata kelola pendidikan bukan hanya milik dan tugas pemerintah. Masyarakat, sesuai konstitusi kita, juga memiliki tanggung jawab mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Maka, tata kelola pendidikan harus mengedepankan integrasi dan sinergi yang baik dari para pemangku kepentingan. Komitmen kita semua untuk memajukan dunia pendidikan, merupakan modal penting untuk memajukan daerah kita.

Dalam hal ini, pemerintah provinsi tentu tidak bisa sendirian. Dukungan pemerintah kabupaten dan kota sangat dibutuhkan untuk hadirnya sekolah-sekolah bermutu. Keterlibatan masyarakat, baik dalam hal pembiayaan maupun peningkatan kualitas proses pembelajaran, juga menjadi satu kebutuhan. Dengan perbaikan tata kelola pendidikan ini, kita optimistis menatap masa depan Lampung yang lebih maju dan sejahtera.



**BALITBANGDA**  
**PROVINSI LAMPUNG**  
Gubernur Lampung

**M. RIDHO FICARDO**



## KATA SAMBUTAN KEPALA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI LAMPUNG

Pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari pemerintah kabupaten dan kota kepada pemerintah provinsi, sesuai amanat Undang-Undang 23 Tahun 2014, telah dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Lampung. Pada 21 September 2016 lalu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung melaksanakan serah-terima pendanaan, personel, prasarana, dan dokumentasi aset (P3D) pendidikan menengah dari 15 kabupaten/kota.

Menjadi tantangan sekaligus peluang bagi Pemerintah Provinsi Lampung dalam menerima pengalihan kewenangan ini. Tantangan, karena pemerintah provinsi dituntut menghadirkan pengelolaan pendidikan menengah yang lebih baik, sehingga terwujud pemerataan dan peningkatan kualitas pembelajaran. Peluang, karena pemerintah provinsi memiliki kesempatan untuk mengembangkan proses pendidikan yang lebih relevan dalam menjawab kebutuhan daerah.

Tata kelola pendidikan menengah tentu dapat dikembangkan dengan mengakomodasi karakteristik potensi dan kearifan daerah.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung menyambut baik serta mengapresiasi penyusunan pedoman tata kelola pendidikan menengah dan PKLK ini. Pedoman yang diinisiasi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung ini diharapkan dapat menjadi rujukan para pemangku kepentingan pendidikan, sehingga terbangun pemahaman dan persepsi yang sama bagaimana mengelola pendidikan menengah dan PKLK di provinsi yang kita cintai ini.

Ini merupakan awal yang baik. Sinergi positif antara organisasi perangkat daerah, khususnya dalam bidang pendidikan, perlu terus dibangun dan dikembangkan. Tak kalah penting, sinergi antara pemerintah daerah dan masyarakat harus terus dijalin secara efektif dan harmonis, untuk mewujudkan visi pembangunan Provinsi Lampung Maju dan Sejahtera.

**Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan  
Provinsi Lampung**

**Drs. SULPAKAR, M.M.**



## KATA SAMBUTAN

### KEPALA BALITBANGDA PROVINSI LAMPUNG

Fungsi kelitbangan yang diemban Balitbangda Provinsi Lampung harus memberikan manfaat nyata bagi daerah, dengan hadirnya kebijakan dan pelayanan yang berbasis riset. Hal ini mejadi tantangan bagi Balitbangda Provinsi Lampung dalam memberikan kontribusi secara maksimal bagi pembangunan daerah ini.

Dalam bidang pendidikan, upaya Balitbangda menjawab kebutuhan pemerintah provinsi pasca-pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari kabupaten/kota, adalah dengan menyusun Pedoman Tata Kelola SMA, SMK, dan PKLK ini. Pedoman ini diharapkan menjadi rujukan bagi para pemangku kepentingan pendidikan, untuk melangkah dengan irama yang sama dalam menghadirkan tata kelola yang lebih baik, sehingga kualitas pendidikan khususnya jenjang menengah dan PKLK di Provinsi Lampung dapat terus meningkat dan merata.

Pedoman tata kelola ini menekankan bagaimana integrasi dan sinergitas antarunsur pemangku kepentingan pendidikan dapat



terjalin dalam satu *framework* yang baik. Integrasi dan sinergi merupakan kata kunci dari tata kelola, dimana setiap unsur memiliki pemahaman tentang peran dan fungsinya masing-masing. Integrasi dan sinergi yang diikat dengan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk bersama-sama memajukan dunia pendidikan di Provinsi Lampung.

Buku ini merupakan salah satu upaya Balitbangda untuk mewujudkan visi pembangunan Provinsi Lampung Maju dan Sejahtera dari aspek pendidikan. Buku ini akan bernilai, ketika diakses dan dimanfaatkan oleh pengambil kebijakan serta masyarakat pemangku kepentingan pendidikan. Karena itu, saya menyampaikan penghargaan atas respon positif Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung selama proses penyusunan dan penerbitan buku ini. Tak lupa, saya mengucapkan terima kasih atas perhatian dan komitmen yang tinggi dari Bapak Gubernur Lampung untuk terus memajukan dunia pendidikan khususnya, serta pembangunan Provinsi Lampung yang kita cintai ini.

Balitbangda Provinsi Lampung dan tim penyusun buku terbuka terharap masukan dan saran dalam rangka penyempurnaan materi di dalamnya. Perbaikan akan dapat kita wujudkan, dengan kebersamaan dan keterbukaan untuk mendengar masukan dan melakukan perbaikan secara terus-menerus.

**Kepala Balitbangda Provinsi Lampung**

**Ir. MULYADI IRSAN, M.T.**

## KATA PENGANTAR

Sesuai Undang Undang 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, pada September 2016 lalu, Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Lampung telah menyerahkan pengelolaan administrasi, yang meliputi kepegawaian serta aset seluruh SMA dan SMK kepada Pemerintah Provinsi Lampung. Kemudian sejak Januari 2017, Pemerintah Provinsi Lampung melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan telah sepenuhnya melaksanakan pengelolaan pendidikan menengah yang tersebar di 15 kabupaten/kota, sesuai amanat Undang-Undang tersebut.

Pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari kabupaten/kota ini menuntut pemerintah provinsi memerhatikan potensi dan kondisi lingkungan fisik geografis serta karakteristik khas masing-masing kabupaten dan kota dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. Satuan pendidikan memiliki otonomi untuk mengelola proses pembelajaran sesuai potensi dan sumber daya yang ada. Pengelolaan pendidikan menengah oleh pemerintah provinsi juga harus didukung kemampuan administrasi dan kelembagaan yang handal. Selain menekankan pada tanggung jawab pemerintah dalam memberikan pelayanan bidang pendidikan, pemerintah provinsi juga dituntut lebih memperhatikan pemerataan kualitas proses dan hasil pembelajaran, serta pelibatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan menengah yang lebih baik dari sebelumnya.

Penyelenggaraan pendidikan merupakan salah satu bentuk pelayanan publik. Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, pelayanan publik (*public service*) adalah “Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundangundangan.”

Pemberian pelayanan publik oleh pemerintah kepada warganya harus mempunyai kualitas yang baik, sesuai tuntutan dan harapan masyarakat. Baik buruknya pelayanan publik yang diberikan, menjadi tolok ukur keberhasilan pemerintahan dalam membangun kinerja pelayanan yang profesional. Pelayanan publik yang baik harus dirasakan semua kalangan masyarakat, baik kaya maupun miskin, serta mencakup semua bidang pelayanan seperti bidang pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan lainnya. Pelayanan publik mempunyai asas-asas yang dijadikan pedoman dalam melaksanakan penyelenggaraan negara, yang meliputi transparansi, akuntabelitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban.

Buku ini dimaksudnya sebagai bagian dari upaya membangun tata kelola pendidikan menengah yang lebih baik di Provinsi Lampung, yang diharapkan dapat menjadi rujukan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) pendidikan menengah, sehingga dapat melahirkan standar mutu pelayanan pendidikan menengah di Provinsi Lampung yang lebih baik, yang pada gilirannya akan berkontribusi signifikan dalam meningkatkan daya saing daerah dan kesejahteraan masyarakat.

Bandar Lampung, November 2017

# DAFTAR ISI

KATA SAMBUTAN.....	i
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II PENDIDIKAN DALAM KERANGKA KONSTITUSI .....	7
Kerangka Hukum.....	7
Kerangka Teori .....	11
Isu Strategis .....	16
Inovasi Tata Kelola Pendidikan.....	19
BAB III KEBIJAKAN “SEKOLAH GRATIS” DAN STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN .....	22
Biling di Bandar Lampung.....	24
Hasil Penelitian.....	28
Standar Isi.....	32
Standar Proses.....	34
Standar Kompetensi Lulusan.....	36
Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	38
Standar Sarana dan Prasarana.....	40
Standar Pengelolaan.....	42
Standar Pembiayaan.....	44
Standar Penilaian Pendidikan.....	45
Standar Lain.....	46
BAB IV PEDOMAN TATA KELOLA SMA, SMK, DAN PKLK .....	50
Kondisi P3D.....	50
Pendidikan Karakter .....	66

Visi Tata Kelola.....	68
Paradigma Tata Kelola.....	71
Prinsip dan Substansi Tata Kelola.....	75
Lokus Tata Kelola.....	78
Pedoman Tata Kelola.....	82
<b>A. DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN .....</b>	<b>84</b>
Tata Kelola Guru .....	84
Tata Kelola Tenaga Kependidikan.....	87
Tata Kelola Guru Honorer.....	88
Kepala Sekolah.....	89
Pengawas Sekolah.....	90
Penjaminan Mutu Sekolah.....	91
Program Beasiswa .....	92
Manajemen Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus.....	93
<b>B. SATUAN PENDIDIKAN MENENGAH .....</b>	<b>95</b>
Manajemen Kelas.....	95
Standar Pelayanan Minimal SMA.....	98
Standar Pelayanan Minimal SMK.....	99
Manajemen Kesiswaan.....	100
Revitalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	105
Manajemen Keuangan dan Sarana Prasarana.....	108
<b>C. MASYARAKAT (<i>STAKEHOLDERS</i>) .....</b>	<b>111</b>
Manajemen Partisipasi Masyarakat.....	111
Forum Multi- <i>Stakeholders</i> SMA/SMK.....	112
<i>Networking</i> dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).....	114
<b>BAB V MENATA PENDIDIKAN; MENINGKATKAN DAYA SAING DAERAH.....</b>	<b>118</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>124</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>127</b>



# BAB I

## PENDAHULUAN

**G**lobalisasi dan revolusi teknologi telah melahirkan berbagai dampak dalam kehidupan. Keduanya nyaris menghilangkan batas teritorial dalam interaksi sosial maupun ekonomi. Ruang dan waktu menjadi relatif, dengan adanya teknologi informasi dan komunikasi yang canggih, serta moda transportasi dengan sarana pendukungnya yang semakin modern.

Globalisasi serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan bagian peradaban manusia seluruh dunia. Kehadirannya mewarnai hampir pada semua lini kehidupan masyarakat. Atmosfer persaingan dalam berbagai bidang semakin ketat. Kualitas pendidikan, penguasaan keterampilan, kapasitas pelayanan, daya saing, menjadi tantangan kita semua dalam dunia yang semakin terbuka. Era perdagangan bebas antara negara-negara ASEAN, atau dikenal sebagai Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) sudah kita masuki sejak 2016 lalu harus kita jawab dengan meningkatkan daya saing.

Kebutuhan dunia usaha dan industri terhadap tenaga kerja menyaratkan kualitas yang semakin tinggi untuk mendukung pengembangan industrinya. Pasar tenaga kerja semakin kompetitif, yang berarti hanya tenaga kerja dengan kompetensi tinggi yang memiliki peluang dan kesempatan untuk mengakses pasar tersebut

sesuai dengan bidang kompetensi yang dibutuhkan. Sistem pendidikan nasional menghadapi tantangan yang semakin berat, akibat persaingan dunia yang kian terbuka, untuk menghasilkan SDM dengan kualitas dan kompetensi yang relevan dengan tuntutan zamannya.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah mengamanatkan bahwa pendidikan menjadi tanggung jawab pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota. Pemerintah kabupaten/kota bertanggung jawab mengurus jenjang Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) dan pendidikan dasar (SD dan SMP) dalam rangka melaksanakan program wajib belajar sembilan tahun (pendidikan dasar universal). Pemerintah Provinsi bertanggung jawab langsung terhadap Pendidikan Menengah (SMA/SMK) dan Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus (PKLK). Sedangkan pemerintah pusat mengurus jenjang pendidikan tinggi. Namun, pembagian kewenangan tersebut tidak kemudian meniadakan fungsi pembinaan dan fasilitasi dari struktur pemerintah di atasnya.

Dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut, pendidikan menengah (SMA dan SMK) yang semula dikelola oleh pemerintah kabupaten dan kota, dialihkelolakan kepada pemerintah provinsi. Pengalihan kewenangan pendidikan menengah ini tentu tidak sederhana dalam pelaksanaannya, terutama menyangkut pelimpahan dan pengelolaan personel, pendanaan, prasarana dan sarana, serta dokumentasi (P3D).

Tidak sederhana, karena pemerintah provinsi menghadapi kondisi satuan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK yang banyak, beragam kondisi, serta tersebar di daerah-daerah kabupaten dan kota. Keragaman kondisi tersebut baik dari aspek ketersediaan serta kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kondisi sarana dan



prasarana (aset), proses belajar mengajar, administrasi, termasuk masalah dukungan aksesibilitas dari dan ke setiap sekolah-sekolah yang tersebar di seluruh wilayah provinsi.

Tahun 2017 menjadi tahun awal pengelolaan pendidikan menengah oleh Pemerintah Provinsi Lampung. Dengan pengalihan tersebut, sebanyak 927 SMA dan SMK se-Provinsi Lampung (Tabel 1.1.) menjadi tanggung jawab Pemerintah Provinsi melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dengan harapan akan menjadi lebih baik dibanding sebelumnya.

**Tabel 1.1.**  
Data Sekolah Menengah Provinsi Lampung

NO	KABUPATEN/KOTA	SEKOLAH						JML
		SMK			SMA			
		N	S	Tot	N	S	Tot	
1	Kab. Lampung Barat	5	3	8	13	4	17	25
2	Kab. Lampung Selatan	11	37	48	17	39	56	104
3	Kab. Lampung Tengah	10	53	63	24	41	65	128
4	Kab. Lampung Timur	8	52	60	20	25	45	105
5	Kab. Lampung Utara	8	17	25	21	27	48	73
6	Kab. Mesuji	7	8	15	9	5	14	29
7	Kab. Pesawaran	5	9	14	13	6	19	33
8	Kab. Pesisir barat	2	1	3	9	3	12	15
9	Kab. Pringsewu	3	29	32	10	13	23	55
10	Kab. Tanggamus	6	17	23	17	10	27	50
11	Kab. Tulang Bawang	8	18	26	16	9	25	51
12	Kab. T.Bawang Barat	2	16	18	12	2	14	32
13	Kab. Way Kanan	12	11	23	21	16	37	60
14	Kota Bandar Lampung	9	55	64	17	45	62	126
15	Kota Metro	4	20	24	7	10	17	41
	<b>PROVINSI</b>	<b>100</b>	<b>346</b>	<b>446</b>	<b>226</b>	<b>255</b>	<b>481</b>	<b>927</b>

**Sumber:** Rekap Pendataan Disdikbud Provinsi Lampung, 2016 (diolah)

Pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK yang relatif banyak dan tersebar tersebut tentu memerlukan perhatian intensif dari Peme-



rintah Provinsi Lampung, sehingga dengan tata kelola yang lebih baik diharapkan menghasilkan kualitas sekolah yang lebih tinggi dalam prosesnya maupun hasil pembelajarannya. Menjadi kebutuhan Pemerintah Provinsi Lampung saat ini untuk membangun sebuah panduan tata kelola pendidikan, yang dapat menjadi panduan bagi para pemangku kepentingan dalam pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK.

Sesuai dengan tujuan pengalihan kewenangan dalam rangka meningkatkan dan pemeratakan kualitas pendidikan menengah, maka pemerintah provinsi dituntut menyelenggarakan tata kelola sekolah menengah yang lebih baik secara merata di seluruh wilayah provinsi, baik terhadap sekolah yang ada di pelosok-pelosok daerah maupun yang ada di kota. Maka, pemerintah provinsi perlu memiliki standar pengelolaan guna menjamin pemerataan kualitas proses dan hasil pembelajaran untuk semua satuan pendidikan menengah yang ada.

Kondisi eksisting penyelenggaraan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung pada tahun pertama pengalihan kewenangan masih berjalan seperti halnya pengelolaan oleh pemerintah kabupaten dan kota. Pada 2017 intervensi pemerintah provinsi belum sepenuhnya dirasakan membawa perubahan yang signifikan oleh *stakeholders* pendidikan SMA, SMK, dan PKLK, kecuali dalam hal administrasi serta perubahan status pengelolaan. Dapat dimaklumi, karena tahun pertama merupakan masa transisi pengelolaan, dimana aspek penataan administrasi dan kelembagaan harus lebih dahulu diprioritaskan untuk diselesaikan.

Pemerintah Provinsi, dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung sebagai *leading sector* yang bertanggung jawab melaksanakan tata kelola pendidikan menengah se-Provinsi Lampung, memerlukan pedoman pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan secara merata di Provinsi Lampung. Pedoman Tata Kelola yang me-

muat identifikasi kondisi personel, pendanaan, prasarana, dokumentasi (P3D), serta organisasi Pendidikan Menengah di Provinsi Lampung. Selain itu, identifikasi permasalahan atau hambatan dalam pengelolaan P3D, juga tentunya memuat pedoman umum tata kelola Pendidikan Menengah Provinsi Lampung, yang bisa menjadi acuan para pihak dalam menjalankan peran masing-masing untuk mencapai tujuan pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung yang merata dan berkualitas.

Pedoman tata kelola ini juga mengakomodasi karakteristik dan kondisi daerah, sehingga diharapkan bisa memfasilitasi terbangunnya keselarasan dan sinergitas peran antarunsur pendidikan, baik yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran di sekolah, maupun yang tidak langsung terlibat di dalam satu ekosistem pendidikan yang kondusif, untuk mendukung terwujudnya Visi Pembangunan Lampung Maju dan Sejahtera. Elemen dalam ekosistem pendidikan adalah sekolah, guru, orang tua, masyarakat, industri, lembaga atau organisasi terkait, serta pemerintah. Semua elemen tersebut dituntut untuk bersinergi dan terintegrai dalam rangka memajukan dunia pendidikan.

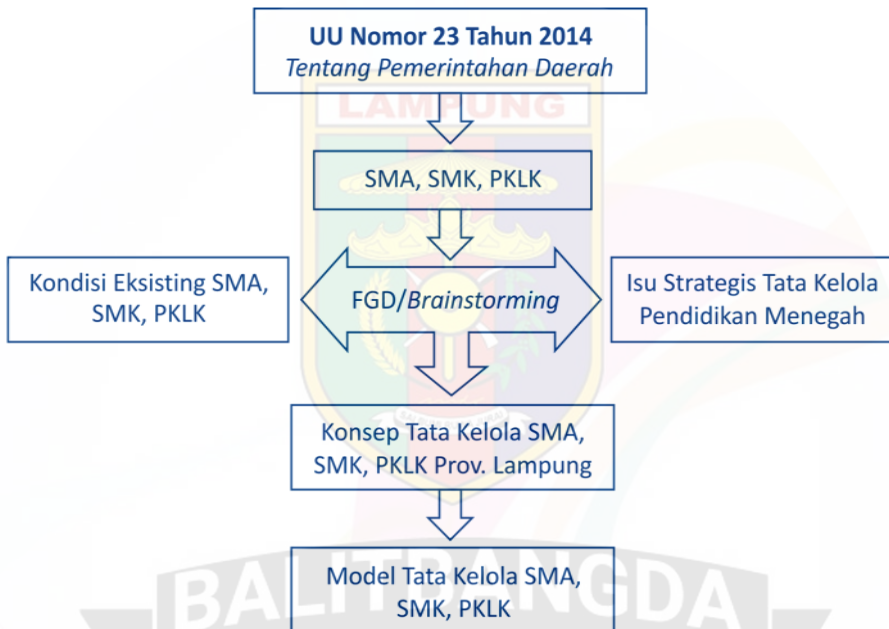
## 7 ELEMEN

### EKOSISTEM PENDIDIKAN

1. Sekolah yang kondusif
2. Guru penyemangat
3. Orang tua terlibat
4. Warga yang peduli
5. Industri yang suportif
6. Organisasi profesi suportif
7. Pemerintah suportif.

Kerangka pemikiran dalam menyusun pedoman tata kelola SMA, SMK, dan PKLK ini disajikan dalam **Gambar 1.1.** berikut:

**Gambar 1.1.**  
Kerangka Pemikiran



\*\*\*

## BAB II

# PENDIDIKAN DALAM KERANGKA KONSTITUSI



### Kerangka Hukum

Pendidikan, sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Dasar 1945, merupakan hak asasi bagi setiap warga negara. Pasal 31, UUD 1945 dengan tegas menyebutkan: (1) Setiap warga negara berhak mendapat pendidikan; (2) Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan

ketakwaan serta ahlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang.

Dalam ayat selanjutnya: (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, disebutkan bahwa pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Sistem pendidikan nasional yang diatur dalam Undang-Undang No.20 Tahun 2003 menekankan peran seluruh komponen pendidikan yang saling terkait untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Sebagai sebuah sistem, penyelenggaraan pendidikan yang baik mensyaratkan peran setiap unsur berjalan secara teratur dan sinergis sehingga membentuk suatu totalitas pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*). Sistem yang baik yang memberikan ruang dan atmosfer pendidikan yang responsif dan progresif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dalam upaya mencerdaskan serta mengembangkan watak bangsa menjadi lebih bermartabat dan berkarakter.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menetapkan sektor pendidikan termasuk dalam Urusan Pemerintahan Wajib yang

berkaitan dengan Pelayanan Dasar. Klasifikasi urusan pemerintahan, dalam Undang-Undang tersebut, diatur dalam Pasal 9 yang membagi urusan pemerintahan terdiri dari urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkruen, dan urusan pemerintahan umum (ayat 1). Urusan pemerintahan absolut adalah urusan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat (ayat 2), sedangkan urusan pemerintahan konkruen adalah urusan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/Kota (ayat 3).

Pada Pasal 11, selanjutnya dijelaskan mengenai urusan pemerintahan konkruen, dimana yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah terdiri atas urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan (ayat 1). Urusan pemerintahan wajib terdiri atas urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan urusan pemerintahan yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar. Dijelaskan bahwa, urusan pemerintahan wajib yang berkaitan pelayanan dasar adalah urusan pemerintahan wajib yang sebagian substansinya merupakan pelayanan dasar.

Pasal 12 kemudian merinci urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar meliputi: a. pendidikan; b. kesehatan; c. pekerjaan umum dan penataan ruang; d. perumahan rakyat dan kawasan permukiman; e. ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; f. sosial.

Penyelenggaraan urusan pemerintahan konkruen yang menjadi kewenangan daerah provinsi, diatur kemudian dalam Pasal 20, bisa dilakukan sendiri oleh daerah Provinsi, dengan cara menugasi daerah kabupaten/kota berdasarkan asas tugas pembantuan, atau dengan cara menugasi desa yang ditetapkan dengan peraturan gubernur sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.



Merujuk pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut, yang menetapkan penyelenggaraan pendidikan menengah menjadi kewenangan pemerintah provinsi, pada September 2016 lalu, Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Lampung telah menyerahkan pengelolaan administrasi, yang meliputi kepegawaian serta aset dari seluruh SMA dan SMK di 15 kabupaten dan kota kepada Pemerintah Provinsi Lampung. Kemudian efektif sejak Januari 2017, Pemerintah Provinsi Lampung telah sepenuhnya melaksanakan pengelolaan pendidikan menengah sesuai amanat Undang-Undang tersebut.

Pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari kabupaten dan kota ini tetap menuntut pemerintah provinsi memerhatikan potensi dan kondisi lingkungan fisik geografis serta karakteristik masing-masing kabupaten dan kota dengan prinsip manajemen berbasis sekolah, dimana satuan pendidikan memiliki otonomi untuk mengelola proses pembelajaran sesuai potensi dan sumber daya yang ada. Pengelolaan pendidikan menengah oleh pemerintah provinsi juga harus didukung kemampuan administrasi dan kelembagaan yang merata. Penataan organisasi satuan pendidikan diperlukan. Selain menekankan pada tanggung jawab pemerintah dalam memberikan pelayanan pendidikan, pemerintah provinsi juga harus memerhatikan pemerataan kualitas proses dan hasil pendidikan.

Penyelenggaraan pendidikan merupakan salah satu bentuk pelayanan publik. Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, pelayanan publik (*public service*) adalah “Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.”

Pemberian pelayanan publik oleh pemerintah kepada warganya harus mempunyai kualitas yang baik sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. Baik buruknya pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah menjadi tolok ukur keberhasilan suatu instansi pemerintahan dalam membangun kinerja pelayanan yang profesional. Pelayanan publik yang baik harus bisa dirasakan oleh semua kalangan masyarakat baik masyarakat kaya maupun masyarakat miskin serta mencakup semua bidang pelayanan seperti bidang pendidikan, bidang kesehatan, maupun bidang lainnya. Pelayanan publik mempunyai asas-asas yang dijadikan pedoman dalam melaksanakan penyelenggaraan negara, yang meliputi transparansi, akuntabelitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban (Kepmenpan Nomor 63/KEP/M. PAN /7/2003).

### **Kerangka Teori**

Istilah tata kelola (*governance*) memiliki beragam definisi. Tergantung konteks organisasi, lingkungan, budaya, serta kerangka hukum. Dalam pengertian umum, tata kelola dapat didefinisikan sebagai serangkaian proses, sistem, struktur, dan interaksi yang dinamis antara para pemangku kepentingan untuk merencanakan, mengarahkan, melaksanakan, serta memantau dan mengevaluasi kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Tata kelola pada intinya merupakan sistem dimana organisasi digerakkan, diarahkan, dan dikelola dalam rangka mencapai tujuannya. Tata kelola yang ditetapkan akan memengaruhi bagaimana organisasi digerakkan, tujuan ditetapkan dan bagaimana cara mencapainya, bagaimana mengenali dan mengatasi kendala, serta bagaimana kinerja atau peran serta para pihak di dalam sistem organisasi tersebut dapat dioptimalkan.

Tata kelola pendidikan khususnya SMA, SMK, dan PKLK diharapkan menjadi lebih baik dan merata dengan pengalihan



kewenangan dari pemerintah kabupaten dan kota kepada pemerintah provinsi. Model tata kelola yang baik (*good governance model*) untuk SMA, SMK, dan PKLK se-Provinsi Lampung diharapkan menjadi panduan *stakeholders* dalam melaksanakan peran masing-masing secara komprehensif dan terintegrasi.

Menurut Nawawi, dalam *Tata Kelola Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Pelayanan Publik* (USAID, 2014:46), yang menjadi substansi manajemen pendidikan adalah:

1. Manajemen kurikulum dan pembelajaran
2. Manajemen peserta didik
3. Manajemen sumber daya manusia
4. Manajemen prasarana dan sarana
5. Manajemen keuangan, dan
6. Manajemen partisipasi masyarakat.

Merujuk hal tersebut, juga berdasarkan hasil diskusi para pemangku kepentingan pendidikan di Provinsi Lampung yang mengidentifikasi permasalahan, kebutuhan, serta prioritas penataan pendidikan di daerah, maka dirumuskan aspek substansi dari tata kelola SMA, SMK, dan PKLK ini meliputi:

1. Manajemen pembelajaran, yang meliputi:
  - Manajemen kelas
  - Penjaminan mutu sekolah
  - Standar Pelayanan Minimal SMA
  - Standar Pelayanan Minimal SMK
  - Manajemen Kesiswaan
  - Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.
2. Manajemen sumber daya manusia, yang meliputi:
  - Tata kelola guru
  - Tata kelola tenaga kependidikan

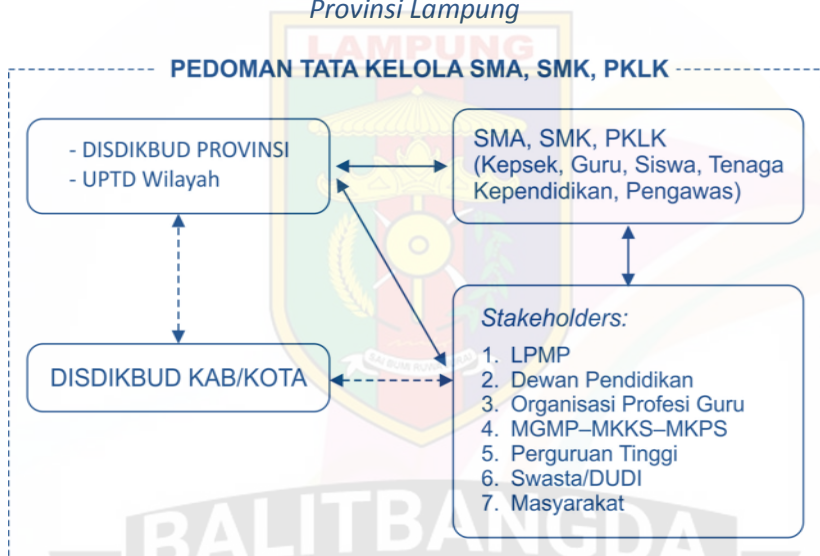
- Tata kelola guru honorer
  - Kepala Sekolah
  - Pengawas
  - Program Beasiswa.
3. Manajemen partisipasi masyarakat, yang meliputi:
    - *Networking* dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI)
    - Forum multi pihak.
  4. Manajemen Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus, yang meliputi:
    - Penyelenggaraan PKLK.
  5. Manajemen Keuangan dan Sarana Prasarana, yang meliputi:
    - Manajemen keuangan
    - Manajemen sarana prasarana.

Ekosistem pendidikan SMA, SMK, dan PKLK perlu dibangun dengan dasar pemahaman yang sama antara pemangku kepentingan. Dengan pedoman tata kelola ini, optimalisasi peran semua elemen dalam ekosistem pendidikan diharapkan dapat lebih efektif dan terarah, baik di internal sekolah, yaitu kepala sekolah, guru, pengawas sekolah, dan tenaga kependidikan, maupun peran lembaga luar (*stakeholders*) yang menjadi *supporting system* pendidikan menengah. Lembaga penunjang tersebut, antara lain, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), Dewan Pendidikan, Organisasi Profesi Guru, Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), organisasi pengawas sekolah, perguruan tinggi, dunia usaha dan industri, serta masyarakat.

Integrasi dan sinergitas dari semua unsur sekolah, pemerintah, lembaga penunjang pendidikan, dan masyarakat ini akan terbangun dengan adanya interaksi, komunikasi, dan koordinasi yang baik diantara unsur-unsur tersebut, dengan dilandasi visi dan persepsi yang sama untuk membangun pendidikan yang berkualitas di Provinsi

Lampung. Pedoman ini dapat menjadi panduan bagaimana membangun pola interaksi antar-unsur dalam ekosistem pendidikan yang kondusif. Interaksi antar-unsur dalam tata kelola SMA, SMK, PKLK tersebut disajikan dalam **Gambar 2.1.** berikut:

**Gambar 2.1.**  
*Interaksi Antar-Unsur dalam Tata Kelola SMA/SMK  
Provinsi Lampung*



Dalam upaya mendorong terwujudnya tata kelola yang baik (*good governance*) pada layanan publik sektor pendidikan, panduan tata kelola pendidikan SMA, SMK, dan PKLK ini menjadi penting. Dengan penerapan panduan tata kelola pendidikan menengah dan PKLK di Provinsi Lampung ini diharapkan dapat memberikan penguatan nilai-nilai, seperti nilai keadilan untuk semua, keterbukaan, efisiensi, partisipasi, kemandirian, responsifitas, serta akuntabelitas dalam penyelenggaraan pendidikan. Juga tak kalah penting, penguatan pendidikan karakter yang sesuai dengan lima nilai kearifan masyarakat daerah, yaitu *piiil pesenggikhi* (menjaga kemulyaan),

*sakai sambaian* (tolong menolong), *nemu nyimah* (keterbukaan), *nengah nyampukh* (aktif bermasyarakat), *bejulu adok* (berkepribadian tinggi).

Jalinan harmonis antara aspek manajemen dan aspek perilaku sering tidak mudah dilakukan. Prinsip manajemen dan perilaku acap masih berjalan sendiri-sendiri. Padahal tantangan dari perkembangan saat ini membutuhkan adanya keterpaduan dalam menghadapi permasalahan yang kompleks. Tantangan ini menjadi salah satu faktor perlunya penerapan tata kelola, sekaligus mendorong berkembangnya paradigma sistemik yang menekankan pendekatan menyeluruh dan terpadu serta menempatkan birokrasi sebagai sistem organisasi dan manajemen yang secara dinamik mengadakan interaksi, baik dengan berbagai unsur di dalamnya serta lingkungannya (Sedarmayanti, 2010:16).

Penyerahan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari pemerintah kabupaten/kota kepada pemerintah provinsi perlu diikuti adanya tata kelola satuan pendidikan, yang memungkinkan terjadinya pemerataan kualitas penyelenggaraan pembelajaran di setiap satuan pendidikan. Pengalihan kewenangan tersebut diharapkan bisa semakin meningkatkan kualitas pengelolaan satuan pendidikan dengan manajemen berbasis sekolah, yang menekankan pada kemandirian sekolah dalam mengembangkan potensi dan keunggulan yang ada. Keragaman kualitas pendidikan menengah antara kabupaten/kota, diharapkan dapat diatasi dengan pengelolaan oleh Pemerintah Provinsi dengan hadirnya pedoman dan standar yang sama. Tata kelola yang baik, dibarengi peningkatan kualitas manajemen satuan pendidikan dengan otonomi sekolah, diharapkan melahirkan sekolah-sekolah yang punya keunggulan masing-masing (unggulan sekolah).

Kebijakan pengelolaan pendidikan menengah oleh kabupaten dan kota yang sebelumnya beragam, baik menyangkut pengelolaan personel, pendanaan, prasarana dan sarana, serta dokumentasi,

dengan pengelolaan oleh provinsi diharapkan menjadi meningkat dan merata kualitasnya. Otonomi satuan pendidikan diharapkan lebih produktif melahirkan keunggulan-keunggulan masing-masing sekolah. Bukan konsep sekolah unggul yang hendak dibangun, melainkan unggulan sekolah yang lahir dari karakteristik sumber daya dan potensi yang dimiliki setiap satuan pendidikan, sehingga masyarakat memiliki pilihan yang jelas yang hendak dituju untuk menyekolahkan anaknya sesuai bakat dan kemampuan masing-masing.

Selanjutnya, model tata kelola pendidikan SMA, SMK, PKLK ini akan memberikan makna dan manfaat, hanya jika diikuti komitmen yang kuat baik dari seluruh unsur di dalam sekolah, maupun unsur-unsur di luar sekolah, seperti pemerintah, swasta, dan masyarakat. Keselarasan dan sinergi dari seluruh unsur tersebut menjadi prasyarat utama bagi penyelenggaraan pendidikan yang mencerdaskan dan menyejahterakan.

## **Isu Strategis**

Reformasi bidang pendidikan, seperti halnya reformasi institusi sosial, bukan merupakan hal yang mudah. Banyak hal yang terlibat dalam proses reformasi itu. Hal ini menyangkut alokasi dana bagi berbagai jenjang pendidikan dan dalam persentase siswa berasal dari ekonomi lemah dari total lulusan sampai jenjang perguruan tinggi (Sutarsyah, dalam “*Karakter Pendidikan Lampung*,” 2015:24).

Beberapa isu strategis yang telah diidentifikasi melalui curah pendapat (*brainstorming*) melibatkan para pemangku kepentingan pendidikan di Provinsi Lampung, antara lain:

- a. Keberagaman implementasi kurikulum serta kebijakan pengelolaan SMA dan SMK oleh pemerintah kabupaten/kota, seperti kebijakan terkait guru honorer, seleksi penerimaan peserta didik baru (PPDB), pembangunan sarana-prasarana sekolah, juga

kebijakan “sekolah gratis” yang diimplementasikan berbeda-beda di kabupaten/kota.

- b. Disparitas mutu sekolah yang dipengaruhi terutama oleh kualitas kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah. Disinyalir banyak pengawas sekolah dan kepala sekolah belum memiliki kompetensi teknis maupun administratif. Pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah juga terindikasi masih dipengaruhi faktor-faktor diluar pendidikan dan tidak sesuai mekanisme serta peraturan yang ada.
- c. Pemerataan (kualitas dan kuantitas) guru SMA/SMK se-Provinsi Lampung menjadi prioritas penting pemerintah provinsi, dan secara umum juga terkait distribusi SDM kependidikan SMA/SMK.
- d. Kondisi SMA/SMK yang beragam di Provinsi Lampung memerlukan pemetaan untuk mengidentifikasi permasalahan di masing-masing sekolah, sehingga dapat dirumuskan pendekatan yang efektif dalam mengatasi persoalan yang berbeda-beda tersebut.
- e. Rentang kendali Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dalam mengelola 927 SMA/SMK yang tersebar di 15 kabupaten/kota se-Provinsi Lampung menjadi tantangan tersendiri, baik menyangkut jarak (geografis) maupun efektifitas manajemen. Pembentukan UPTD sebagai kepanjangan tangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi di kabupaten/kota, diharapkan bisa berfungsi secara efektif, dan tidak justru menambah beban birokrasi.
- f. Keberadaan SMA, SMA, dan PKLK di kabupaten/kota tentu tidak bisa lepas dari kebijakan pemerintah kabupaten/kota setempat. Model relasi antara pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam pengelolaan pendidikan menengah dan

PKLK perlu dirumuskan serta disepakati bersama. Permasalahan masih rendahnya Angka Partisipasi Sekolah (APS) di Provinsi Lampung merupakan tantangan untuk diatasi bersama oleh pemerintah provinsi dan kabupaten/kota. Perlu sinkronisasi peran antara provinsi dan kabupaten/kota, termasuk sinkronisasi Perda-Perda terkait.

- g. Pengelolaan pendidikan menengah dan PKLK oleh Pemerintah Provinsi diharapkan dapat melahirkan kepala sekolah dan pengawas sekolah yang profesional dan kompeten, dengan adanya proses rekrutmen yang lebih transparan dan akuntabel.
- h. Pengalihan kewenangan ini menjadi peluang bagi Pemerintah Provinsi Lampung untuk lebih mengefektifkan kurikulum muatan lokal dalam rangka membangun karakter dan budaya Lampung. Model tata kelola yang akan disusun penting untuk mengintegrasikan karakter lokal tersebut yang sesuai dengan kondisi Provinsi Lampung yang multikultural.
- i. Pemerintah provinsi perlu menetapkan dan menerapkan standar minimal kelayakan SMA, SMK, dan PKLK se-Provinsi Lampung. Sebagian besar sekolah di Lampung belum memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Kelayakan (SK) pendidikan nasional.
- j. Pengelola SMK dan PKLK perlu mendapat perhatian khusus.
- k. Akselerasi pencapaian akreditasi SMA dan SMK sebagai barometer operasional sekolah dengan model tata kelola pendidikan menengah yang efektif harus didukung anggaran yang memadai.
- l. Keterbatasan anggaran pendidikan pemerintah daerah membutuhkan inovasi tata kelola yang memungkinkan partisipasi masyarakat dan dunia usaha secara optimal dalam proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah.



- m. Revitalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pengelolaan satuan pendidikan dengan memperkuat kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

## **Inovasi Tata Kelola Pendidikan**

Penyelenggaraan pendidikan pada era sekarang, dimana perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi berlangsung begitu cepat, memerlukan tata kelola yang relevan dengan konteks dinamika kekinian tersebut. Pengelolaan pendidikan tidak boleh stagnan atau dibiarkan hanya berjalan secara alamiah (rutinitas) dari waktu ke waktu, tanpa adanya inovasi dalam rangka aktualisasi dengan kecepatan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Para pengelola pendidikan, juga pemangku kepentingan yang lain, perlu memberikan perhatian terhadap proses pembelajaran khususnya di sekolah, untuk kemudian mendorong, mendukung, serta terlibat aktif dalam proses peningkatan kualitas dan relevansi penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut.

Inovasi selalu diperlukan dalam proses tata kelola pendidikan. Inovasi yang berangkat dari pola pikir kreatif dan proaktif untuk melahirkan pembaruan-pembaruan yang membawa pada peningkatan mutu proses dan hasil pendidikan. Seperti dilakukan oleh Direktorat Penelitian dan Pengembangan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dalam Seri Model Tata Kelola Pemerintahan yang Baik, berupa *“Inovasi Dalam Sistem Pendidikan; Potret Praktik Tata Kelola Pendidikan Menengah Kejuruan”* (2010).

Penerapan tata kelola yang baik (*good governance*) menawarkan solusi baru bagi upaya peningkatan mutu pendidikan. Tata kelola yang baik, yang diartikan sebagai pengelolaan dan praktik baik, merupakan serangkaian tindakan nyata untuk menghasilkan kondisi yang lebih kondusif dalam peningkatan mutu pendidikan (KPK,



2010). Menurut *United Nation Development Programme* (UNDP), tata kelola yang baik memiliki delapan prinsip dasar: partisipasi, transparansi, akuntabelitas, efektivitas dan efisiensi, kepastian hukum, ketangapan, konsensus, serta setara dan inklusif.

Dalam konteks pengelolaan pendidikan, beberapa karakteristik yang melekat dalam praktik *good governance*, menurut Effendi (2005) seperti dikutip dalam Seri Model Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (KPK, 2010), meliputi: *pertama*, praktik *good governance* harus memberi ruang kepada pihak di luar pemerintah, yaitu masyarakat untuk berperan secara optimal, sehingga memungkinkan adanya sinergi di antara mereka—dalam hal ini pelanggan atau *stakeholder* lembaga pendidikan. *Kedua*, dalam praktik *good governance* terkandung nilai-nilai yang membuat pemerintah maupun lembaga pendidikan dapat lebih efektif bekerja. Nilai-nilai seperti efisiensi, keadilan, serta daya tanggap menjadi nilai yang penting, efektivitas dan efisiensi yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan pendidikan. *Ketiga*, praktik *good governance* adalah praktik pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi serta berorientasi pada kepentingan publik, dalam hal ini kepentingan pelanggan pendidikan.

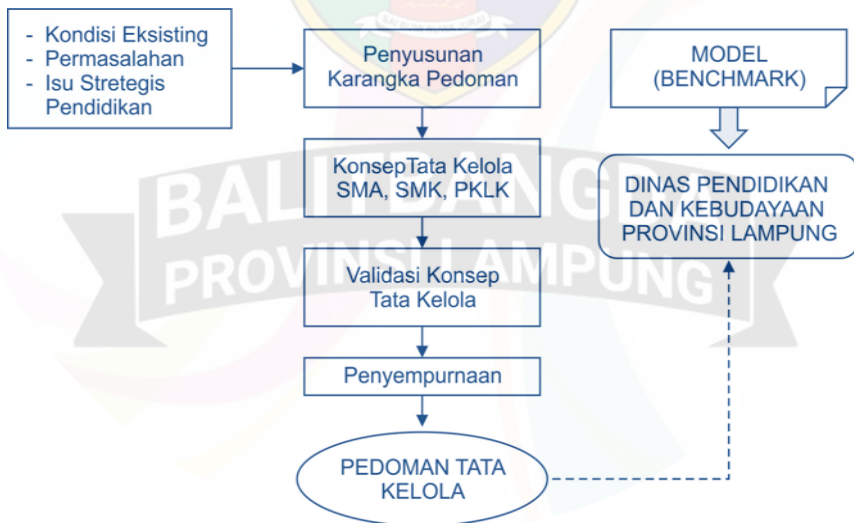
Secara lebih praktis, tata kelola yang baik harus menjabarkan tujuan pendidikan nasional yang diterjemahkan dalam rumusan visi dan misi lembaga pendidikan serta mengembangkan kompetensi-kompetensi dan mekanisme kerja dalam lembaga pendidikan agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien mewujudkan visi dan misinya.

Tata kelola yang baik (*good governance*), dengan karakteristik yang melekat padanya, tidak hanya menciptakan pengelolaan dan pengurusan pendidikan yang lebih baik, tetapi pada tingkat yang lebih tinggi, mampu mendorong sekolah untuk melakukan terobosan-terobosan baru dan menciptakan inovasi dalam pengembangan

pendidikannya. Menurut etimologi, inovasi berasal dari kata *innovation* yang bermakna “pembaharuan; perubahan (secara) baru.” Sementara, pakar lain mengartikan inovasi sebagai ide-ide baru, praktik-praktik baru, atau objek-objek yang dapat dirasakan sebagai sesuatu yang baru oleh individu atau masyarakat sasaran.

Kapabilitas inovasi memungkinkan sebuah organisasi dapat melakukan semua aktivitasnya dengan kinerja yang optimal, yang secara tipikal menghendaki adanya proses, sumber daya manusia, dan teknologi. Kapabilitas inovasi berasal dari strategi yang secara nyata dilakukan oleh organisasi dan mampu mengantarkan output yang dapat diukur.

**Gambar 3.1.**  
Tahapan Perumusan Pedoman Tata Kelola



\*\*\*

## BAB III

# KEBIJAKAN “SEKOLAH GRATIS” DAN STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN



**S**ejak 2017 pengelolaan satuan pendidikan menengah efektif dilaksanakan oleh pemerintah provinsi. Ini menuntut kesiapan pemerintah provinsi khususnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan untuk menyikapi keberagaman kebijakan pengelolaan pendidikan yang telah diterapkan pemerintah kabupaten dan kota sebelumnya. Pemerintah provinsi perlu memperhatikan kebijakan pemerintah kabupaten dan kota, sebelum mengambil keputusan dan menetapkan kebijakan selanjutnya dalam pengelolaan satuan pendidikan SMA dan SMK, sehingga pengalihan pengelolaan tersebut

dapat membawa perubahan yang efektif dalam rangka perbaikan sesuai dengan harapan bersama.

Pengelolaan satuan pendidikan mengacu pada proses pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pembinaan terhadap satuan pendidikan untuk mampu memenuhi delapan unsur SNP harus terus dilakukan oleh pemerintah dan pemerintah daerah. Tujuan pembinaan adalah untuk membangun budaya mutu pendidikan.

Dalam Permendikbud Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah dijelaskan, mutu pendidikan dasar dan menengah adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah dengan Standar Nasional Pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan adalah suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu. Sistem penjaminan mutu terdiri dari organisasi, kebijakan, dan proses terpadu yang mengatur semua kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang saling berinteraksi secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Indonesia. Pengembangan, pemantauan pelaksanaan, dan evaluasi SNP dilaksanakan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) sebagai badan yang mandiri dan independen.

Selain standar nasional tersebut, acuan mutu yang digunakan untuk pencapaian atau pemenuhan mutu pendidikan pada satuan pendidikan adalah juga standar-standar lain yang disepakati oleh

kelompok masyarakat. Standar nasional pendidikan adalah standar yang dibuat oleh pemerintah, sedangkan standar lain adalah standar yang dibuat oleh satuan pendidikan dan/atau lembaga lain yang dijadikan acuan oleh satuan pendidikan.

Standar-standar lain yang disepakati oleh kelompok masyarakat digunakan setelah delapan SNP dipenuhi oleh satuan pendidikan sesuai dengan kekhasan jalur, jenjang, serta jenis pendidikan. SNP sebagaimana kriteria minimal dalam pengelolaan sistem pendidikan di seluruh Indonesia, dipenuhi oleh satuan pendidikan dan penyelenggara satuan pendidikan secara sistematis dan bertahap dalam kerangka jangka menengah, yang ditetapkan dalam rencana strategis satuan pendidikan. SNP tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain, dimana sebagian standar menjadi prasyarat bagi pemenuhan standar yang lainnya.

## **Biling di Bandar Lampung**

Program bina lingkungan (Biling) merupakan program Pemerintah Kota Bandar Lampung yang memberikan keleluasaan khususnya kepada siswa yang berasal dari keluarga tidak mampu warga Kota Bandar Lampung, untuk melanjutkan pendidikan sampai ke jenjang pendidikan menengah. Namun, sekolah yang menjadi tujuan program biling hanya sekolah-sekolah negeri. Pemerintah Kota Bandar Lampung menanggung biaya bagi siswa miskin yang bersekolah di sekolah negeri melalui jalur bina lingkungan.

Kebijakan Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam program bina lingkungan dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) ini memungkinkan siswa dari keluarga miskin melanjutkan pendidikan ke sekolah negeri mana pun di Kota Bandar Lampung tanpa melalui tes. Menurut Chatib dan Said (2012:111), terdapat tiga tingkatan dalam sebuah institusi pendidikan, yaitu: sekolah yang menerapkan

tes standar masuk sebagai tingkat terendah; sekolah yang hanya menerima anak-anak pintar dan baik sebagai tingkatan menengah; dan sekolah yang menerima semua katagori sebagai tingkatan tertinggi.

Secara umum, penerimaan peserta didik baru di banyak sekolah di Indonesia masih menerapkan standar tes. Bahkan diantaranya menerapkan tes IQ. Tidak banyak sekolah yang menerima siswa baru tanpa melakukan seleksi tes masuk. Dalam bentuk yang lain, dapat dipastikan hampir semua sekolah akan membatasi jumlah murid baru yang diterima setiap tahunnya, terutama sekolah-sekolah yang memiliki peminat tinggi, karena sekolah memiliki keterbatasan kapasitas, baik terkait ketersediaan sarana dan prasarana sekolah, maupun keterbatasan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada. Karena itu, seleksi disesuaikan dengan kapasitas jumlah siswa yang mampu diakomodasi oleh sekolah bersangkutan.

Ditengarai saat ini budaya penjaminan mutu di satuan pendidikan masih relatif lemah. Hasil kajian yang ada menunjukkan bahwa sekolah merupakan pihak yang memberikan kontribusi terbesar terhadap proses dan hasil penjaminan mutu dan peningkatan mutu pendidikan. Di samping itu, pemerintah daerah, penyelenggara pendidikan, dan masyarakat juga masih belum optimal memberikan fasilitasi dalam rangka membangun ekosistem pendidikan yang kondusif dan berkualitas.

Karena itu, setiap satuan pendidikan perlu diberdayakan dan didukung dalam usahanya menciptakan budaya mutu. Pihak masyarakat dan lingkungan sekolah perlu lebih proaktif dalam mendukung program-program peningkatan mutu sekolah. Sedangkan pihak pemerintah daerah perlu meningkatkan kualitas koordinasinya, sehingga program dan kegiatan berikut penganggaran dalam rangka



penjaminan mutu pendidikan bisa menjadi prioritas utamanya secara berkesinambungan.

Program bina lingkungan dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di Kota Bandar Lampung bertujuan membuka akses seluas-luasnya bagi warga miskin kota untuk sekolah di sekolah negeri. Dengan program bina lingkungan ini, sekolah negeri di Kota Bandar Lampung diharuskan menerima murid baru dari keluarga miskin tanpa mempertimbangkan nilai (*passing grade*) dari calon murid baru yang bersangkutan. Bagaimana pengaruh penerapan program bina lingkungan dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) terhadap pencapaian delapan Standar Nasional Pendidikan pada SMA/SMK di Kota Bandar Lampung yang dipaparkan dalam Bab ini menjadi masukan bagi Pemerintah Provinsi Lampung dalam pengelolaan SMA/SMK khususnya terkait PPDB.

Program “sekolah gratis” yang telah berjalan beberapa tahun di Kota Bandar Lampung tersebut mendapat sambutan positif dari sebagian besar warga Kota khususnya yang menjadi sasaran biling, dimana mereka yang secara ekonomi terkatagori miskin bisa menyekolahkan anaknya secara gratis di sekolah negeri yang diinginkan. Namun, penerapan kebijakan bina lingkungan tersebut berpengaruh terhadap upaya sekolah memenuhi delapan Standar Nasional Pendidikan.

Pemerataan akses dan peningkatan mutu pendidikan merupakan dua misi pemerintah yang harus dilaksanakan secara simultan, dalam rangka mewujudkan cita-cita konstitusi kita meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta ahlak mulia, serta dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia. Karena itu, pemerataan akses pendidikan yang menjadi tugas wajib pemerintah harus

dilaksanakan dengan tetap memperhatikan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Satuan pendidikan menjadi ujung tombak dalam kaitan tersebut. Namun, peran pemerintah daerah khususnya dalam kaitan fasilitasi dan kebijakan juga tidak kurang urgen. Maka, adanya komunikasi dan koordinasi yang sinergis antara satuan pendidikan, pemerintah daerah, dan juga masyarakat pemangku kepentingan bidang pendidikan menjadi prasyarat mutlak terbangunnya ekosistem pendidikan yang kondusif dan berkualitas.

Tugas sekolah untuk menghadirkan proses pembelajaran yang dapat menghasilkan luaran (*output*) lulusan yang berkualitas harus didukung dan difasilitasi pemerintah daerah dan masyarakat. Pembelajaran adalah proses interaksi antara Peserta Didik, antara Peserta Didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015, dijelaskan bahwa yang dimaksud Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. SNP terdiri dari delapan indikator yang harus dimiliki dan dipenuhi oleh penyelenggara dan/atau satuan pendidikan yang ada di Indonesia. Sesuai Peraturan Pemerintah tersebut, dijelaskan pengertian delapan Standar Nasional Pendidikan.

*Pertama*, standar kompetensi lulusan, adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. *Kedua*, standar isi, adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. *Ketiga*, standar proses, adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.



*Keempat*, standar pendidik dan tenaga kependidikan, adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. *Kelima*, standar sarana dan prasarana, adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Standar *keenam*, standar pengelolaan, adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. *Ketujuh*, standar pembiayaan, adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Dan *kedelapan*, standar penilaian pendidikan, adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

Dijelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan digunakan sebagai acuan Pengembangan kurikulum untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Untuk penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan dilakukan evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi.

## **Hasil Penelitian**

Penelitian tentang pengaruh program bina lingkungan dalam PPDB di Kota Bandar Lampung telah dilakukan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Balitbangda) Provinsi Lampung pada 2017. Partisipan penelitian ini berasal dari 16 SMA negeri, 9 SMK negeri, 41 SMK swasta di Kota Bandar Lampung, dimana satu sekolah diambil satu orang responden.

## Jumlah SMA dan SMK di Kota Bandar Lampung

Sekolah Menengah	SMA	SMK
<i>Negeri</i>	17	9
<i>Swasta</i>	45	55
<b>Jumlah</b>	62	64

Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, 2016

Mayoritas responden adalah kepala sekolah, selain ada juga wakil kepala sekolah dan guru yang mendapat tugas tambahan lainnya. Proses wawancara berlangsung pada 27 Maret sampai 11 April 2017 di Bandar Lampung. Semua responden mengetahui tentang program bina lingkungan (biling) yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kota Bandar Lampung, dan responden juga mengaku mengetahui tentang delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Peraturan Pemerintah menyebutkan bahwa Standar Nasional Pendidikan digunakan sebagai acuan Pengembangan kurikulum untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kemudian, untuk penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan dilakukan evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi. Delapan standar tersebut yang kemudian dijabarkan dalam bentuk kuesioner penelitian ini.

Secara keseluruhan responden yang berasal dari 66 SMA dan SMK negeri dan swasta di Kota Bandar Lampung memiliki kesamaan dan perbedaan pendapat tentang pengaruh program biling terhadap pencapaian delapan Standar Pendidikan Nasional (SNP), yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Secara umum, pengaruh program bina lingkungan terhadap pencapaian delapan SNP di SMA/SMK Bandar Lampung beragam menurut persepsi responden. Pengaruh biling terhadap SMA/SMK

negeri lebih dirasakan dibanding SMA/SMK swasta dalam pencapaian delapan SNP. Sebab, yang menjadi sasaran program biling sesuai kebijakan Pemerintah Kota Bandar Lampung hanya sekolah negeri, tidak termasuk sekolah swasta.

Pada umumnya SMA/SMK swasta merasakan dampak program biling berupa penurunan jumlah siswa yang diterima dalam tiga tahun terakhir. Penurunan jumlah siswa SMA/SMK swasta ini disebabkan banyak murid dari keluarga tidak mampu yang beralih pilihan karena bisa diterima masuk di SMA/SMK negeri melalui jalur bina lingkungan yang pembiayaannya ditanggung Pemerintah Kota Bandar Lampung, sehingga animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah swasta berkurang.

**Tabel 1.**

**Rekapitulasi Pengaruh Biling terhadap Delapan SNP di 66 SMA, SMK Negeri dan Swasta Bandar Lampung**

NO	DELAPAN SNP	PENGARUH BINA LINGKUNGAN		
		Positif (%)	Negatif (%)	Netral (%)
1	STANDAR ISI	30,8	32,8	36,4
2	STANDAR PROSES	20,8	52,1	27,1
3	STANDAR KOMPETENSI LULUSAN	13,7	55,3	31
4	STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN	37,2	26,6	36,2
5	STANDAR SARANA DAN PRASARANA	16,3	52,8	30,9
6	STANDAR PENGELOLAAN	51,3	27,6	21,1
7	STANDAR PEMBIAYAAN	21,1	54,6	24,3
8	STANDAR PENILAIAN PENDIDIKAN	20,3	42,8	36,9
9	STANDAR LAIN	14,3	22,4	63,3

Sumber : Data (diolah), 2017.

Dampak positif program bina lingkungan menurut mayoritas kepala SMA/SMK negeri adalah terhadap program pemerintah

menuntaskan wajib belajar dan pemberantasan buta aksara (Standar Pengelolaan). Program biling juga dinilai berpengaruh positif terhadap meningkatnya angka partisipasi sekolah (Standar Pengelolaan). Sedangkan dampak negatif program bina lingkungan menurut responden paling dirasakan terhadap pencapaian Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pembiayaan, Standar Sarana dan Prasarana, serta Standar Proses (Tabel 1).

Program bina lingkungan memberikan dampak positif dan negatif terhadap dunia pendidikan khususnya di Kota Bandar Lampung. Dampak positif, khususnya dalam hal menyukseskan program wajib belajar, meningkatkan angka partisipasi sekolah, penuntasan pemberantasan buta aksara, serta memberikan tantangan (*challenging*) kepada (kepala) sekolah dan para guru bagaimana meningkatkan kapasitas dan kemampuannya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan berkualitas bagi potensi anak didik yang memiliki kemampuan akademik dan nonakademik beragam tersebut. Sedangkan dampak negatifnya umumnya disebabkan belum siapnya sekolah, baik menyangkut ketersediaan sarana-prasarana pendidikan, SDM guru dan tenaga kependidikan, serta kapasitas keuangan sekolah, untuk melaksanakan proses pembelajaran yang mengakomodasi tingkat keragaman siswa yang tinggi, khususnya dalam hal kemampuan akademik.

Keterlambatan pembayaran dana pendidikan siswa biling dari Pemerintah Kota Bandar Lampung juga menjadi keluhan kepala sekolah yang menerima siswa biling, yang berpengaruh terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah bersangkutan. Juga banyaknya siswa yang “harus” diterima melalui jalur biling menyebabkan beberapa sekolah kelebihan jumlah murid. Kapasitas sekolah yang terbatas dan tingginya jumlah peserta biling yang harus diterima berpengaruh terhadap kualitas proses pembelajaran.

“Tidak semua siswa biling dapat mengikuti proses kegiatan belajar mengajar dengan baik, karena proses penerimaan yang tidak selektif secara akademik,” kata seorang kepala SMA Negeri di Bandar Lampung. “Banyak peserta biling yang dipaksakan masuk, tetapi fasilitas sekolah tidak memadai, sehingga secara fisik dan psikologi proses pembelajaran menjadi kurang kondusif.”

“Sarana-prasarana tidak sebanding dengan jumlah siswa yang harus diterima yang jumlahnya kadang melebihi kuota sekolah. Terutama untuk ruang kelas, laboratorium, dan sarana bagi siswa masih kurang, karena kuantitas dan kualitasnya tidak bertambah. Hasil pembelajaran mejadi tidak maksimal,” kata kepala SMA Negeri lainnya di Bandar Lampung. “Selama sarana-prasarana belum memadai jangan dipaksakan untuk menerima murid melebihi kemampuan.”

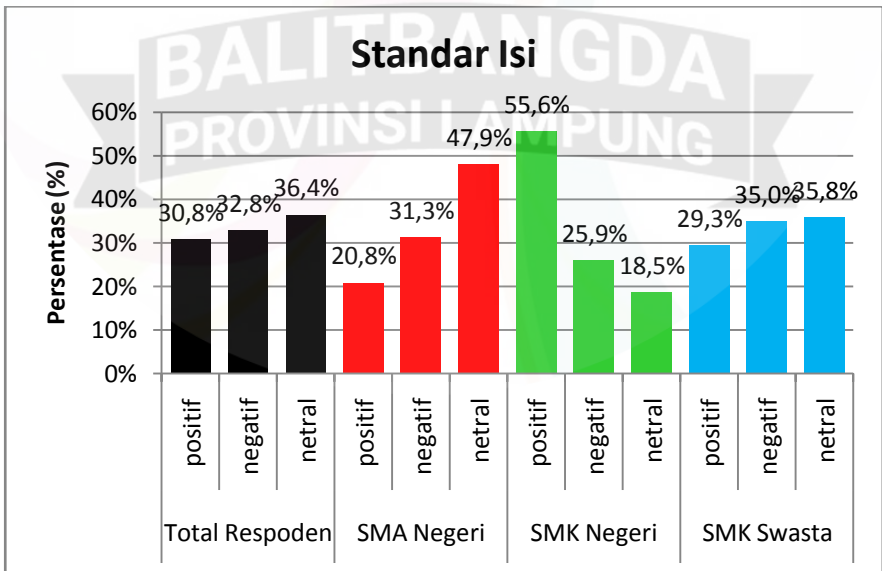
## **Standar Isi**

Hasil kuesioner responden SMA Negeri di Bandar Lampung terkait pengaruh program biling terhadap standar isi, sebanyak 37,5% responden menyatakan program biling berpengaruh negatif terhadap materi pembelajaran dan kurikulum. Dalam jumlah yang sama, 37,5% responden menyatakan tidak berpengaruh terhadap materi pembelajaran. Pelaksanaan kalender akademik juga tidak terpengaruh dengan adanya program biling ini. Responden yang menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap standar isi, karena dinilai materi pembelajaran banyak tidak terserap dengan baik oleh siswa. Sedangkan responden yang menyatakan tidak berpengaruh (netral) karena semua standar isi sudah ada aturannya dan harus dilaksanakan oleh guru.

Pendapat responden kepala sekolah SMK negeri di Bandar Lampung tentang pengaruh program biling terhadap standar isi

sekolah, sebanyak 55,56% responden berpendapat program biling berpengaruh positif terhadap materi pembelajaran dan standar beban belajar. 33,33% menyatakan berpengaruh negatif. Sementara responden dari SMK swasta 35,8% menyatakan program biling tidak berpengaruh (netral) terhadap pencapaian standar isi sekolah.

Kepala SMK negeri di Bandar Lampung umumnya mengeluhkan minimnya dukungan peralatan untuk keperluan praktik siswa, sementara dengan program biling jumlah siswa yang diterima di SMK negeri semakin banyak. Kondisi tersebut menyebabkan pembinaan dan pengembangan keterampilan siswa menjadi kurang optimal. Responden juga menilai program biling berpengaruh terhadap proses pembelajaran siswa dengan kemampuan tinggi (berprestasi) menjadi kurang produktif. Siswa dengan potensi akademik maupun nonakademik yang tinggi juga memerlukan perlakuan yang khusus dalam pembinaan dan pengembangan potensi yang dimilikinya. Kemampuan sekolah dalam melakukan pembinaan dan pengembangan potensi siswa berprestasi ini masih relatif rendah.





## Standar Proses

Sebanyak 75% responden dari SMA negeri di Bandar Lampung menyatakan bahwa program biling berpengaruh negatif terhadap proses pembelajaran yang seharusnya diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi. Proses pembelajaran kurang bisa interaktif dan memerlukan waktu lebih lama untuk mencapai tujuan pembelajaran. Hal tersebut, menurut responden, disebabkan motivasi siswa biling secara umum rendah dan cukup sulit untuk membangkitkannya. Meski, sebagian responden juga menyatakan, diantara siswa biling ada yang memiliki motivasi belajar yang tinggi dan prestasi akademik yang baik.

Responden dari SMA negeri juga 75% menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap partisipasi aktif peserta didik. Cukup sulit untuk melayani semua siswa dengan tingkat perbedaan kemampuan yang sangat beragam. Kelas menjadi lebih heterogen dalam hal kemampuan akademik. Sebagian siswa biling, dinilai kurang bisa berpartisipasi aktif dan kurang kreatif karena pembiasaan di rumah yang kurang menunjang.

Program biling dinilai oleh 62,5% responden SMA negeri berpengaruh positif terhadap keteladanan pendidik dalam proses pembelajaran. Positif, karena guru dituntut lebih banyak memberi contoh-contoh keteladanan. Guru lebih dituntut meningkatkan kesabaran dalam mendidik siswa. Guru juga ditantang untuk mencari metode pembelajaran dan sumber belajar yang efektif bagi siswa yang kemampuannya berbeda-beda. Sebagian responden menyatakan biling tidak berpengaruh terhadap keteladanan pendidik, karena pendidik tidak boleh membedakan peserta didik.

Sebanyak 75% responden SMA negeri menyatakan program biling berpengaruh negatif terhadap proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk



terlaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Sebanyak 62% berpengaruh negatif teradap tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar.

Menurut responden, pengaruh negatif program biling adalah proses pembelajaran menjadi kurang kondusif karena siswa bina lingkungan sebagian dinilai kurang disiplin, sering terlambat bahkan jarang masuk, serta malas belajar. Meski, sebagian responden menyatakan ada siswa bina lingkungan yang aktif dalam proses pembelajaran, berprestasi, dan memiliki motivasi belajar yang tinggi.

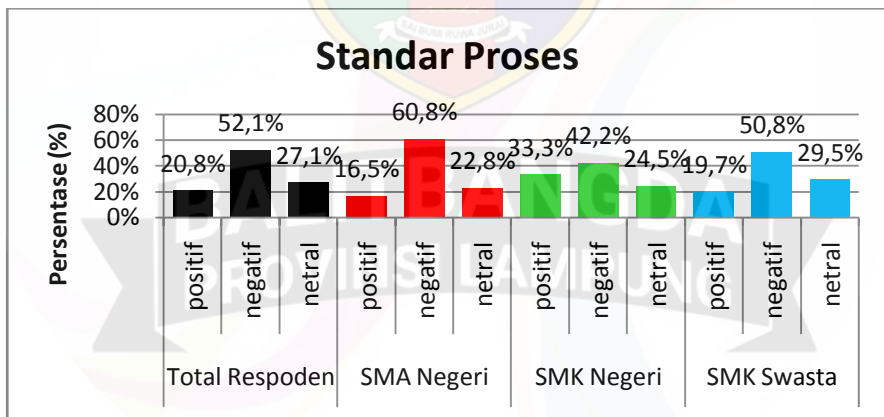
Responden dari SMK negeri di Bandar Lampung sebanyak 66,67% menyatakan bahwa program biling berpengaruh negatif terhadap partisipasi aktif peserta didik. Sebanyak 55,56% responden menyatakan biling berpengaruh positif terhadap proses pembelajaran, dan 42,22% menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap standar proses.

Bagi responden yang berasal dari SMK swasta di Bandar Lampung, program biling dinilai oleh 51,22% responden berpengaruh negatif terhadap standar beban belajar, dan 50,78% responden menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap standar proses. Sebanyak 63,41% responden SMK swasta juga menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap partisipasi aktif peserta didik.

Responden SMK swasta juga 56,10% menyatakan pengaruh biling negatif terhadap proses pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya pembelajaran yang efektif dan efisien. Sebanyak 39,02% responden menyatakan program biling berpengaruh negatif terhadap tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar; 29,27% responden menyatakan berpengaruh positif, dan 26,83% responden menyatakan program biling tidak berpengaruh (netral).

Responden yang menyatakan program biling tidak berpengaruh terhadap proses pembelajaran, penilaian, dan pengawasan karena semua aspek tersebut sudah memiliki standar yang harus dipenuhi. Sementara yang menilai memiliki pengaruh negatif dalam proses pembelajaran dan penilaian, karena siswa acap ribut dan sulit diatur, dan capaian nilai dibawah kriteria minimal.

Responden yang menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap standar proses, umumnya karena melihat kesenjangan motivasi belajar antar-siswa relatif tinggi, sarana penunjang belajar yang kurang, sehingga memengaruhi partisipasi peserta didik yang seharusnya aktif dalam proses pembelajaran. Proses belajar menjadi kurang efektif. Hasil belajar menjadi kurang memuaskan. Capaian tujuan, penyerapan materi, dan pemanfaatan sumber belajar juga menurun.



## Standar Kompetensi Lulusan

Secara umum mayoritas responden menyatakan program biling di Bandar Lampung berpengaruh negatif terhadap standar kompetensi lulusan SMA dan SMK. Standar kompetensi lulusan menurun, karena siswa bina lingkungan harus diterima di SMA dan

SMK negeri hanya berdasarkan faktor tidak mampu secara ekonomi, tanpa mempertimbangkan faktor kemampuan akademis. Akibatnya, kompetensi lulusan jadi menurun.

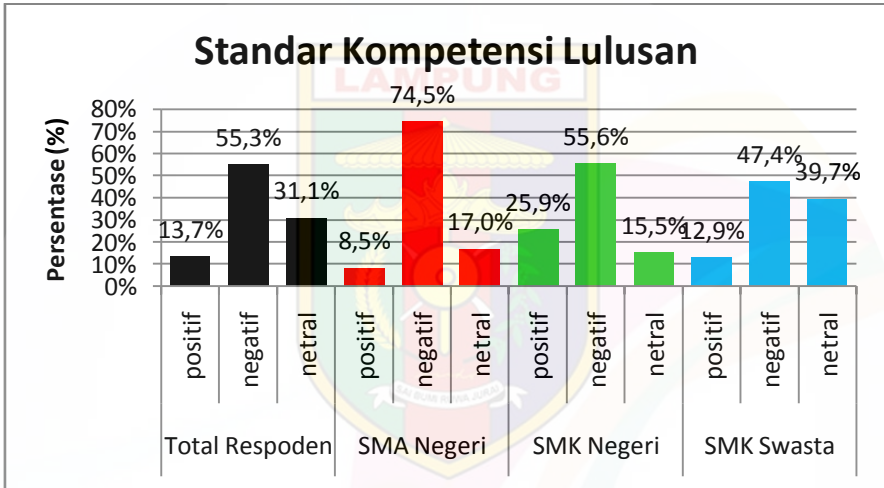
Sebanyak 81,25% responden dari SMA negeri di Bandar Lampung menyatakan program bina lingkungan berpengaruh negatif terhadap standar kelulusan peserta didik. Sedangkan 75% responden menyatakan program biling berpengaruh negatif terhadap kompetensi lulusan, meliputi kompetensi seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran, dan 62,5% responden menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap kompetensi lulusan mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Demikian juga responden dari SMK negeri di Bandar Lampung, sebanyak 55,56% responden menyatakan program biling berpengaruh terhadap standar kelulusan siswa. Dengan persentase yang sama, 55,56% responden SMK negeri juga berpendapat program biling berpengaruh negatif terhadap kompetensi lulusan, yang meliputi kompetensi seluruh mata pelajaran, dan sebanyak 66,67% responden menyatakan berpengaruh negatif terhadap kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan lulusan.

Menurut responden dari SMK swasta, sebanyak 47,4% responden menyatakan program biling berpengaruh negatif terhadap standar kompetensi lulusan; 43,9% responden menyatakan negatif terhadap standar kelulusan peserta didik; 46,34% menyatakan negatif terhadap kompetensi lulusan seluruh mata pelajaran; dan 43,9% berpengaruh negatif terhadap kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan lulusan. Dalam persentase yang hampir sama, responden menyatakan program biling tidak berpengaruh (netral) terhadap aspek kompetensi lulusan tersebut.

Pendapat bahwa biling berpengaruh negatif terhadap standar kompetensi, karena melihat pencapaian standar kompetensi lulusan

tidak terpenuhi. Kompetensi seluruh mata pelajaran juga rendah, disamping kompetensi sikap sulit diwujudkan. Disamping pendapat bahwa biling berpengaruh positif terhadap kompetensi lulusan dengan pertimbangan adanya peningkatan terhadap sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik jalur biling.



## Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

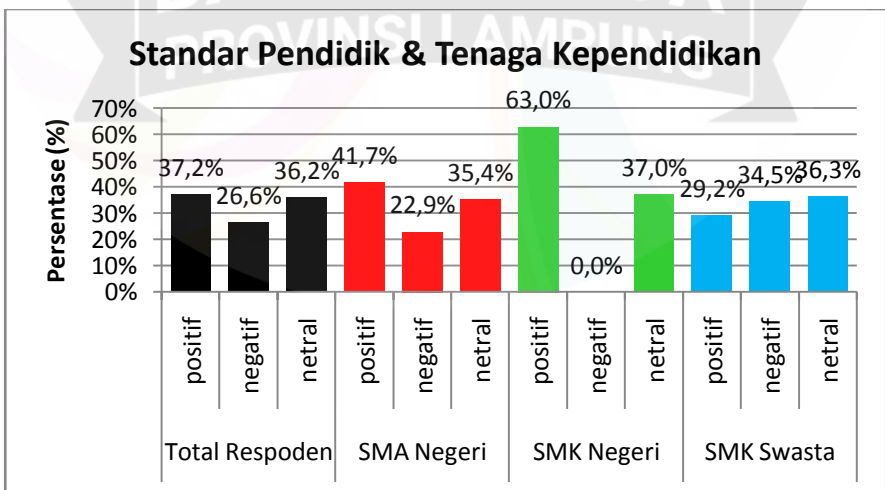
Sebanyak 56,25% responden dari SMA negeri di Bandar Lampung menyatakan bahwa program bina lingkungan berpengaruh positif terhadap kualitas pendidik bidang akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Hampir sama, 50% responden SMA negeri menyatakan biling berpengaruh positif terhadap kompetensi pendidik dalam aspek pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Pengaruh positif ini dengan alasan bahwa, dengan adanya keragaman kemampuan akademik dan nonakademik siswa bina

lingkungan dan siswa reguler ini, maka para pendidik (guru) semakin dituntut meningkatkan kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosialnya.

Di samping itu, sebanyak 43,75% responden SMA negeri menilai bahwa program biling berpengaruh negatif terhadap kompetensi keahlian khusus yang diakui dan diperlukan pendidik setelah melewati ujian kelayakan dan kesetaraan. Berpengaruh negatif, karena sekolah masih kurang memiliki guru dengan keahlian khusus dalam menangani siswa dengan keragaman latar belakang, kemampuan akademik, serta kecenderungan bakat lainnya.

Menurut responden yang berasal dari SMK negeri di Bandar Lampung, sebanyak 66,67% responden menyatakan program biling berpengaruh positif terhadap kualifikasi pendidik bidang akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, dan dengan persentase yang sama responden juga menyatakan program biling berpengaruh positif terhadap kompetensi pendidik dalam aspek pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Sedangkan mayoritas responden SMK swasta menyatakan program biling tidak berpengaruh (netral) terhadap standar pendidik dan tenaga kependidikan.



## Standar Sarana dan Prasarana

Terhadap pencapaian standar sarana dan prasarana, sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan, sebanyak 75% responden dari SMA negeri di Bandar Lampung menyatakan bahwa program bina lingkungan berpengaruh negatif terhadap penyediaan sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Sebanyak 50% responden SMA negeri juga menyatakan program biling berpengaruh negatif terhadap penyediaan prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berekreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Sedangkan menurut responden dari SMK negeri di Bandar Lampung tentang pengaruh program biling, dalam angka yang sama 33,33% responden menyatakan berpengaruh positif, negatif, dan netral terhadap penyediaan sarana perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku, dan sumber belajar lainnya. Termasuk dalam penyediaan prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berekreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

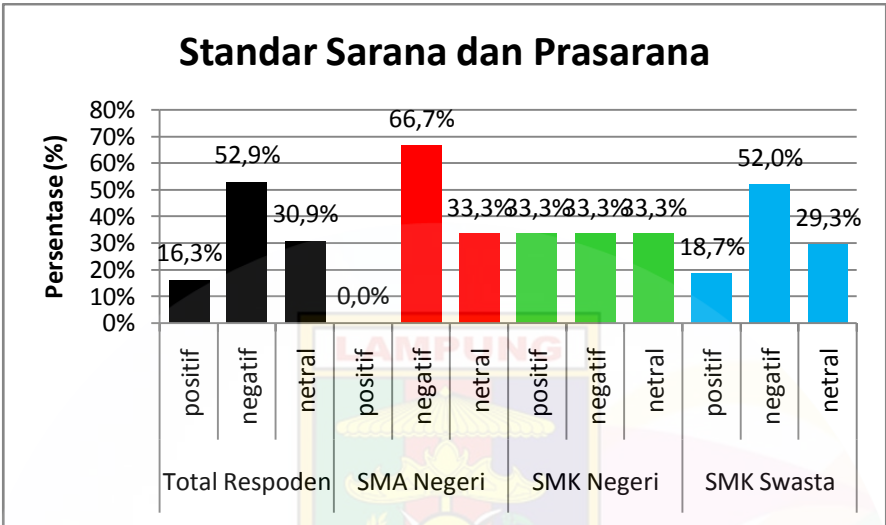
Sementara menurut responden dari SMK swasta, sebanyak 41,46% responden menyatakan bahwa program biling berpengaruh negatif terhadap penyediaan sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya. Sebanyak 53,66% responden SMK swasta menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap penyediaan prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Responden yang menyatakan pengaruh negatif program bina lingkungan terhadap standar sarana dan prasarana tersebut, karena merasakan masih kurangnya ruang yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran. Misalnya, responden dari SMKN 4 Bandar Lampung menyatakan, rasio antara jumlah siswa terhadap ketersediaan ruang kelas, ruang perpustakaan, sarana olah raga, dan sarana beribadah di sekolah tersebut sudah tidak memadai. Sekolah juga merasakan perlunya ruang keterampilan baru untuk menunjang proses pembelajaran siswa.

Kasus terjadi ruang laboratorium terpaksa dipakai untuk ruang kelas, karena terjadi kelebihan kuota 36 siswa per satu rombongan belajar. Ketersediaan sarana dan prasaran sekolah yang tidak memadai terhadap jumlah siswa tersebut menyebabkan suasana pembelajaran kurang kondusif. Termasuk, rasio antara jumlah siswa terhadap ketersediaan perabot, buku, dan sumber belajar juga sudah tidak sesuai, karena biling menyebabkan penerimaan siswa di sekolah negeri melebihi kuota daya tampung.

Beberapa sekolah menekankan pada perlunya penambahan dukungan untuk pengadaan bahan habis pakai, mengingat sarana-prasarana yang ada masih cukup memadai dalam mendukung proses pembelajaran yang efektif.





### Standar Pengelolaan

Sebanyak 68,75% responden dari SMA negeri di Bandar Lampung menyatakan bahwa program bina lingkungan berpengaruh negatif terhadap penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Di samping 18,75% responden menyatakan biling tidak berpengaruh (netral) terhadap penerapan MBS dan 6,25% menyatakan berpengaruh positif.

Semua responden (100%) menyatakan program biling berpengaruh positif terhadap program wajib belajar. Sebanyak 62,5% responden menyatakan biling berpengaruh positif terhadap peningkatan angka partisipasi pendidikan untuk jenjang pendidikan menengah. Dan 75% responden menilai biling berpengaruh positif terhadap pemberantasan buta aksara.

Responden dari SMA negeri sebanyak 43,75% juga menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap pencapaian akreditasi pendidikan. Dan dalam persentase yang sama (25%)

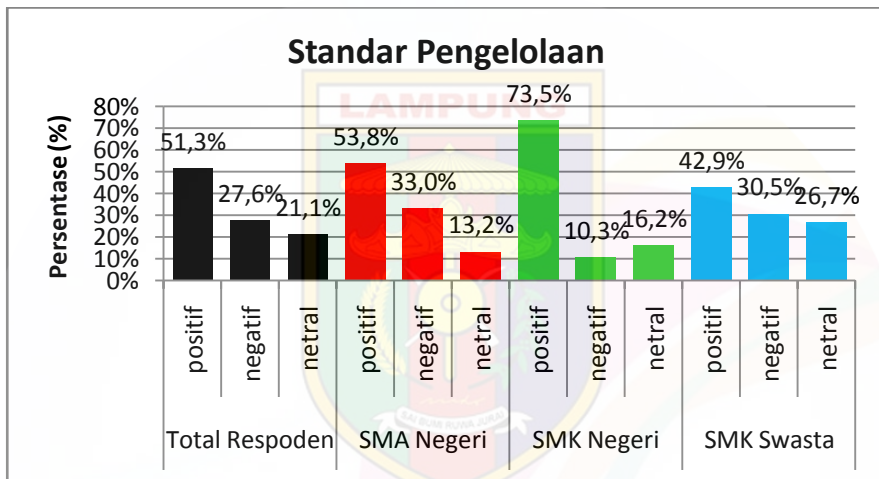
responden berpendapat pengaruh biling positif, negatif, dan netral terhadap peningkatan relevansi pendidikan terhadap kebutuhan masyarakat. Dan 43,75% responden menyatakan program biling berpengaruh negatif terhadap pemenuhan standar pelayanan minimal (SPM) bidang pendidikan.

Menurut responden dari SMK negeri di Bandar Lampung, sebanyak 55,56% menyatakan biling berpengaruh positif, dan 33,33% menyatakan berpengaruh negatif terhadap penerapan MBS. Berpengaruh positif, karena biling meningkatkan angka partisipasi sekolah. Berpengaruh negatif, karena sekolah masih kesulitan mencari mitra yang bisa membantu meningkatkan penyelenggaraan pendidikan. Kemandirian sekolah juga dinilai menjadi tidak optimal. Terjadi jumlah siswa di kelas melebihi jumlah ideal rombongan belajar.

Sepertihalnya responden SMA negeri, semua (100%) responden SMK negeri juga setuju bahwa biling berpengaruh positif terhadap program wajib belajar; 77,78% responden menyatakan berpengaruh positif terhadap peningkatan angka partisipasi pendidikan menengah; 66,67% responden menilai biling berpengaruh positif terhadap penuntasan buta aksara; 55,56% responden menilai biling berpengaruh positif terhadap penjaminan mutu pada satuan pendidikan, akreditasi pendidikan, peningkatan relevansi pendidikan terhadap kebutuhan masyarakat, dan pemenuhan SPM bidang pendidikan.

Sedangkan bagi responden dari SMK swasta, secara langsung mereka menyatakan bahwa sekolahnya tidak menerima siswa biling karena peraturan dari Pemerintah Kota Bandar Lampung. Meski demikian, mereka memiliki pendapat, dimana 59% responden menyatakan bahwa program biling positif bagi program wajib belajar dan penuntasan pemberantasan buta aksara. Responden SMK swasta

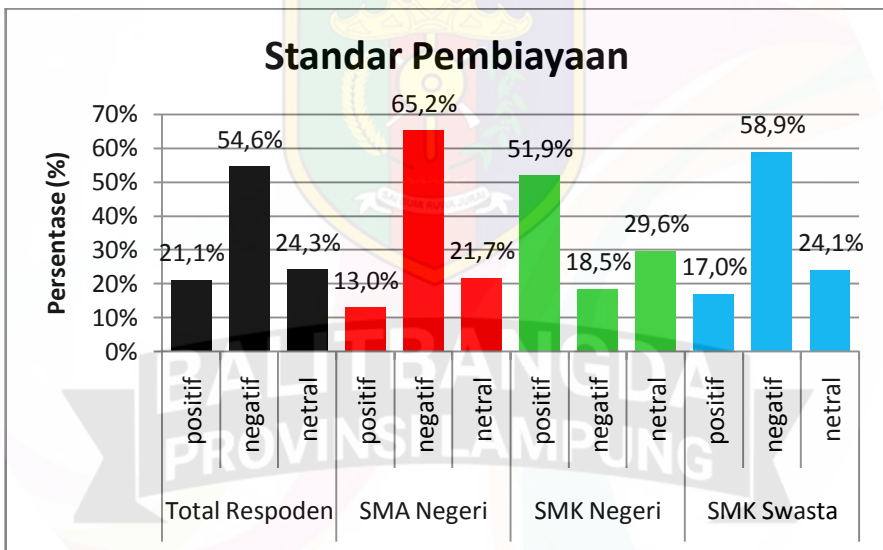
juga menilai bahwa program biling negatif pengaruhnya terhadap pencapaian standar nasional pendidikan maupun standar pelayanan minimal sekolah. Khusus bagi SMK yang menerima siswa biling, menurut responden SMK swasta, peserta didik biling akan sulit diserap dunia usaha dan industri.



## Standar Pembiayaan

Pengaruh program bina lingkungan terhadap standar pembiayaan, menurut responden dari SMA negeri, sebanyak 62,5% responden menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap biaya investasi satuan pendidikan yang meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan SDM, dan modal kerja tetap. Sedangkan 68,75% responden juga berpendapat bahwa program biling berpengaruh negatif terhadap biaya operasional sekolah. Sebanyak 56,25% responden SMA negeri menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

Responden SMK negeri dan swasta juga menyatakan pengaruh negatif program biling terhadap standar pembiayaan. Menurut responden, program biling belum didukung dengan pembiayaan yang memadai dari Pemerintah Kota Bandar Lampung untuk biaya investasi. Pembayaran biaya pendidikan siswa biling dari pemerintah kota juga tertunda (tidak tepat waktu), sementara sekolah perlu biaya operasional yang tinggi untuk meningkatkan kompetensi siswa. “Dana biling dari Pemda turunnya terlambat,” kata seorang kepala sekolah. “Banyak program yang tidak bisa dilaksanakan (SMKN) karena terbatasnya pembayaran dana dari Pemda.”

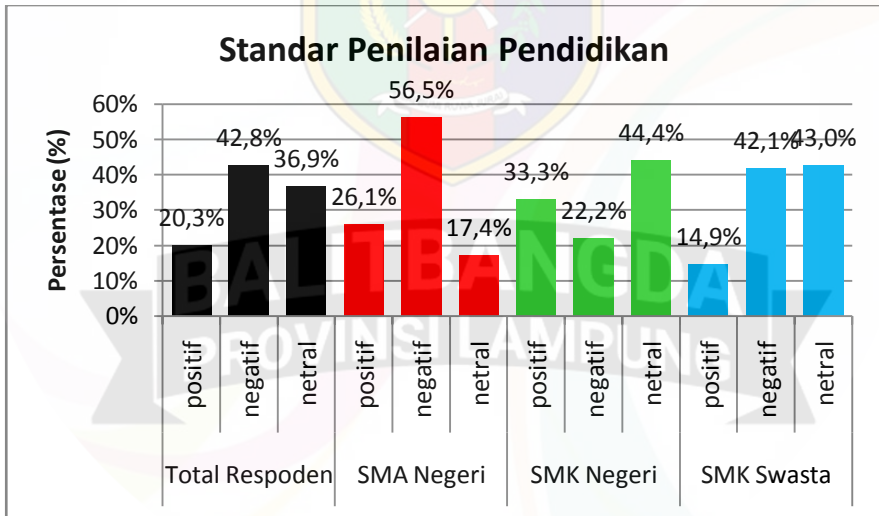


## Standar Penilaian Pendidikan

Sebanyak 62,5% responden dari SMA negeri di Bandar Lampung menyatakan program bina lingkungan berpengaruh negatif terhadap penilaian hasil belajar peserta didik. Sebanyak 50% responden menyatakan biling berpengaruh negatif terhadap penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, dan sebanyak 50% responden

menilai biling berpengaruh negatif terhadap penilaian hasil belajar oleh pemerintah.

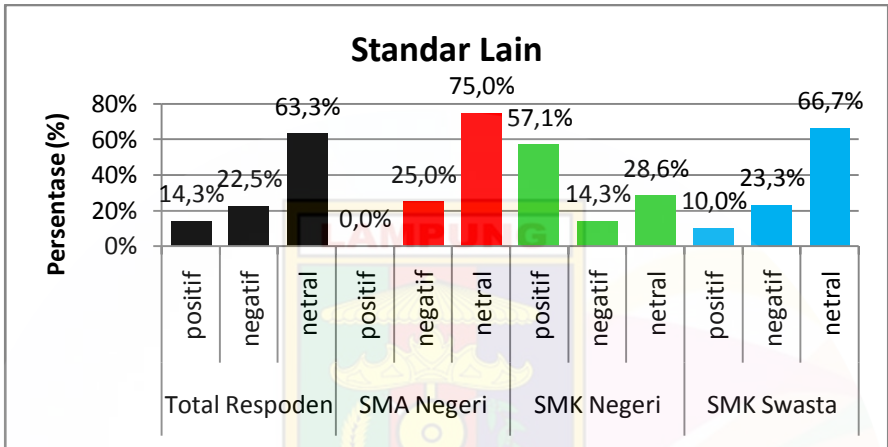
Menurut responden dari SMK negeri, 44,4% menyatakan netral, 33,3% menyatakan pengaruh positif, dan 22,2% menyatakan pengaruh negatif program biling terhadap standar penilaian pendidikan. Sedangkan responden SMK swasta menyatakan, sebanyak 42,1% negatif dan 43% netral pengaruh program biling terhadap standar penilaian pendidikan. Menurut responden bahwa standar penilaian pendidikan sudah ada ketentuan yang harus dipenuhi oleh sekolah. Meski sebagian responden juga menyatakan bahwa terdapat siswa biling yang nilai KKM-nya tidak terpenuhi, dan nilainya kurang memuaskan.



## Standar Lain

Standar lain merupakan standar yang ditetapkan oleh satuan pendidikan secara khusus, setelah delapan standar nasional terpenuhi. Menurut 56,25% responden bahwa biling tidak berpengaruh terhadap standar lain yang khusus dibuat oleh satuan

pendidikan dan/atau lembaga lain yang dijadikan acuan oleh satuan pendidikan.



Berdasarkan pendalaman terhadap pendapat responden, beberapa catatan juga diperoleh, diantaranya program bina lingkungan sebaiknya didukung dengan persiapan pendanaan yang lebih baik dengan berbasis pada jumlah sasaran siswa bina lingkungan tanpa membedakan status sekolah tujuan negeri atau swasta. Program bina lingkungan juga dinilai lebih cocok untuk diarahkan pada SMK, karena lulusan SMK lebih diorientasikan untuk siap terjun ke dunia kerja dengan keterampilan yang didapatkan di SMK. Sedangkan penerapan bina lingkungan di SMA dinilai tetap memerlukan proses seleksi dalam hal standar akademik siswa, karena lulusan SMA lebih diarahkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi.

Program bina lingkungan di SMA perlu dilengkapi dengan peningkatan kemampuan dan kapasitas sekolah dalam pemberian muatan keterampilan hidup (*life skill*) kepada siswa, agar lulusnya siap untuk terjun ke masyarakat dan mampu mandiri.

Sayangnya penerapan konsep bina lingkungan di Kota Bandar Lampung dalam Penerimaan Peserta Didik Baru yang membebaskan

persyaratan masuk ke sekolah negeri (“gratis tanpa tes”) tidak dibarengi dengan penyediaan infrastruktur penunjang pendidikan yang memadai di sekolah. Padahal program bina lingkungan menuntut sekolah untuk mampu mengakomodir keragaman kemampuan akademik dan nonakademik siswanya. Sekolah yang mampu mengakomodir keragaman kemampuan siswa mensyaratkan ketersediaan perangkat dan instrumen sistem untuk menggali dan mengembangkan keragaman potensi siswa. Sekolah juga membutuhkan sarana dan prasarana untuk mengakomodasi keanekaragaman kecerdasan setiap siswa dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar, termasuk kesiapan pendidik dan tenaga kependidikan. Disamping itu, sekolah harus memiliki mekanisme dalam penemuan bakat dan kecerdasan siswa yang beragam, serta kebijakan pemerintah dan sekolah harus tetap berorientasi pada penciptaan proses maupun hasil belajar yang berkualitas.

Penerapan program bina lingkungan dalam penerimaan murid baru di Kota Bandar Lampung belum diikuti oleh pemenuhan prasyarat tersebut, sehingga pihak pengelola sekolah masih merasakan dampak negatif dari adanya program bina lingkungan di Kota Bandar Lampung.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA dan SMK negeri dan swasta di Kota Bandar Lampung, diketahui bahwa kebijakan bina lingkungan dalam PPDB di Kota Bandar Lampung perlu dikaji kembali, tanpa mengurangi hak warga miskin untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas.

Pemerintah Daerah sebaiknya tidak menerapkan kebijakan bina lingkungan dengan membedakan antara sekolah negeri dan swasta sebagai sasaran program. Penerapan program biling yang hanya ditujukan ke sekolah negeri dirasakan sangat merugikan sekolah-sekolah swasta dengan berkurangnya jumlah murid baru yang



diterima. Program bina lingkungan sebaiknya diprioritaskan untuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang berorientasi mencetak lulusan yang terampil dan siap kerja. Sebab, lulusan SMA lebih diarahkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi (Perguruan Tinggi) yang mensyaratkan standar kemampuan akademik tertentu.

Penerapan program bina lingkungan sebaiknya dibarengi dengan peningkatan kemampuan dan kapasitas sekolah dalam mengembangkan keterampilan hidup (*life skill*), sehingga lulusannya mampu mandiri di masyarakat. Sekolah memerlukan dukungan pemerintah daerah dalam penyediaan infrastruktur penunjang pendidikan yang lebih baik untuk mengakomodasi keragaman kemampuan dan bakat siswa. Pemerintah daerah juga seyogianya memberikan dukungan yang lebih baik kepada sekolah dalam menyediakan sarana dan prasarana kegiatan belajar mengajar, termasuk kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan. Sekolah dituntut membangun sistem dan mekanisme dalam menemukan dan mengembangkan bakat serta kecerdasan siswa sesuai potensinya.

Kesuksesan program “sekolah gratis tanpa tes” seperti di Kota Bandar Lampung sangat ditentukan *supporting* dari pemerintah dan masyarakat khususnya dalam pemenuhan kebutuhan sumber daya sekolah, di samping sekolah dituntut untuk mampu membangun sistem dan mekanisme dalam menemukan dan mengembangkan bakat serta kecerdasan siswa yang beragam. Program “sekolah gratis tanpa tes” tidak boleh dilaksanakan dengan mengorbankan mutu proses dan hasil belajar. Pemerintah daerah dan sekolah harus tetap berorientasi pada kualitas proses dan hasil belajar dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing lulusannya.

\*\*\*

## BAB IV

# PEDOMAN TATA KELOLA SMA, SMK, DAN PKLK



### Kondisi P3D

Permasalahan umum dalam pengalihan pengelolaan pendidikan menengah dari pemerintah kabupaten dan kota kepada pemerintah provinsi ini adalah terkait manajemen personel, pendanaan, prasarana, dan dokumentasi (P3D) SMA, SMK, dan PKLK. Manajemen P3D pada pendidikan menengah dan PKLK sebelumnya dikelola pemerintah kabupaten dan kota, dengan kondisi yang berbeda-beda, kini semua dibawah pengelolaan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Dalam rangka pengelolaan personel guru serta tenaga kependidikan pada SMA dan SMK, mulai tahun 2017 Disdikbud Provinsi Lampung telah memrioritaskan untuk melakukan penataan kepala sekolah, pengawas sekolah, serta guru dan tenaga kependidikan. Baru pada tahun berikutnya, 2018, Disdikbud Provinsi Lampung memrioritaskan pada peningkatan kapasitas serta profesionalisme guru.

Kebijakan terkait guru honorer pada tahun 2017 ini juga masih mengikuti kebijakan kabupaten dan kota sebelumnya, terutama dalam hal insentif dan honor. Selama ini pengangkatan guru honorer adalah dengan Surat Keputusan Kepala Sekolah (otonomi sekolah). Hal ini menjadi perhatian serius Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, mengingat komposisi guru honorer SMA dan SMK yang lebih banyak dibanding guru PNS. Dinas juga mulai melakukan pemetaan guru dan tenaga kependidikan, untuk mencukupi kebutuhan sekaligus menyesuaikan dengan ketersediaan guru dan tenaga kependidikan yang ada.

Persoalan dalam hal pesonel ini terkait pendistribusian guru yang tidak merata, jumlah guru bidang keahlian/produktif sangat kurang, serta kompetensi guru yang masih rendah. Masalah pemerataan dan kualitas guru serta tenaga kependidikan sekolah menengah tersebut diantisipasi Disdikbud Provinsi Lampung dengan membentuk tim yang bertugas mengkaji dan memetakan kondisi eksisting pesonel guru dan tenaga kependidikan. Tujuannya adalah sebagai dasar pemerataan guru, usulan pengadaan guru produktif, serta identifikasi kebutuhan untuk melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi guna membuka program studi bidang produktif yang dibutuhkan. Khusus peningkatan mutu guru, dilakukan melalui program Diklat sekaligus mendorong guru untuk mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG).

Data Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, tentang hasil Uji Kompetensi Guru di Provinsi Lampung Tahun 2015 menunjukkan bahwa secara umum nilai rata-rata UKG guru untuk semua jenjang pendidikan di Provinsi Lampung hanya 49,83 atau berada dibawah rata-rata nasional 53,02. Untuk pendidikan menengah, nilai UKG guru SMK relatif rendah 52,01 atau ada pada peringkat 17 dari 34 provinsi. Sementara nilai rata-rata UKG guru SMA Provinsi Lampung 56,56 atau berada pada peringkat 15 dari 34 provinsi dan lebih dari kriteria capaian minimal. Sedangkan nilai rata-rata UKG guru SLB Provinsi Lampung 52,87 yang berada pada peringkat 13 dari 34 provinsi se-Indonesia. Tabel 4 menunjukkan distribusi rentang nilai berdasarkan jenjang pendidikan di Provinsi Lampung.

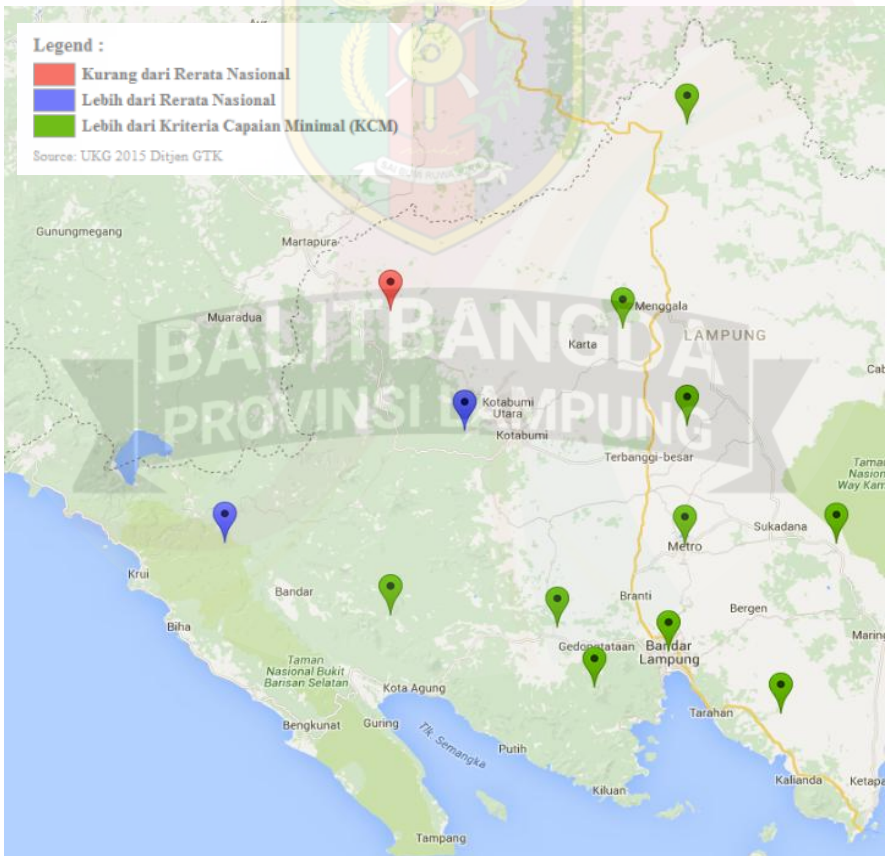
**Tabel 4.**  
Distribusi Rentang Nilai Berdasar Jenjang Provinsi Lampung

NO.	NILAI	TK	SD	SLB	SMP	SMA	SMK	Total
1	0-10	-	-	-	-	-	-	-
2	11-20	6	49	-	18	5	3	81
3	21 - 30	66	2,044	2	697	166	151	3,126
4	31 - 40	593	10,766	32	2,934	802	886	16,013
5	41 - 50	2,293	18,638	91	6,112	1,976	1,891	31,001
6	51 - 60	3,640	10,785	100	5,346	2,178	1,802	23,851
7	61 - 70	1,712	4,343	55	3,313	1,963	1,134	12,520
8	71 - 80	146	1,116	16	1,405	1,107	350	4,140
9	81 - 90	2	107	1	207	282	45	644
10	91 - 100	-	4	-	11	31	3	49
TOTAL		8,458	47,852	297	20,043	8,510	6,265	91,425

Sumber: Dirjen GTK, Kemendikbud, 2016.

Nilai UKG Tahun 2015 tersebut mengindikasikan kompetensi profesional dan pedagogik guru di Provinsi Lampung masih relatif rendah secara nasional. Jika melihat sebaran nilai rata-rata UKG guru untuk semua jenjang, dengan nilai standar ketercapaian minimal (SKM) 55,00, hanya Kota Metro yang nilai rata-rata UKG diatas standar ketercapaian minimal yaitu sebesar 55,03. Bandar Lampung saja nilai rata-rata UKG untuk semua jenjang hanya sebesar 53,17 atau masih dibawah standar ketercapaian minimal. Sedangkan nilai terendah adalah Pesisir Barat yaitu 45,25.

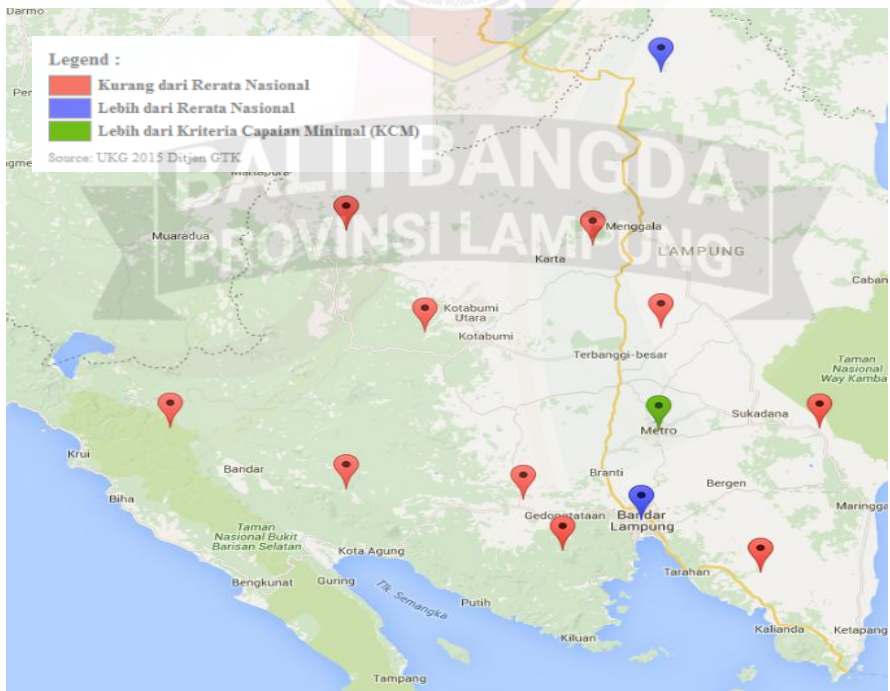
### Sebaran Hasil UKG Provinsi Lampung Jenjang SMA





Secara umum, nilai rata-rata UKG untuk SMK masih lebih rendah dibanding rata-rata hasil UKG SMA. Dengan rata-rata nilai UKG semua jenjang se-Provinsi Lampung sebesar 49,83, masih terdapat delapan kabupaten yang nilai rata-rata UKG dibawah rata-rata nilai provinsi, yaitu: Tulangbawang Barat, Pesawaran, Tulangbawang, Tanggamus, Lampung Barat, Way Kanan, Lampung Utara, dan Pesisir Barat. Daerah-daerah tersebut belum menunjukkan kontribusi positif terhadap perbaikan kualitas pendidikan Provinsi Lampung. Data ini menunjukkan persoalan kualitas guru di Provinsi Lampung harus menjadi perhatian serius pemerintah provinsi melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, untuk dilakukan upaya-upaya serius dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional dan penguasaan pedagogiknya guru secara berkesinambungan.

### Sebaran Hasil UKG Provinsi Lampung Jenjang SMK



Jika ditelisik lebih jauh, nilai rata-rata UKG dibawah standar terdapat pada hampir semua mata pelajaran, dengan sebaran yang berbeda-beda setiap kabupaten dan kota. Terutama mata pelajaran bahasa asing (Inggris, Arab, Jepang, Mandarin, Prancis), Bimbingan Konseling, Matematika, Biologi, Sosiologi, Fisika, Kimia, Penjaskes, Kewirausahaan. Kondisi ini menjadi tantangan baik secara kelembagaan pendidikan maupun setiap individu guru. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, dapat merumuskan langkah yang perlu diambil untuk mendorong peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah dan pengawas sekolah juga perlu terus memberikan stimulasi untuk para guru terus meningkatkan kompetensinya.

Masih rendahnya kompetensi, ketercukupan, dan pemerataan menjadi isu utama dalam tata kelola personel guru di Provinsi Lampung. Selain masalah kebutuhan pendanaan yang otomatis meningkat dengan pelimpahan personel guru dari kabupaten/kota kepada provinsi. Masih kurangnya guru khususnya yang berstatus PNS terjadi di Provinsi Lampung, khususnya untuk mata pelajaran seperti bimbingan dan konseling, teknologi informasi dan komunikasi, muatan lokal, keterampilan, matematika, juga seni budaya, dan lainnya. Sesuai Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, diperlukan adanya pengendalian formasi dan redistribusi guru oleh pemerintah provinsi.

Pengangkatan kepala sekolah menengah juga masih banyak persoalan. Masih ada kepala sekolah yang diangkat belum memenuhi persyaratan, seperti belum mengikuti Diklat Calon Kepala Sekolah. Pemerintah Provinsi Lampung melalui Dinas Pendidikan memrogramkan Diklat Calon Kepala Sekolah dan Calon Pengawas untuk jenjang SMA, SMK, dan PKLK. Jumlah pengawas sekolah juga



belum mencukupi, dan masih ada yang belum memiliki Sertifikat Calon Pengawas untuk jenjang SMA, SMK, dan PKLK.

Proporsi antara guru PNS dan non-PNS di SMA juga menuntut perhatian Dinas Pendidikan Provinsi dalam hal pengelolaan guru non-PNS. Bahkan, terdapat sekolah menengah negeri di daerah yang guru PNS nya hanya satu orang dan merangkap sebagai kepala sekolah. Jumlah serta sebaran guru SMA Provinsi Lampung ditunjukkan pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1.**  
Jumlah dan Sebaran Guru SMA Provinsi Lampung

No	KABUPATEN/KOTA	JML SMA	JUMLAH GURU SMA				
			PNS	GTT	GTY	HNR	TOTAL
1	Kab. Lampung Barat	17	283	8	25	206	522
2	Kab. Lampung Selatan	56	456	3	302	316	1.077
3	Kab. Lampung Tengah	65	813	9	329	477	1.628
4	Kab. Lampung Timur	45	627	6	258	362	1.253
5	Kab. Lampung Utara	48	497	7	193	445	1.142
6	Kab. Mesuji	14	101	35	22	49	207
7	Kab. Pesawaran	19	299	4	34	156	493
8	Kab. Pesisir Barat	12	125	1	16	152	294
9	Kab. Pringsewu	23	389	3	130	216	738
10	Kab. Tanggamus	27	297	5	91	328	721
11	Kab. Tulang Bawang	25	194	5	46	220	465
12	Kab. T. Bawang Barat	14	202	2	14	181	399
13	Kab. Way Kanan	37	288	4	107	270	669
14	Kota Bandar Lampung	62	1.033	17	561	514	2.125
15	Kota Metro	17	413	0	97	155	665
	<b>PROVINSI</b>	<b>481</b>	<b>6.017</b>	<b>109</b>	<b>2.225</b>	<b>4.047</b>	<b>12.398</b>

Sumber: Rekap Pendataan Disdikbud Provinsi Lampung, 2016 (diolah)

Kondisi yang hampir sama terjadi pada SMK di Provinsi Lampung (Tabel 4.2.). Rasio guru PNS terhadap jumlah SMK jauh lebih rendah dibanding rasio guru PNS terhadap jumlah SMA di Provinsi Lampung. Ketimpangan antara jumlah guru PNS dan guru non-PNS SMK juga jauh lebih tinggi bila dibandingkan dengan kondisi guru di SMA. Perbedaan karakteristik pembelajaran serta kebutuhan kompetensi/kualifikasi guru menjadi salah satu faktor yang membedakan kondisi SMA dan SMK. Hal ini perlu menjadi perhatian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dalam pengelolaan guru, baik yang berstatus PNS maupun non-PNS, terutama dalam upaya peningkatan kualitas dan kompetensi guru kaitan dengan standar dan pemerataan mutu sekolah menengah.

**Tabel 4.2.**  
Jumlah dan Sebaran Guru SMK Provinsi Lampung

No	KABUPATEN/KOTA	JML SMK	JUMLAH GURU SMK				
			PNS	GTT	GTY	HNR	TOTAL
1	Kab. Lampung Barat	8	111	0	20	146	277
2	Kab. Lampung Selatan	48	232	13	334	375	954
3	Kab. Lampung Tengah	63	276	49	609	392	1.326
4	Kab. Lampung Timur	60	115	6	660	228	1.009
5	Kab. Lampung Utara	25	248	11	182	204	645
6	Kab. Mesuji	15	76	36	51	39	202
7	Kab. Pesawaran	14	98	11	94	162	365
8	Kab. Pesisir Barat	3	32	0	10	103	145
9	Kab. Pringsewu	32	140	22	380	281	823
10	Kab. Tanggamus	23	157	9	204	134	504
11	Kab. Tulang Bawang	26	88	9	181	158	436
12	Kab. Tulang Bawang Barat	18	64	5	111	112	292
13	Kab. Way Kanan	23	141	23	93	220	477
14	Kota Bandar Lampung	64	576	20	510	543	1.649
15	Kota Metro	24	318	10	255	159	742
	<b>PROVINSI</b>	<b>446</b>	<b>2.672</b>	<b>224</b>	<b>3.694</b>	<b>3.256</b>	<b>9.846</b>

**Sumber:** Rekap Pendataan Disdikbud Provinsi Lampung, 2016 (*diolah*)

Dalam rangka penataan personel guru sekolah menengah tersebut, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi mulai menyusun peta jalan (*roadmap*) kebutuhan dan sebaran guru pendidikan menengah untuk mencukupi sekaligus pemeratakan sebaran guru untuk semua sekolah menengah di Provinsi Lampung. Peta jalan kebutuhan dan sebaran guru tersebut menjadi dasar Dinas Pendidikan dalam mengambil kebijakan teknis terkait penataan dan pemerataan guru, termasuk rekrutmen guru, alih tugas, serta pengelolaan guru honorer.

Belum meratanya sebaran guru sekolah menengah di Provinsi Lampung ditunjukkan Tabel 4.3. Data tabel sebaran guru tersebut belum memperlihatkan kondisi di masing-masing sekolah, dimana kondisi yang ada di satu daerah (kabupaten/kota) secara umum sekolah yang favorit atau sekolah yang secara letak ada di lokasi yang strategis, memiliki guru yang lebih memadai dibanding sekolah yang dinilai masyarakat tidak favorit atau letak lokasinya kurang strategis. Ini sekaligus menjadi persoalan yang acap merepotkan Dinas Pendidikan dalam upaya pemerataan guru. Sebab, dalam penempatan guru sering kali ada intervensi dari luar, seperti dari pejabat atau politisi, untuk menempatkan guru-guru tertentu yang masih kerabatnya di sekolah tertentu (favorit, lokasi strategis), sehingga pemerataan yang dilakukan Dinas Pendidikan belum bisa sepenuhnya berjalan secara ideal. Pemerataan guru akan bisa dilaksanakan secara ideal kalau ada komitmen dan kesamaan persepsi semua pihak, sehingga tidak ada intervensi lain yang tidak relevan dalam prosesnya.

**Tabel 4.3.**  
Rasio Guru SMA dan SMK terhadap Sekolah

NO	WILAYAH	SMK			SMA		
		GURU	SEKOLAH	RASIO	GURU	SEKOLAH	RASIO
1	KOTA METRO	557	17	1:32,76	680	24	1:28,33
2	KOTA B. LAMPUNG	1.830	62	1:29,52	1.434	64	1:22,41
3	PRINGSEWU	628	23	1:27,3	723	32	1:22,59
4	LAMPUNG BARAT	412	17	1:24,24	229	8	1:28,63
5	T. BAWANG BARAT	324	14	1:23,14	252	18	1:14
6	LAMPUNG TIMUR	1.034	45	1:22,98	950	60	1:15,83
7	PESAWARAN	412	19	1:21,68	326	14	1:23,29
8	TANGGAMUS	584	27	1:21,63	426	13	1:18,52
9	PESISIR BARAT	249	12	1:20,75	124	3	1:41,33
10	LAMPUNG TENGAH	1.349	65	1:20,75	1.142	63	1:18,13
11	LAMPUNG UTARA	936	48	1:19,5	555	25	1:22,2
12	LAMPUNG SELATAN	922	56	1:16,46	865	48	1:18,02
13	TULANGBAWANG	405	25	1:16,2	400	26	1:15,38
14	WAY KANAN	587	37	1:15,86	438	23	1:19,04
15	MESUJI	182	14	1:13	194	15	1:12,93

**Sumber:** Rekap Pendataan Disdikbud Provinsi Lampung, 2016 (*dilolah*)

Pelimpahan personel guru dan tenaga kependidikan dalam jumlah yang besar ini menjadi tantangan tersendiri dalam pengadministrasiannya oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi. Guru dan tenaga kependidikan SMA, SMK, dan PKLK juga harus dikelola dalam rangka menjamin pemerataan kualitas penyelenggaraan pendidikan menengah. Karena itu, pemerintah provinsi perlu memiliki pedoman dalam pengelolaan personel ini, baik terkait guru, kepala sekolah, pengawas sekolah, serta tenaga kependidikan.

Terkait pendanaan dalam masa pengalihan kewenangan, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung menghadapi kebijakan keuangan yang berbeda-beda pada SMA, SMK, dan PKLK

saat dikelola oleh kabupaten dan kota. Perbedaan khususnya terkait kebijakan penganggaran yang bersumber dari APBD kabupaten/kota masing-masing. Pada umumnya, sumber pembiayaan sekolah yang utama berasal dari BOS Nasional dan Komite Sekolah (masyarakat). Sementara kebutuhan anggaran sekolah cukup besar. Terbatasnya anggaran pendidikan tersebut, pada tahun anggaran 2017, disikapi Pemerintah Provinsi Lampung dengan menganggarkan bantuan dana operasional sekolah (Bosda) bagi siswa kurang mampu. Di samping itu, pemberian insentif guru honorer murni (guru non-PNS di sekolah negeri), serta pemberian tunjangan bagi kepala sekolah negeri baik SMA, SMK, maupun PKLK.

Dana yang telah dianggarkan oleh Disdikbud Provinsi Lampung pada 2017 sebesar Rp75 Milyar, ternyata tidak mencukupi untuk semua SMA, SMK, PKLK di 15 kabupaten dan kota, sehingga hanya SMA, SMK, dan PKLK di 3 kabupaten dan 1 kota yang mendapatkan alokasi dana dari Disdikbud Provinsi Lampung pada tahun anggaran 2017. Baru pada 2018, Disdikbud Provinsi Lampung telah mengajukan rencana anggaran yang bisa mencukupi kebutuhan seluruh SMA, SMK, dan PKLK di 15 kabupaten dan kota.

Pada 2017, Disdik Provinsi Lampung juga telah menganggarkan insentif untuk seluruh kepala SMA, SMK, dan PKLK se-Provinsi Lampung. Terkait peran serta masyarakat dalam membiayai pendidikan, Disdikbud Provinsi Lampung juga menghadapi masih adanya perbedaan persepsi di kalangan pemangku kepentingan termasuk aparat penegak hukum di daerah tentang status sumbangan pendidikan melalui Komite Sekolah. Belum ada kesamaan persepsi tentang substansi Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah.

Terkait prasarana dan sarana, Dinas Pendidikan Provinsi Lampung menghadapi persoalan masih kurangnya kecukupan dan

kelayakan prasarana-saran pendidikan SMA, SMK, dan PKLK. Kurangnya unit sekolah baru (USB), ruang kelas baru (RKB), dan ruang penunjang lainnya seperti laboratorium, mushola, pagar, halaman, dan infrastruktur penunjang pendidikan lain. Mayoritas SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung belum memenuhi standar minimal ketersediaan prasarana dan sarana pendidikan. Disdikbud juga memerlukan dana yang cukup untuk melakukan rehabilitasi sekolah yang mengalami kerusakan.

Kebutuhan prasarana dan sarana pendidikan tersebut semakin meningkat seiring dengan peningkatan jumlah peserta didik jenjang menengah di Provinsi Lampung. Jumlah peserta didik SMA dan SMK di Provinsi Lampung ditunjukkan pada Tabel 4.4. berikut ini.

**Tabel 4.4.**

Jumlah Peserta Didik SMA/SMK Tahun Akademik 2016-2017

NO	KABUPATEN/KOTA	SMA N	SMA S	SMAN/S	SMK N	SMK S	SMKN/S
1	Lampung Barat	5480	369	5.849	3045	224	3269
2	Lampung Selatan	9097	5.789	14.886	6696	9724	16420
3	Lampung Tengah	12696	5.015	17.711	4835	11575	16410
4	Lampung Timur	10535	4.358	14.893	2987	11777	14764
5	Lampung Utara	11480	2.958	14.438	4321	3177	7498
6	Mesuji	2483	596	3.079	1576	971	2547
7	Pesawaran	5523	436	5.959	2808	2074	4882
8	pesisir Barat	3432	252	3.684	1780	67	1847
9	Pringsewu	6373	2.134	8.507	2231	9583	11814
10	Tanggamus	6536	1.825	8.361	2767	3922	6689
11	Tulang Bawang	4827	541	5.368	2199	2741	4940
12	Tulang Bawang Barat	4040	85	4.125	1545	1935	3480
13	Way Kanan	7023	1.288	8.311	3489	2154	5643
14	Kota Bandar Lampung	16360	10768	27.128	12106	9994	22100
15	Kota Metro	4514	2581	7.095	3843	5514	9357
	<b>PROVINSI</b>	<b>110.399</b>	<b>38.995</b>	<b>149.394</b>	<b>56.228</b>	<b>75.432</b>	<b>131.660</b>

**Sumber:** Rekap Pendataan Disdikbud Provinsi Lampung, 2016 (*diolah*)



Banyaknya jumlah peserta didik di kabupaten/kota berbanding lurus dengan jumlah penduduk daerah bersangkutan. Namun, masih terjadi konsentrasi peserta didik di Kota Bandar Lampung disebabkan alternatif sekolah yang dinilai berkualitas relatif baik (favorit) lebih banyak terdapat di ibu kota provinsi tersebut, baik sekolah negeri maupun swasta. Ini menunjukkan disparitas mutu sekolah di daerah-daerah. Proporsi siswa SMA dan SMK juga relatif tidak terpaut jauh, yang mengindikasikan animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah kejuruan cenderung meningkat.

Ketersediaan sekolah yang melayani pendidikan menengah di kabupaten dan kota Provinsi Lampung juga belum merata, yang ditunjukkan dengan belum meratanya rasio peserta didik pada pendidikan menengah terhadap ketersediaan sekolah seperti ditunjukkan pada Tabel 4.5. Tingginya rasio siswa terhadap sekolah di daerah tertentu, seperti di Bandar Lampung, Kota Metro, dan Pringsewu mengingat daerah tersebut diminati atau menjadi tujuan belajar bagi peserta didik dari daerah-daerah sekitarnya. Hal ini juga mengindikasikan disparitas mutu diantara satuan pendidikan yang ada.





**Tabel 4.5.****Rasio Siswa SMA dan SMK terhadap Sekolah**

NO	WILAYAH	SMK			SMA		
		SISWA	SEKO-LAH	RASIO	SISWA	SEKO-LAH	RASIO
1	BANDAR LAMPUNG	27.129	62	1:437,56	22.096	64	1:345,25
2	KOTA METRO	7.092	17	1:417,18	9.358	24	1:389,92
3	PRINGSEWU	8.507	23	1:369,87	11.813	32	1:369,16
4	LAMPUNG BARAT	5.849	17	1:344,06	3.268	8	1:408,5
5	LAMPUNG TIMUR	14.896	45	1:331,02	14.765	60	1:246,08
6	LAMPUNG UTARA	5.959	19	1:313,63	7.498	25	1:299,92
7	PESISIR BARAT	8.357	27	1:309,52	1.822	3	1:607,33
8	TANGGAMUS	3.684	12	1:307	6.689	23	1:290,83
9	T. BAWANG BARAT	14.441	48	1:300,85	3.480	18	1:193,33
10	PESAWARAN	4.125	14	1:294,64	4.882	14	1:348,71
11	LAMPUNG TENGAH	17.712	65	1:272,49	16.412	63	1:260,51
12	LAMPUNG SELATAN	14.887	56	1:265,84	15.421	48	1:342,1
13	MESUJI	8.311	37	1:224,62	2.547	15	1:169,8
14	WAY KANAN	3.079	14	1:219,93	5.643	23	1:245,35
15	TULANG BAWANG	5.369	25	1:214,76	4.947	26	1:190,27

**Sumber:** Rekap Pendataan Disdikbud Provinsi Lampung, 2016 (*diolah*)

Selain persoalan masih kurangnya unit satuan pendidikan, pemerintah provinsi juga menghadapi persoalan kondisi sekolah yang tidak semua dalam kondisi baik, seperti ditunjukkan Tabel 4.6. Kondisi ruang kelas yang rusak, baik ringan maupun berat, terjadi di semua daerah di kota maupun kabupaten. Hal ini tentu memerlukan perhatian Pemerintah Provinsi Lampung untuk menyediakan alokasi anggaran guna perbaikan atau renovasi ruang kelas yang rusak tersebut, sehingga menjadi layak untuk memfasilitasi proses pembelajaran di sekolah. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi

Lampung menyampaikan kondisi masih kurangnya ketersediaan anggaran untuk perbaikan dan renovasi ruang kelas yang rusak tersebut.

**Tabel 4.6.**  
Kondisi Ruang Kelas SMA/SMK Provinsi Lampung

NO	KABUPATEN/KOTA	SMK			SMA		
		BAIK	RUSAK RINGAN	RUSAK BERAT	BAIK	RUSAK RINGAN	RUSAK BERAT
1	LAMPUNG SELATAN	130	259	28	191	214	4
2	LAMPUNG TENGAH	228	344	28	261	230	4
3	LAMPUNG UTARA	156	215	10	65	150	1
4	LAMPUNG BARAT	69	123	1	89	37	0
5	TULANG BAWANG	60	74	19	60	113	4
6	TANGGAMUS	107	101	5	116	66	5
7	LAMPUNG TIMUR	196	237	14	86	222	2
8	WAY KANAN	74	158	29	39	95	34
9	PESAWARAN	70	99	7	64	60	0
10	PRINGSEWU	106	172	2	36	341	0
11	MESUJI	22	36	2	32	35	0
12	T. BAWANG BARAT	60	63	6	35	61	3
13	PESISIR BARAT	37	44	4	4	49	0
14	BANDAR LAMPUNG	432	308	31	329	302	3
15	KOTA METRO	112	146	8	74	151	5
TOTAL		1.908	2.370	169	1.503	2.029	70

Terkait data dan dokumentasi, Disdikbud Provinsi Lampung masih harus melakukan verifikasi data SMA, SMK, dan PKLK yang telah diserahkan dari kabupaten dan kota. Secara umum, masalah data dan dokumentasi terkait pengalihan kewenangan pendidikan menengah ini dapat dikelola oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dengan relatif baik. Pemerintah Provinsi Lampung juga telah membentuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas

Pendidikan dan Kebudayaan di lima rayon untuk mengelola SMA, SMK, dan PKLK sebagai upaya mengatasi rentang kendali. Pembentukan struktur organisasi bidang pendidikan dan kebudayaan ini, sesuai dengan Permendikbud Nomor 47 Tahun 2016 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah Bidang pendidikan dan Kebudayaan, diarahkan untuk melaksanakan tugas pembantuan bagi urusan pemerintahan konkrue yang diserahkan kepada provinsi (Dikmen dan khusus).

Kurikulum yang diterapkan di SMA dan SMK juga belum seluruhnya menggunakan kurikulum 2013. Data LPMP menunjukkan pada 2016 baru 25 persen sekolah se-Provinsi Lampung yang melaksanakan kurikulum 2013. LPMP menargetkan pada 2017 sebanyak 60 persen sekolah (semua jenjang) menerapkan kurikulum 2013. Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus (PKLK) di Provinsi Lampung mencakup, antara lain, Sekolah Luar Biasa (SLB) jenjang dasar dan menengah, serta SMA Negeri Olahraga (keberbakatan).

Persoalan lain yang dihadapi Disdikbud Provinsi pada tahun pertama pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK adalah terkait Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Penerjemahan kebijakan “sekolah gratis” yang beragam terjadi di kabupaten dan kota. Program bina lingkungan dalam PPDB SMA/SMK diterapkan secara berbeda-beda di kabupaten dan kota. Pemerintah provinsi harus membuat pedoman yang sama, salah satunya dalam PPDB, termasuk untuk mengakomodasi siswa dari keluarga miskin dengan memastikan mereka bisa mendapatkan pelayanan pendidikan yang baik.

Soal akses siswa ke sekolah juga menjadi tantangan tersendiri, mengingat kondisi infrastruktur jalan di kabupaten dan kota berbeda-beda. Termasuk kondisi infrastruktur pendidikan, seperti bangunan sekolah dan ketersediaan alat serta sarana penunjang pembelajaran lainnya. Pada intinya, pemerintah provinsi harus menjamin mutu

pendidikan yang lebih merata antara kabupaten dan kota yang ada di provinsi bersangkutan. Pemerintah kabupaten dan kota juga perlu terlibat aktif dalam upaya tersebut. Peran sinergis antara pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota harus dibangun secara efektif dalam hal pemenuhan kebutuhan pembiayaan pendidikan, penyediaan sarana dan prasarana yang layak, pembentukan organisasi, kurikulum, serta manajemen pendidikan.

Problem organisasi juga menjadi tantangan pemerintah provinsi. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi perlu memiliki standar dan mekanisme yang efektif dalam rangka mengatasi rentang kendali yang luas untuk mengelola seluruh satuan pendidikan menengah yang ada di seluruh wilayah provinsi. Struktur organisasi perangkat daerah bidang pendidikan harus disesuaikan untuk efektivitas pengawasan dan pengendalian dalam rangka menjaga standar mutu, berdasarkan ketentuan peraturan yang ada.

## **Pendidikan Karakter**

Tata kelola SMA, SMK, dan PKLK oleh provinsi harus relevan dan tidak boleh menjauhkan sekolah dari lingkungan sekitar. Sekolah, perlu memiliki acuan bagaimana pelibatan unsur lingkungan dalam mendukung terwujudnya proses pembelajaran yang berkualitas. Acuan tersebut juga diperlukan agar unsur-unsur yang ada di lingkungan sekolah (orang tua siswa, komunitas, dunia usaha dan industri) dapat berperan secara tepat dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sejalan dengan kebijakan Nawa Cita Presiden Joko Widodo tentang wajib belajar 12 tahun, pedoman tata kelola pendidikan menengah juga perlu menjamin terselenggaranya program Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) yang menjadi prioritas Nawa Cita bidang pendidikan. Pedoman tata kelola diarahkan untuk mengondisikan

proses pendidikan tidak hanya menempatkan nilai akademis sebagai tujuan tunggal. Pendidikan karakter yang berdimensi olah hati, olah pikir, olah rasa, dan olah raga penting diperhatikan. Esensi PPK juga ditekankan pada aktualisasi nilai-nilai Pancasila, seperti penguatan penerapan nilai-nilai agama, kemanusiaan, persatuan, toleransi, musyawarah, dan gotong royong. Lima nilai utama gerakan pendidikan karakter dalam Konsep dan Pedoman Penguatan Pendidikan Karakter yang disusun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan adalah: (1) Religius; (2) Nasionalis; (3) Mandiri; (4) Gotong royong; dan (5) Integritas.

Pendidikan karakter harus diintegrasikan dalam pelaksanaan kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler di sekolah. Kegiatan intrakurikuler merupakan mata pelajaran umum yang diterima siswa. Kegiatan kokurikuler meliputi kegiatan pengayaan mata pelajaran, kegiatan ilmiah, pembimbingan seni dan budaya, atau bentuk kegiatan lain. Sedangkan kegiatan ekstrakurikuler misalnya kegiatan karya ilmiah, latihan olah bakat atau minat, dan keagamaan. Sumber belajar untuk kegiatan PPK tidak hanya di dalam sekolah, tetapi juga di luar sekolah, sehingga siswa diharapkan memiliki kekuatan pada karakter dan literasi dasar.

Nilai karakter tinggi yang diajarkan oleh leluhur kita penting diterjemahkan dan diaktualisasikan dalam praktik tata kelola pendidikan di Lampung, yaitu: *piil pesenggikhi*, yang berarti menjaga kemulyaan dan malu melakukan pekerjaan hina menurut agama serta memiliki harga diri; *sakai sambaian*, yaitu nilai kegotongroyongan, tolong-menolong, dan peduli terhadap kebutuhan orang lain; *nemu nyimah*, atau saling mengunjungi untuk bersilaturahmi serta ramah menerima tamu, murah hati terhadap siapa saja yang berhubungan dengan masyarakat Lampung; *nengah nyampukh*, yaitu tata pergaulan masyarakat Lampung yang terbuka dalam pergaulan masyarakat

umum dan berpengetahuan luas; serta *bejuluk adok*, yaitu berkepribadian sesuai gelar adat yang disandangnya.

Dalam Konsep dan Pedoman Penguatan Pendidikan Karakter yang disusun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan disebutkan bahwa PPK dilaksanakan secara integratif dan kolaboratif, sebagaimana berikut ini:

- a. Integratif, yaitu pembelajaran yang mengintegrasikan pengembangan karakter dengan substansi mata pelajaran secara kontekstual. Kontekstual yang dimaksud dimulai dari perencanaan pembelajaran sampai dengan penilaian.
- b. Kolaboratif, yaitu pembelajaran yang mengolaborasikan dan memberdayakan berbagai potensi sebagai sumber belajar dan/atau pelibatan masyarakat yang mendukung Penguatan Pendidikan Karakter.

Manajemen pendidikan merupakan bagian dari sistem penyelenggaraan pemerintahan yang kompleks. Di dalamnya terdapat banyak faktor, aktor, serta unsur yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam mewarnai penyelenggaraan pendidikan dan kualitas luarannya. Sebagai sebuah sistem, manajemen pendidikan tentu harus mengindahkan kompleksitas tersebut, sehingga penataan dan perbaikan penyelenggaraannya dapat dilakukan secara efektif dan solutif dalam mengatasi persoalan-persoalan yang ada.

## **Visi Tata Kelola**

Konstitusi negara kita telah menetapkan bahwa pendidikan merupakan hak asasi bagi setiap warga negara. Tugas pemerintah, mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang tujuannya adalah meningkatkan keimanan dan

ketakwaan serta ahlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Dalam rangka pembaruan sistem pendidikan nasional telah ditetapkan visi, misi, dan strategi pembangunan pendidikan nasional. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, disebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dilihat dari aspek luaran (*output*), sekolah yang efektif ditandai dengan tingginya prestasi akademik dan prestasi nonakademik peserta didiknya. Prestasi akademik (*academic achievement*) biasanya ditunjukkan dengan nilai akhir siswa, lomba-lomba karya ilmiah dan mata pelajaran, pola berpikir (deduktif, induktif, nalar, divergen), dan lainnya. Sedangkan prestasi nonakademik (*nonacademic achievement*), diantaranya meliputi rasa keingintahuan (*curiosity*) yang tinggi, kerja sama yang baik, kejujuran, rasa kasih sayang, toleransi, kedisiplinan, sportifitas, serta prestasi nonakademik lainnya. Dari semua indikator tersebut, lulusan sekolah menengah akan dinilai dari kemampuan, keterampilan, dan daya saingnya. Baik untuk melanjutkan ke perguruan tinggi favorit maupun dalam persaingan dalam dunia kerja atau wirausaha. Dalam persaingan tersebut, mutu adalah syarat utama.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional juga menjelaskan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara



tanpa diskriminasi. Ayat berikutnya menyebutkan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan lima belas tahun.

Dengan penyelenggaraan SMA, SMK, dan PKLK diserahkan kepada pemerintah provinsi sesuai peraturan perundangan, maka pemerintah provinsi berkewajiban membangun suatu sistem tata kelola SMA, SMK, dan PKLK yang berorientasi pada mutu dalam setiap prosesnya. Orientasi pada mutu tersebut juga menjadi benang merah diskusi *stakeholders* pendidikan di Provinsi Lampung, yang membahas tentang pentingnya membangun model tata kelola SMA/SMK oleh Pemerintah Provinsi Lampung. Diskusi tersebut dilaksanakan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Balitbangda) Provinsi Lampung.

Memerhatikan hasil diskusi, kondisi dan dinamika eksternal sekolah, arah pembangunan jangka menengah dan jangka panjang Provinsi Lampung, serta melihat kebutuhan dan tantangan pada sektor pendidikan, maka dirumuskan visi model tata kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung, yaitu ***“Sekolah Berbudaya Mutu untuk Lampung Maju dan Sejahtera.”***

Indikator budaya mutu (*quality culture*) yang hendak dibangun melalui pedoman tata kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung ini, meliputi: Perbaikan terus-menerus secara partisipatif; Penghargaan atas hasil kerja dan prestasi yang layak; Kolaborasi dan sinergi sebagai landasan kerja sama; Kenyamanan aktivitas pembelajaran dirasakan seluruh warga sekolah; Atmosfir keadilan tercipta di satuan pendidikan; dan Rasa tanggung jawab dari seluruh unsur dalam ekosistem pendidikan.

## **Paradigma Tata Kelola**

Perlu komitmen bersama untuk mewujudkan visi sekolah berbudaya mutu. Komitmen dari unsur-unsur yang terlibat dalam sistem pendidikan, khususnya dan pertama dari internal satuan pendidikan (kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan), juga orang tua, serta komunitas di lingkungan sekolah. Paradigma tata kelola dibangun untuk menyamakan persepsi unsur-unsur tersebut dalam rangka mewujudkan visi bersama. Paradigma berarti sebuah pola atau model berpikir yang memengaruhi perilaku kita (Covey, 2011:13).

Kast dan Rosenzweig (Sedarmayanti 2010:11) membagi perkembangan pemikiran “paradigmatis” dalam bidang pengetahuan organisasi dan manajemen meliputi: konsep organisasi dan manajemen tradisional; konsep perilaku dan ilmu manajemen; serta konsep organisasi dan manajemen modern. Dalam konsep organisasi dan manajemen modern, digunakan pendekatan sistem dan kontingensi, yang menganjurkan adanya keterpaduan dalam pendekatan perilaku, yaitu antara yang bersifat psikologi dan sosio kultural psikologi dengan yang berkembang dalam ilmu manajemen modern.

Tantangan terbesar dalam pendidikan adalah menciptakan kemitraan diantara guru, orang tua, dan komunitas guna menggali potensi semua siswa untuk menjalani kehidupan mereka sendiri. Sejak satu abad yang lalu, industri yang tumbuh menuntut sekolah menghasilkan sebuah “produk” yang bermanfaat untuk mereka. Akibatnya, banyak sekolah menjadi “pabrik” dan siswanya menjadi “produk,” bukan menjadi manusia seutuhnya.

Model industri tampak jelas dalam sistem yang terlalu mengandalkan hasil ujian, dan mengabaikan anak sebagai manusia seutuhnya. Cara berpikir zaman industri yang menganggap anak-anak sebagai komoditas, merupakan akar dari tantangan dalam pendidikan.

Kita melihat anak-anak yang kehidupannya terlalu diatur, sehingga mereka tidak pernah belajar untuk memutuskan sendiri cara menjalani hidup. Anak-anak bukan bahan mentah yang harus dikemas menjadi “produk” pasar industri. Setiap anak membawa bakat istimewa ke dunia dan memiliki kebebasan memilih dalam menggunakan bakat tersebut. Tugas pendidikan adalah, membantu setiap anak agar berhasil mengoptimalkan potensinya masing-masing.

Kesuksesan anak tidak melulu dilihat dari nilai hasil ujian. Penekanan yang berlebihan terhadap kesuksesan sekunder (nilai ujian) mendistorsi tujuan pendidikan yang sesungguhnya. Memang, semua orang harus belajar cara mencari nafkah, tetapi misi utama pendidikan adalah memampukan siswanya untuk memberi kontribusi istimewa sesuai kemampuan mereka. Umumnya, bila individu berfokus pada kesuksesan primer, imbalan sekunder kerap mengalir kepada mereka secara otomatis. Kesuksesan primer adalah ketika anak dapat memberikan kontribusi unik dan kreatif dalam hidupnya sendiri maupun orang lain. Kesuksesan dari dalam dirinya sendiri. Kesuksesan primer adalah imbalan dari kerja keras, kegigihan, dan pencapaian.

Sekolah bukan pabrik ijazah yang berakhir pada persiapan berkarir. Falsafah tujuan sekolah adalah untuk “belajar cara belajar,” sementara tujuannya adalah untuk bekerja. Yang paling penting, pendidikan memberikan kemampuan untuk berpikir tentang apa yang kita pikirkan. Selain pikiran, hati dan jiwa setiap anak harus dididik bila ingin meraih kesuksesan primer. Jauh di lubuk hati, kita semua mengetahuinya. Sebagian besar orangtua mengetahuinya.

Di sekolah mana pun, kunci kesuksesan adalah dukungan dan keterlibatan orang tua. Keluarga harus menjadi bagian dari sekolah dan ikut serta dalam mengemban misi pendidikan. Pendidikan

berhasil dengan menggabungkan kekuatan sekolah dengan kekuatan rumah.

Karena itu, sangat penting adanya komunikasi intensif antara orang tua dengan guru di sekolah, untuk memastikan bahwa semua orang–siswa, orang tua, guru–mempunyai kesamaan pandangan dengan informasi yang sama. Sekolah perlu melakukan pendekatan kepada setiap orang tua siswa.

Pencapaian terbesar dapat terwujud dari dalam sistem. Sistem yang ada tidak akan berhasil bila paradigma pelaku sistem salah. Paradigma yang dibutuhkan semua orang yang mempunyai kepentingan terhadap sekolah–siswa, orang tua siswa, para guru, komunitas, dan pebisnis–tentang bagaimana menciptakan sekolah ideal; seperti apa sekolah ideal.

Tata kelola satuan pendidikan ini menekankan pentingnya membangun sinergi antar unsur tersebut, dimana semua pihak dapat menyumbang pengetahuan dan hasilnya adalah kesamaan persepsi dan pemahaman yang membawa pada perbaikan yang bermanfaat.

Dalam tata kelola SMA dan SMK ini, paradigma yang hendak dibangun sebagai landasan budaya mutu adalah:

*Pertama*, dalam melaksanakan tata kelola SMA dan SMK, paradigma dasar dalam pembelajaran adalah, bahwa setiap anak memiliki potensi dan kemampuan masing-masing. Maka, tidak boleh ada diskriminasi terhadap siswa karena perbedaan kemampuan (nilai akademiknya).

*Kedua*, satuan pendidikan memiliki kemandirian dalam mengembangkan model serta keunggulan dalam proses pembelajaran, sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan kesiapan masing-masing sekolah.

*Ketiga*, paradigma tata kelola harus dibangun mulai dari semua guru dan tenaga kependidikan, untuk memiliki pemahaman

yang sama dalam mewujudkan iklim serta proses pembelajaran yang berorientasi mutu, sebelum menerapkannya kepada siswa. Siswa akan bisa dikondisikan jika sudah terbangun kesamaan persepsi antara semua guru dan tenaga kependidikan. Membangun paradigma harus dimulai dari dalam ke luar, mulai dari guru, baru siswa, lalu orang tua.

*Keempat*, dalam melaksanakan tata kelola ini, dikembangkan paradigma sinergi antara komponen internal satuan pendidikan, orang tua siswa, dan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) pendidikan. Secara khusus, komunikasi antara guru dan orang tua siswa harus terjalin intensif, sehingga terjadi kesamaan “bahasa” dalam mendidik anak. Kekuatan sekolah harus bersinergi dengan kekuatan rumah dalam proses pendidikan siswa.

*Kelima*, pendidikan karakter harus diterapkan di setiap tempat dan di setiap waktu. Pendidikan karakter tidak hanya diajarkan pada hari tertentu atau jam tertentu, atau menjadi ekstrakurikuler. Melainkan dengan pendekatan terpadu dan menjadikan penerapan nilai-nilai karakter dalam seluruh proses pendidikan, sehingga dampaknya dapat dirasakan dalam segala aspek—kultur, aktivitas, organisasi, metode pembelajaran, dan kurikulum sekolah. Kepala sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan bertanggung jawab mengoordinasikan dan memanfaatkan semua potensi dan sumber daya pendidikan untuk melaksanakan Penguatan Pendidikan Karakter.

**Gambar 4.1.**  
Paradigma Tata Kelola SMA/SMK



## Prinsip dan Substansi Tata Kelola

Prinsip penyelenggaraan pendidikan dalam Undang-Undang Sisdiknas disebutkan: Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna. Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat, dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. Pendidikan juga diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga, serta dengan



memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Prinsip tata kelola pendidikan SMA/SMK Provinsi Lampung mengedepankan partisipasi dan sinergi antara semua pemangku kepentingan. Komitmen bersama menjadi kata kunci. Keberhasilan pembangunan sektor pendidikan, tidak hanya ditentukan program Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, melainkan juga terkait dengan berbagai organisasi perangkat pemerintah lainnya dan juga masyarakat.

Partisipasi dan sinergi juga harus dibangun sekolah dengan masyarakat sebagai pengguna layanan publik sektor pendidikan. Peraturan perundangan juga telah menyatakan bahwa masyarakat memiliki kewajiban untuk ikut serta dalam penyelenggaraan pendidikan. Masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan. Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan. Keterlibatan masyarakat tersebut dalam rangka melahirkan program-program pendidikan yang berkualitas dan relevan, serta dilaksanakan secara transparan dan akuntabel.

Prinsip tata kelola SMA/SMK juga harus berkelanjutan. Program pembangunan sektor pendidikan hendaknya dapat dilaksanakan secara berkesinambungan dalam rangka mencapai visi tata kelola tersebut, di mana dalam pelaksanaannya tersedia mekanisme perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan dalam satu mata rantai yang tidak terputus. Mekanisme ini tidak lain dalam rangka mengaktualkan program-program pendidikan, sehingga dapat dirasakan manfaatnya dan mampu menjawab tantangan persaingan.

Berdasarkan landasan teori serta masukan dari para pemangku kepentingan pendidikan di Provinsi Lampung, dirumuskan substansi tata kelola SMA/SMK ini meliputi: Manajemen pembelajaran;




Manajemen sumber daya manusia; Manajemen partisipasi masyarakat; Manajemen pendidikan dan layanan khusus; serta Manajemen keuangan dan sarana prasarana.

Dalam manajemen pembelajara, mencakup manajemen kelas, penjaminan mutu sekolah, standar pelayanan minimal SMA dan SMK, manajemen kesiswaan, dan revitalisasi penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Substansi manajemen sumber daya manusia meliputi aspek tata kelola guru, tata kelola tenaga kependidikan, tata kelola guru honorer, kepala sekolah pengawas sekolah, dan program beasiswa. Manajemen partisipasi masyarakat akan mencakup pembangunan jejaring (*networking*) dengan dunia usaha dan industri (Dudi), serta pembentukan forum *multi-stakeholders*. Dalam manajemen pendidikan khusus dan layanan khusus (PKLK) meliputi aspek penyelenggaraan PCLK. Substansi lainnya adalah manajemen keuangan dan manajemen sarana prasarana.

Kelima substansi tata kelola tersebut selanjutnya dijabarkan menjadi pedoman umum tata kelola SMA/SMK Provinsi Lampung, untuk dipedomani para pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan satuan pendidikan, dalam rangka mewujudkan visi: “*Sekolah Berbudaya Mutu untuk Lampung Maju dan Sejahtera*” (Gambar 4.1.).

**Gambar 4.2.**  
Visi Tata Kelola SMA/SMK

- 
1. MANAJEMEN SDM
  2. MANAJEMEN PEMBELAJARAN
  3. MANAJEMEN PCLK
  4. MANAJEMEN KEUANGAN DAN SARANA PRASARANA
  5. MANAJEMEN PARTISIPASI MASYARAKAT

**VISI:**  
**SEKOLAH BERBUDAYA  
MUTU UNTUK  
LAMPUNG MAJU DAN  
SEJAHTERA**

Penjabaran aspek-aspek tata kelola tersebut mencerminkan ekosistem pendidikan SMA, SMK, dan PKLK yang hendak dikelola di daerah ini, juga mencerminkan kebutuhan Provinsi Lampung terhadap sistem pendidikan yang mampu mengangkat Indeks Pembangunan Manusia (IPM) khususnya dari sisi partisipasi pendidikan warganya. Pedoman ini akan menguraikan peran pemangku kepentingan, baik aktor utama yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran di sekolah, yaitu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan pengawas sekolah, juga pemangku kepentingan di luar sekolah seperti pemerintah daerah, lembaga-lembaga penunjang pendidikan, dunia usaha dan industri, serta masyarakat sebagai pengguna layanan pendidikan.

## **Lokus Tata Kelola**

Lokus tata kelola pendidikan menengah Provinsi Lampung adalah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, satuan pendidikan SMA dan SMK se-Provinsi Lampung, satuan Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus, serta masyarakat (*stakeholder*). Ketiga pihak tersebut, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung; satuan pendidikan; serta masyarakat adalah tiga unsur utama tata kelola (*triple helix*) dalam membangun budaya mutu pendidikan (Gambar 4.3.).

Konsep *triple helix* pertama kali diperkenalkan Henry Etzkowitz dan Loet Leydesdorff (1995) dalam menganalisis hubungan universitas, industri, dan pemerintah. Konsep ini mengadopsi model *Triple Helix DNA* dalam ilmu biologi, yang berintikan integrasi dan sinergi peranan masing-masing unsur. Konsep ini kemudian dikembangkan Gibbons (1995) dalam *The New Production of Knowledge* dan Nowotny (2001) dalam *Re-Thinking Science*. Selain dipakai untuk menjelaskan hubungan ketiga elemen (*university, enterprise, and*

government), model ini juga memberikan gambaran mengenai koordinat dari simbiosis (irisan) dari masing-masing elemen.

**Gambar 4.3.**  
*Triple Helix Budaya Mutu Pendidikan SMA, SMK, dan PKLK*



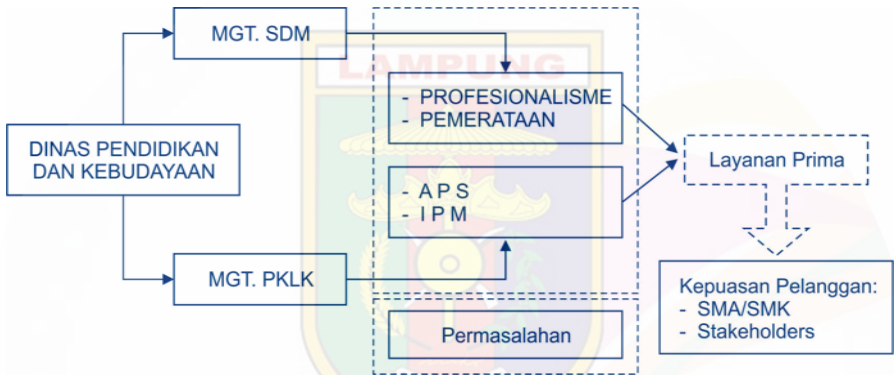
Dalam *triple helix*, masing-masing unsur merupakan entitas yang berdiri sendiri, memiliki perannya masing-masing, tetapi mereka dituntut bersinergi dan saling mendukung satu dengan yang lainnya.

Konsep ini diadopsi untuk menjelaskan hubungan antara tiga unsur: Satuan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK sebagai pusat pembelajaran dan sumber ilmu pengetahuan yang diharapkan melahirkan lulusan bermutu; Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai unsur pemerintah yang memiliki tugas dan fungsi mendukung sekolah melalui kebijakan dan fasilitas; Serta masyarakat (*supporting system*) sebagai pengguna layanan pendidikan dan luaran sekolah.

Pada lokus Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, substansi manajemen mencakup manajemen sumber daya manusia dan manajemen pendidikan khusus layanan khusus (PKLK). Substansi tata kelola pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan tersebut diarahkan untuk menjawab permasalahan terkait profesionalisme serta pemerataan SDM guru dan tenaga kependidikan, serta

diarahkan untuk meningkatkan akses pendidikan bagi masyarakat dalam rangka meningkatkan angka partisipasi sekolah (APS) dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) (Gambar 4.4.) berikut ini.

**Gambar 4.4.**  
Lokus Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung

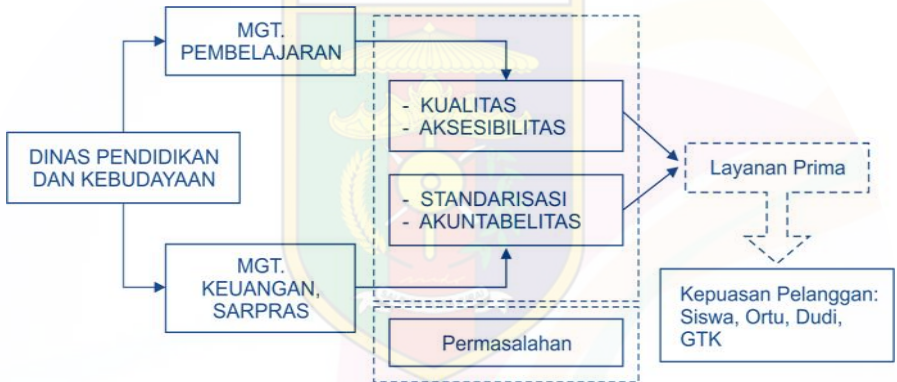


Satuan pendidikan SMA/SMK merupakan lokus paling penting sebagai subjek sekaligus objek utama dari pembangunan tata kelola ini dalam rangka mewujudkan visi sekolah berbudaya mutu. Sekolah merupakan pusat kegiatan pembelajaran yang didalamnya diharapkan terjadi interaksi dalam lingkungan dan suasana yang kondusif, didukung sarana prasana yang layak, serta didukung penuh oleh lingkungannya. Lebih spesifik lagi, mutu sekolah ditentukan oleh mutu proses pembelajaran yang berlangsung di kelas-kelas. Karena itu, peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dari peningkatan kualitas proses pembelajaran pada tingkat kelas, baik menyangkut kualitas isi maupun kualitas penunjang berupa sarana prasarana pembelajaran.

Pada lokus SMA/SMK se-Provinsi Lampung ini, substansi manajemen mencakup manajemen pembelajaran, manajemen

keuangan, dan manajemen sarana prasana. Substansi tata kelola pada satuan pendidikan SMA/SMK ini diarahkan untuk menjawab permasalahan terkait akses pendidikan dan mutu pembelajaran, serta standarisasi dan akuntabelitas pengelolaan keuangan dan sarana prasarana sekolah (Gambar 4.5.).

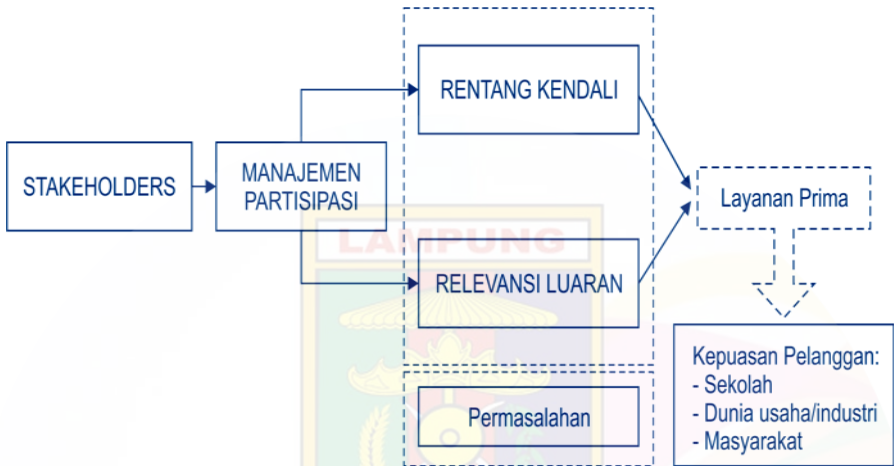
**Gambar 4.5.**  
Lokus Satuan Pendidikan Provinsi Lampung



Pada lokus masyarakat (*stakeholder*) sebagai *supporting system* pendidikan, substansi manajemen mencakup manajemen partisipasi masyarakat atau pelibatan (partisipasi) publik dalam proses tata kelola SMA, SK, dan PKLK.

Substansi tata kelola pada lokus masyarakat dan pemangku kepentingan ini diarahkan untuk menjawab permasalahan terkait rentang kendali Pemerintah Provinsi dalam melaksanakan kewenangan pengelolaan dan pengawasan SMA, SMK, dan PKLK, serta relevansi luaran pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia usaha (Gambar 4.6.).

**Gambar 4.6.**  
Lokus Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*) Pendidikan



Dalam tata kelola SMA dan SMK ini ketiga unsur tersebut, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, satuan pendidikan SMA dan SMK, serta masyarakat di Provinsi Lampung membangun sinergi dengan peran dan fungsinya masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Komitmen dari ketiga unsur tersebut menjadi penentu hasil dari proses membangun tata kelola SMA dan SMK dengan visi sekolah berbudaya mutu.

### **Pedoman Tata Kelola**

Pedoman pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK ini disusun berdasarkan lokus, substansi, dan aspek tata kelola seperti ditunjukkan dalam Tabel 4.7. Dalam lokus Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, substansi tata kelola meliputi manajemen sumber daya manusia dan manajemen Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus (PKLK). Substansi manajemen sumber daya manusia meliputi tata kelola guru, tata kelola tenaga kependidikan, tata kelola guru honorer,

kepala sekolah, pengawas sekolah, penjaminan mutu sekolah, dan program beasiswa. Sedangkan dalam substansi manajemen Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus terdiri dari penyelenggaraan PKLK.

**Tabel 4.7.**  
Lokus, Substansi, dan Materi Tata Kelola SMA/SMK

DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN		SMA/SMK		SUPPORTING SYSTEM
Manajemen SDM	Manajemen PKLK	Manajemen Pembelajaran	MGT Keuangan dan Sarpras	MGT Partisipasi Masyarakat
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tata kelola guru</li> <li>2. Tata kelola tenaga kependidikan</li> <li>3. Tata kelola guru honorer</li> <li>4. Kepala Sekolah</li> <li>5. Pengawas Sekolah</li> <li>6. Penjaminan mutu sekolah</li> <li>7. Program Beasiswa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyelenggaraan PKLK</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manajemen kelas</li> <li>2. Standar Pelayanan Minimal SMA</li> <li>3. Standar Pelayanan Minimal SMK</li> <li>4. Manajemen Kesiswaan</li> <li>5. Revitalisasi Manajemen Berbasis Sekolah.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manajemen keuangan</li> <li>2. Manajemen sarana prasarana.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forum Multi-Stakeholders</li> <li>2. <i>Networking</i> dengan dunia usaha dan industri.</li> </ol>

Lokus satuan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK mencakup substansi manajemen pembelajaran dan manajemen keuangan sarana prasarana. Manajemen pembelajaran meliputi aspek manajemen kelas, Standar Pelayanan Minimal SMA dan SMK, manajemen kesiswaan, dan revitalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Selain itu dalam ranah satuan pendidikan juga meliputi manajemen keuangan dan sarana prasarana. Lokus masyarakat sebagai sistem penunjang pendidikan mencakup substansi pembentukan forum lintas pemangku kepentingan (*multi-stakeholders*), dan pembangunan jaringan (*networking*) dengan dunia usaha dan industri (DUDI).



## **A. DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI LAMPUNG**

### **Tata Kelola Guru**

Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (UU No.20/2003). Di pundak guru harapan bangsa untuk membentuk watak serta peradaban yang bermartabat dengan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Maka, guru dituntut hadir dengan dedikasi, integritas, dan profesionalisme yang tinggi, sesuai tugas utamanya mendidik, membimbing, melatih, serta mengembangkan kurikulum (perangkat kurikulum). Guru profesional setidaknya harus menguasai empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi personal, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Profesi pendidik membutuhkan pembaruan dan pengembangan kompetensinya secara terus-menerus. Seorang guru juga tidak akan mampu menghadirkan kinerjanya secara optimal tanpa didukung dari pihak lain, seperti siswa, orang tua murid, pemerintah, dan masyarakat.

Menurut Mitchel (1978), seperti dikutip Rusman dalam “*Model-Model Pembelajaran; Mengembangkan Profesionalisme Guru*” (2012: 52), salah satu ukuran standar kinerja adalah *quality of work*. Ukuran kualitas kinerja guru dapat dilihat dari produktivitas pendidikan yang telah dicapai menyangkut luaran (*output*) siswa yang

dihasilkan. Kinerja guru berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas pendidikan.

Satu faktor yang sangat terkait dengan kinerja guru adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini dilatarbelakangi oleh beberapa faktor, yaitu imbal jasa, rasa aman, hubungan antarpribadi, dan kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan karier. Kalau diperhatikan, kelima faktor ini belum sepenuhnya terwujud dalam lingkungan kehidupan guru (Sutarsyah, 2015:38).

Faktor imbal jasa, baik yang bersifat materi maupun nonmateri, akan sangat memengaruhi kinerja guru. Meski sebenarnya harkat dan martabat guru bukan terletak pada aspek materi atau simbol lahiriah. Rasa aman juga sangat memengaruhi kinerja guru, dan faktor ini diidamkan oleh semua guru. Kondisi yang menjamin rasa aman bagi profesi guru belum sepenuhnya terwujud. Hubungan antarpribadi juga mendukung kinerja guru. Organisasi profesi guru dan forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) bisa dijadikan wahana untuk itu. Guru juga menginginkan lingkungan kerja yang kondusif. Tempat mengajar yang layak. Ruang kelas yang memadai. Fasilitas belajar yang cukup. Lingkungan yang nyaman. Semua itu akan berpengaruh terhadap kinerja guru dan produktivitas pendidikan.

Produktivitas pendidikan diindikasikan sebagai efektivitas prestasi dengan melihat pada kuantitas dan kualitas luaran (*output*) serta relevansinya dengan kebutuhan lapangan kerja dan pembangunan. Luaran yang bermutu adalah hasil dari proses pembelajaran yang menggairahkan dan memotivasi siswa, dengan semangat dan disiplin kerja yang tinggi dari para guru dan tenaga kependidikan, serta mendapatkan dukungan dan kepercayaan publik. Indikasi produktivitas pendidikan lainnya adalah efisiensi yang

merujuk pada penggunaan fasilitas, tenaga, dana, serta waktu secara optimal dengan hasil yang memuaskan.

Pengelolaan guru PNS dalam rangka meningkatkan profesionalismenya dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Lampung melalui :

- a. Pemutakhiran data dan pemerataan sebaran guru berdasarkan kebutuhan mata pelajaran SMA, SMK, dan PKLK di setiap kabupaten dan kota.
- b. Pemenuhan kebutuhan guru dengan mengusulkan rekrutmen guru untuk mata pelajaran yang masih mengalami kekurangan, setelah dilakukan pemetaan kebutuhan guru mata pelajaran di Provinsi Lampung.
- c. Peningkatan kompetensi guru melalui Diklat, *workshop*, serta pertemuan ilmiah sesuai dengan mata pelajaran dan kebutuhan sekolah yang dilakukan secara berkesinambungan. Dalam pelaksanaannya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung bekerja sama dengan lembaga terkait.
- d. Penguatan peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme guru.
- e. Pemberian penghargaan (*reward*) bagi guru-guru berprestasi.
- f. Pembinaan karir dan peningkatan kualitas melalui studi lanjut.
- g. Perlindungan (advokasi) terhadap guru dalam melaksanakan tugas, dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
- h. Supervisi kegiatan pembelajaran di kelas secara teratur dan berkesinambungan.

Lebih lanjut, interaksi antara guru dan murid adalah mata rantai penting dalam menunjang prestasi dan kemampuan siswa. Pengaruh terbesar dalam proses belajar siswa adalah apa yang ditampakkan oleh guru dalam menumbuhkan rasa percaya, pemikiran, dan tingkah laku (Chatib dan Said, 2012:104).

## Tata Kelola Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam menunjang kelancaran program sekolah baik yang menyangkut proses akademik maupun nonakademik. Tenaga kependidikan melaksanakan tata kelola administrasi, keuangan, serta sarana prasarana sekolah secara disiplin dan berkualitas. Tenaga kependidikan juga mendukung fungsi administrasi guru sebagai aparatur sipil negara (ASN) dalam urusan-urusan kepegawaian. Tenaga kependidikan yang berkualitas dicirikan memiliki kapabilitas, motivasi, dedikasi, serta komitmen yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya; memberikan pelayanan yang andal dan prima; bersinergi secara positif dengan unsur sekolah lain; memiliki pengetahuan dan kemampuan aktual; serta memiliki inovasi. Kewajiban pemerintah dan pemerintah daerah membina dan mengembangkan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan pemerintah daerah.

Menghadirkan tenaga kependidikan sekolah yang berkualitas dapat dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Lampung melalui:

- a. Identifikasi kebutuhan aktual tenaga kependidikan pada setiap satuan pendidikan dibawah kewenangannya.
- b. Penugasan pada tugas utama dan tugas tambahan sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan kemampuan khususnya.
- c. Pemberian tunjangan didasarkan pada jenis, beban tugas, golongan/ruang masa kerja, serta kemampuan angggaran.
- d. Pemberian penghargaan (*reward*) untuk tenaga kependidikan berprestasi.
- e. Peningkatan kapasitas melalui studi lanjut, Diklat, dan pertemuan ilmiah lainnya.
- f. Evaluasi dan supervisi terhadap mutu kerja tenaga kependidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan.

## Tata Kelola Guru Honorer

Data menunjukkan komposisi guru honorer SMA/SMK Provinsi Lampung lebih besar dibanding guru yang berstatus PNS. Karena itu, pemerintah provinsi melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung perlu memberikan perhatian khusus terhadap pengelolaan guru honorer. Jika selama pengelolaan SMA/SMK dilakukan oleh pemerintah kabupaten/kota, Surat Keputusan (SK) pengangkatan guru honorer dikeluarkan oleh kepala sekolah masing-masing, maka dengan pengelolaan SMA/SMK oleh Pemerintah Provinsi, perlakuan terhadap status guru honorer menjadi lebih baik lagi.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung perlu melakukan pemutakhiran (*updating*) data guru honorer SMA, SMK, dan PKLK se-Provinsi Lampung. Pemutakhiran data ini terkait dengan sebaran maupun kebutuhan aktual di SMA, SMK, dan PKLK. Data mutakhir guru honorer tersebut menjadi dasar Pemerintah Provinsi Lampung untuk melakukan penataan dan pemberian status guru honorer berdasarkan Surat Keputusan (SK) seperti halnya pegawai honorer daerah lainnya.

Selanjutnya, berdasarkan data ketersediaan dan kebutuhan guru honorer tersebut, dilakukan penugasan yang disesuaikan antara kompetensi guru dengan kebutuhan sekolah. Program selanjutnya adalah peningkatan kemampuan, serta kebijakan keuangan terkait hak-hak sebagai guru honorer. Tata cara atau mekanisme penerimaan guru honorer yang baru, selanjutnya perlu ditetapkan secara lebih ketat dan selektif sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran, kualifikasi keterampilan dan jurusan yang membutuhkan.

## **Kepala Sekolah**

Mekanisme seleksi kepala sekolah masih berbeda-beda satu daerah dengan daerah lain. Belum semua mengacu peraturan perundangan. Hasilnya, standar kompetensi kepala sekolah yang diangkat juga masih bervariasi. Pengelolaan SMA dan SMK oleh Pemerintah Provinsi Lampung diarahkan pada sistem pengangkatan/seleksi yang terstandar, sesuai peraturan perundangan, sehingga mendapatkan kualifikasi kepala sekolah yang juga standar, dalam rangka mewujudkan sekolah berbudaya mutu. Pengangkatan kepala sekolah tidak boleh lagi berlatar belakang selain standar kompetensi dan persyaratan calon kepala sekolah, misalnya karena pertimbangan politik atau KKN. Selama jabatan kepala sekolah masih dijadikan komoditas politik, maka pembangunan budaya mutu akan sulit diwujudkan.

Jabatan kepala sekolah sebagai tugas tambahan guru perlu ditinjau kembali. Kepala sekolah yang masih bertugas mengampu mata pelajaran di kelas berpotensi merugikan siswa. Ketika kepala sekolah mendapat tugas lain dari atasan (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan), maka kepala sekolah akan meninggalkan tugas mengajar di kelas. Maka diterapkan konsep kepala sekolah sebagai manajer, dengan indikator-indikator capaian kinerja yang ditentukan, sehingga peran kepala sekolah bisa lebih optimal dalam mengelola dan membangun budaya mutu sekolah. Sebagai manajer, kepala sekolah tidak dibebani mengampu mata pelajaran di kelas. Namun ia bertanggung jawab penuh terhadap keseluruhan proses kegiatan di sekolah baik akademik maupun nonakademik. Sebagai manajer, kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan administrasi sekolah, berikut upaya-upaya meningkatkan mutu pada satuan pendidikannya.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah berkewajiban dan bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi manajerial sekolah,



baik aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan. Karena itu, setiap kepala sekolah SMA/SMK Provinsi Lampung harus memiliki kemampuan dan keterampilan manajerial yang dibutuhkan. Setiap kepala sekolah SMA/SMK harus mengetahui mana yang perlu dilakukan dan mana yang tidak boleh dilakukan dalam manajemen sekolah. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan membangun komunikasi dan sinergi yang baik dengan lingkungan internal maupun eksternal sekolah. Calon kepala sekolah wajib lulus Diklat Calon Kepala Sekolah terlebih dahulu.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung menetapkan mekanisme seleksi dan pengangkatan kepala SMA dan SMK di Provinsi Lampung berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku, dan melaksanakan seleksi secara transparan dan akuntabel. Setiap kepala sekolah harus memiliki integritas serta komitmen yang tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan di daerah. Efektifitas kepemimpinan seorang kepala sekolah ditentukan kemampuannya dalam mengoordinasikan, menggerakkan, serta menyinergikan peran pemangku kepentingan dan sumber daya pendidikan untuk meningkatkan mutu sekolah. Ia juga mampu mendorong satuan pendidikan mewujudkan visi sekolah berbudaya mutu melalui program yang terencana dan bertahap.

## **Pengawas Sekolah**

Persepsi serta pelaksanaan tugas dan fungsi jabatan pengawas sekolah di beberapa tempat masih belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan dan harapan. Padahal tugas dan fungsi pengawas sekolah sangat strategis, sebagai bagian dari faktor penting yang secara langsung memengaruhi mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Dalam praktik pengangkatan pengawas sekolah juga masih terdapat intervensi faktor luar, belum sepenuhnya berdasarkan pada



kompetensi calon pengawas yang dibutuhkan. Pengawas sekolah memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Sinergi peran dan fungsi antara pengawas sekolah yang berkompeten dengan kepala sekolah serta guru yang berkualitas, akan menghadirkan mutu pembelajaran yang tinggi di sekolah.

Oleh karena itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung menetapkan mekanisme seleksi dan pengangkatan calon pengawas sekolah yang menjadi acuan dalam pengadaan pengawas sekolah, dengan merujuk pada peraturan perundangan, serta menerapkannya secara transparan dan akuntabel. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan melakukan pemutakhiran (*updating*) data sekaligus mengidentifikasi kebutuhan SDM pengawas sekolah sebagai dasar melakukan seleksi dan pengangkatan pengawas sekolah secara transparan dan akuntabel.

Selain itu, pemerintah provinsi juga melaksanakan program peningkatan kompetensi, serta penguatan tugas dan fungsi pengawas sekolah, bekerja sama dengan lembaga terkait secara berkesinambungan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung melakukan supervisi terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan sekolah. Indikator kinerja pengawas sekolah juga harus ditetapkan, sehingga ukuran kinerjanya menjadi jelas. Tersedia mekanisme penilaian kinerja, dan pemberian penghargaan (*reward*) bagi pengawas sekolah berprestasi.

## **Penjaminan Mutu Sekolah**

Penjaminan mutu SMA, SMK, dan PKLK merupakan program yang harus dilaksanakan oleh pemerintah provinsi melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, dengan cara :

- a. Menetapkan kebijakan program penjaminan mutu pada satuan pendidikan SMA, SMK, serta PKLK sesuai dengan kondisi dan

- potensinya dengan melibatkan partisipasi masyarakat mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- b. Menyusun petunjuk operasional program penjaminan mutu pada SMA, SMK, dan PKLK dalam Rencana Pembangunan Tahunan Daerah (RPTD) Provinsi Bidang Pendidikan dengan mengacu pada RPJMD dan RPJPD provinsi.
  - c. Mengoordinasikan penyelenggaraan SMA, SMK, dan PKLK terkait pengembangan sistem pendanaan, penyediaan guru dan tenaga kependidikan, serta sarana prasarana yang dibutuhkan.
  - d. Dalam rangka pelaksanaan poin c, Pemerintah Provinsi membentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) sebagai kepanjangan tangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung di tingkat kabupaten dan kota.
  - e. Melaksanakan distribusi serta mutasi guru dan tenaga kependidikan secara proporsional dan profesional.
  - f. Memfasilitasi, memberikan asistensi, dan advokasi kepada masyarakat dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu pembelajaran di SMA, SMK, dan PKLK.
  - g. Memfasilitasi, memberikan asistensi, dan advokasi pelaksanaan penjaminan mutu SMA, SMK, dan PKLK sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.
  - h. Menjalin kemitraan dengan lembaga-lembaga terkait dalam rangka membantu serta memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualifikasi serta kompetensinya sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.

## **Program Beasiswa**

Pemerintah Provinsi Lampung dapat menyediakan fasilitas beasiswa bagi lulusan SMP sederajat di Provinsi Lampung, untuk menempuh pendidikan di sekolah-sekolah SMA/SMK dan sederajat

yang memiliki karakteristik serta keunggulan tertentu yang belum dimiliki sekolah reguler yang ada di Provinsi Lampung. Pemerintah provinsi dalam hal ini dapat menjalin kerja sama atau kemitraan dengan lembaga-lembaga pendidikan swasta profesional yang menjadi tujuan pendidikan calon penerima beasiswa.

Fasilitas beasiswa ini diberikan kepada lulusan SMP dan sederajat di Provinsi Lampung dengan berdasarkan pada kemampuan/bakat/prestasi siswa serta kemampuan ekonomi keluarga siswa. Tujuan pemberian beasiswa ini adalah untuk meningkatkan motivasi dan prestasi siswa, sekaligus mendorong terwujudnya budaya mutu sekolah di Provinsi Lampung, melalui adopsi sistem dan praktik baik di sekolah bermutu yang menjadi tujuan belajar penerima beasiswa.

Dukungan fasilitas pendidikan juga dapat diberikan Pemerintah Provinsi Lampung kepada siswa SMA/SMK yang memiliki prestasi akademik dan nonakademik tinggi, berupa pemberian dukungan pendanaan dalam rangka pembinaan dan peningkatan prestasi akademik dan nonakademik siswa tersebut, sesuai dengan usulan kepala sekolah. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung melaksanakan program tahunan dalam rangka pemberian penghargaan (*reward*) atau fasilitasi bagi siswa berprestasi baik akademik maupun nonakademik.

Dalam pemberian beasiswa ini, Pemerintah Provinsi Lampung melibatkan partisipasi para pemangku kepentingan pendidikan dan masyarakat, serta dunia usaha dan industri.

### **Manajemen Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus**

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa Pendidikan Khusus (PK) merupakan pendidikan bagi peserta didik yang memiliki tingkat

kesulitan dalam mengikuti proses pembelajaran karena kelainan fisik, emosional, mental, sosial, dan/atau memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa. Sedangkan Pendidikan Layanan Khusus (PLK) merupakan pendidikan bagi peserta didik di daerah terpencil atau terbelakang, masyarakat adat yang terpencil, dan/atau mengalami bencana alam, bencana sosial, dan tidak mampu dari segi ekonomi.

Pemerintah Provinsi Lampung memberikan perhatian khusus terhadap penyelenggaraan Pendidikan Khusus ini. Program strategis terkait penyelenggaraan pendidikan khusus di Provinsi Lampung, antara lain:

- a. Penyediaan manajemen data penyandang disabilitas usia sekolah yang menjamin kebaruan dan keakuratan data.
- b. Perluasan akses pendidikan bagi penyandang disabilitas usia sekolah dengan penambahan unit Sekolah Luar Biasa baru.
- c. Pengusulan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan untuk Sekolah Luar Biasa yang memiliki kompetensi khusus menangani peserta didik penyandang disabilitas.
- d. Edukasi masyarakat terkait kesadaran orang tua dan kepedulian lingkungan tentang pentingnya memberikan pendidikan yang tepat bagi anak penyandang disabilitas.
- e. Penguatan kapasitas sekolah yang menyelenggarakan program pendidikan inklusi, baik pendidik (guru pembimbing khusus) dan tenaga kependidikan, maupun sarana prasarana penunjangnya.

Pemerintah Provinsi Lampung juga memberikan perhatian khusus terhadap penyelenggaraan Pendidikan Layanan Khusus. Program strategis terkait penyelenggaraan Pendidikan Layanan Khusus di Provinsi Lampung, antara lain:

- a. Penyediaan manajemen data anak usia sekolah yang mengalami masalah sosial seperti pekerja anak, anak jalanan, anak yang mengalami masalah hukum, dan lainnya. Manajemen data ini

selain terkait pemutakhiran juga sinkronisasi data antara dinas-dinas yang menangani masalah anak tersebut, seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Dinas Sosial.

- b. Pembentukan tim kerja untuk menangani permasalahan anak usia sekolah yang mengalami masalah sosial secara terprogram, terintegrasi, dan berkelanjutan.
- c. Edukasi kepada masyarakat dan orang tua tentang pentingnya pemenuhan hak anak terhadap pendidikan yang bermutu.
- d. Peningkatan koordinasi dengan lembaga-lembaga terkait dalam mengatasi persoalan anak yang berhadapan dengan hukum.
- e. Perluasan akses layanan pendidikan yang berkualitas bagi anak-anak usia sekolah dengan permasalahan sosial, dan menyiapkan tenaga pendamping yang berkompeten.

Pada tingkat satuan pendidikan penyelenggara PKLK, proses pembelajaran diarahkan pada pembentukan perilaku positif siswa seperti penumbuhan budi pekerti dan literasi; pembinaan minat, bakat, dan kreativitas; dan pemenuhan sarana prasarana. Satuan pendidikan reguler yang menyelenggarakan program pendidikan inklusi perlu mengembangkan kapasitas sekolah dalam memberikan layanan bagi anak berkebutuhan khusus. Satuan pendidikan penyelenggara PKLK juga perlu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

## **B. SATUAN PENDIDIKAN MENENGAH PROVINSI LAMPUNG**

### **Manajemen Kelas**

Kunci peningkatan mutu pendidikan berada di kelas. Karena di kelas itulah peristiwa pembelajaran terjadi. Kelas merupakan lokus utama dalam peningkatan mutu proses dan hasil pendidikan. Di

dalamnya terdapat sarana-prasarana pendidikan, guru dan peserta didik yang berinteraksi dalam proses pembelajaran. Dalam konsep belajar aktif, belajar dapat dilakukan di hampir setiap ruang. Proses pembelajaran yang meliputi belajar mengetahui (*learning to know*), belajar bekerja (*learning to do*), belajar hidup bersama (*learning to live together*), belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*).

Ketika masuk ke sebuah sekolah, kita memasuki sebuah lingkungan belajar. Lebih spesifik, kita memasuki sebuah gedung, dan lebih sempit lagi kita memasuki sebuah ruangan: ruang yang kita sebut sebagai kelas. Selain kelas, sekolah juga biasanya memiliki ruang lain sebagai lingkungan buatan, seperti perpustakaan, ruang guru, laboratorium, tempat ibadah, selasar, lapangan bola, dan sebagainya. Pada dasarnya, lingkungan belajar itu mencakup semua lingkungan fisik, yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar kita yang dapat dirasakan oleh panca indra: dilihat, didengar, dirasa. Maka, setiap ruang sekolah perlu didesain untuk menunjang proses pembelajaran: ruang kelas yang menyenangkan, ruang *outdoor* tempat pilihan untuk belajar, dan area lainnya sebagai sarana belajar siswa.

Lingkungan belajar yang kondusif sebagai lingkungan fisik hendaknya dapat memuaskan indra peserta didik. Jika di lingkungan belajar tidak ada gambar dan tulisan, mata tidak terpuaskan untuk belajar. Jika di lingkungan belajar tidak terdengar alunan ritme nada, telinga tidak terpuaskan untuk belajar. Jika udara pengap dan tidak sejuk, indra hidung dan kulit tidak terpuaskan oleh lingkungan belajar. Lingkungan belajar yang tidak kondusif menyebabkan proses belajar akan terganggu (Chatib dan Fatimah, 2013: 21-22).

Riset yang dilakukan Gary Sieben dan Carl Crandell, profesor University of Florida, seperti dikutip Chatib dan Fatimah dalam *Kelasnya Manusia*, mengungkapkan bahwa ruang kelas yang bisung



dapat secara serius merusak proses belajar siswa. Suasana kelas sangat memengaruhi hasil dari sebuah proses belajar.

Lebih jauh, dalam hal pengaruh lingkungan belajar, perlu penataan yang baik sehingga anak bisa terlibat aktif sebagai subjek belajar. Lingkungan belajar harus dapat memberikan kebebasan kepada anak untuk menentukan pilihan-pilihan dan mendorong anak terlibat secara fisik, emosional, dan mental dalam proses belajar, sehingga memunculkan kegiatan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan produktif (Sutarsyah, 2015:36).

Oleh karena itu, setiap sekolah harus memiliki standar kelas yang memungkinkan proses belajaran berlangsung secara efektif. Standar ruang kelas adalah ruangan yang dibatasi dengan pintu, jendela, dinding, lantai, dan atap, dengan luasan yang memungkinkan untuk mengakomodasi kebutuhan dan aktivitas satu rombongan belajar dalam proses pembelajaran. Isi standar kelas memiliki papan tulis, meja dan bangku siswa, meja dan bangku guru, lemari penyimpanan, alat tulis, penghapus, kalender, jam dinding, dan buku absensi. Sarana dan media belajar lain dimungkinkan sebagai penunjang, seperti buku referensi mata pelajaran, peta atau globe, atau alat pendingin (kipas angin/AC).

Selanjutnya, setelah standar minimal kelas tersebut terpenuhi, maka kelas harus dikelola bersama-sama oleh guru dan siswa, untuk menciptakan suasana kelas yang kondusif bagi proses pembelajaran, dengan cara:

- a. Ruang kelas dalam keadaan bersih dan terawat, sirkulasi udara dan pencahayaan yang baik, suhu ruangan yang sejuk dan kondusif untuk proses pembelajaran.
- b. Penempatan dan penataan barang-barang di dalam kelas tidak mengganggu pandangan, sehingga siswa dan guru dapat leluasa



saling berinteraksi tanpa adanya penghalang yang dapat mengganggu kegiatan pembelajaran.

- c. Ruang kelas harus memudahkan siswa dalam aktivitas pembelajaran. Jarak antarkursi harus cukup dilalui, sehingga siswa dapat bergerak dengan leluasa tanpa mengganggu siswa yang lain.
- d. Barang dan peralatan di dalam kelas mudah ditata atau disesuaikan dengan kegiatan belajar. Tempat duduk siswa mudah disusun disesuaikan dengan metode pembelajaran, misalnya diskusi, kerja kelompok, atau klasikal. Formasi bangku yang tidak monoton dapat meningkatkan konsentrasi belajar siswa serta menjadikan proses pembelajaran lebih efektif.
- e. Tersedia aturan dan atau kesepakatan antara murid dan guru (wali kelas) untuk menjaga suasana kelas tetap kondusif dalam setiap proses pembelajaran.
- f. Ruang belajar bagi murid tidak terbatas di dalam rangan kelas, tetapi dapat diperluas sampai teras, halaman, taman, dan pekarangan sekolah.

### **Standar Pelayanan Minimal SMA**

Indikator standar pelayanan minimal yang akan dicapai dalam pengelolaan SMA di Provinsi Lampung adalah:

- a. 100 persen SMA berstatus terakreditasi (per November 2016: 81,3 persen SMA di Lampung sudah akreditasi).
- b. Minimal 80 persen anak dalam kelompok usia 16-18 tahun bersekolah di SMA/SMK dan sederajat.
- c. Angka Putus Sekolah (APS) tidak melebihi 1 persen dari jumlah siswa yang bersekolah.
- d. 90 persen SMA memiliki sarana dan prasarana minimal sesuai dengan standar teknis yang ditetapkan secara nasional.

- e. 80 persen SMA memiliki tenaga kependidikan nonguru untuk melaksanakan tugas administrasi dan kegiatan nonmengajar lainnya.
- f. 90 persen dari jumlah guru SMA yang diperlukan terpenuhi.
- g. 90 persen guru SMA memiliki kualifikasi sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan secara nasional.
- h. Semua siswa memiliki buku pelajaran atau sumber belajar lain yang lengkap untuk setiap mata pelajaran.
- i. Jumlah siswa SMA per kelas tidak lebih dari 36 siswa.
- j. 90 persen dari siswa yang mengikuti uji sampel mutu standar nasional mencapai nilai “memuaskan” dalam mata pelajaran pokok.
- k. 50 persen dari lulusan SMA melanjutkan ke Perguruan Tinggi yang terakreditasi.

## **Standar Pelayanan Minimal SMK**

Indikator standar pelayanan minimal yang akan dicapai dalam pengelolaan SMK di Provinsi Lampung adalah:

- a. 100 persen SMK berstatus terakreditasi (per November 2016: 62,56 persen SMK di Lampung sudah terakreditasi).
- b. Minimal 80 persen anak dalam kelompok usia 16-18 tahun bersekolah di SMA/SMK dan sederajat.
- c. Angka Putus Sekolah (APS) tidak melebihi 1 persen dari jumlah siswa yang bersekolah.
- d. 90 persen SMK memiliki sarana dan prasarana minimal sesuai dengan standar teknis yang ditetapkan secara nasional.
- e. 80 persen SMK memiliki tenaga kependidikan nonguru untuk melaksanakan tugas administrasi dan kegiatan nonmengajar lainnya.

- f. 80 persen SMK memiliki dukungan peralatan praktek atau laboratorium yang memenuhi standar.
- g. 90 persen dari jumlah guru SMK yang diperlukan terpenuhi.
- h. 90 persen guru SMK memiliki kualifikasi sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan secara nasional.
- i. Semua siswa memiliki buku pelajaran atau sumber belajar lain yang lengkap untuk setiap mata pelajaran.
- j. Jumlah siswa SMK perkelas tidak lebih dari 36 siswa.
- k. 50 persen dari lulusan SMK diterima di dunia kerja sesuai dengan keahliannya.
- l. 20 persen dari lulusan SMK melanjutkan ke Perguruan Tinggi yang terakreditasi.

## **Manajemen Kesiswaan**

Manajemen kesiswaan merupakan upaya yang dilakukan oleh pengelola satuan pendidikan dalam memproses *input* siswa menjadi *output* yang bermutu sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Manajemen kesiswaan mencakup proses penerimaan peserta didik baru (PPDB), identifikasi potensi akademik dan nonakademik, pembinaan potensi siswa, penyaluran potensi siswa sesuai dengan bakat dan minat, serta pemantauan terhadap siswa (lulusan) yang melanjutkan studi pendidikan tinggi.

Penerimaan peserta didik baru dilakukan SMA, SMK, dan PKLK dalam rangka memberikan akses pendidikan yang luas kepada masyarakat tanpa ada diskriminasi sesuai dengan daya tampung sekolah. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung menetapkan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis PPDB untuk jenjang SMA, SMK, dan PKLK mengacu pada peraturan perundangan. Seleksi PPDB didasarkan pada daya tampung sekolah,

zonasi sekolah, dan dapat mempertimbangkan standar *input* siswa yang relevan dengan tujuan pembelajaran.

Pemerintah Provinsi Lampung mengintegrasikan agenda revolusi mental kedalam proses dan substansi pendidikan melalui muatan pendidikan karakter yang berbasis kearifan budaya lokal. Pendekatan dalam pendidikan karakter ini dilakukan oleh satuan pendidikan melalui identifikasi dan pemetaan potensi, minat, bakat siswa, sehingga kegiatan yang dilakukan dapat efektif dalam menginternalisasikan nilai-nilai karakter pada diri siswa. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung menetapkan indikator keberhasilan satuan pendidikan dalam penanaman nilai-nilai karakter tersebut.

Dalam rangka penanaman dan penguatan nilai-nilai mental serta pendidikan karakter ini, Dinas Pendidikan Provinsi Lampung memberikan dukungan kepada sekolah dalam penguatan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler di setiap sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler di sekolah selain didasarkan pada bakat dan minat siswa, juga dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi kabupaten dan kota di mana sekolah berada. Pemerintah provinsi memfasilitasi SMA dan SMK dalam rangka penguatan dan peningkatan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler tersebut.

Pengembangan pendidikan vokasi (SMK) juga menjadi prioritas pemerintah. Melihat cukup tingginya animo siswa untuk memilih melanjutkan ke pendidikan kejuruan yang berorientasi pada keterampilan dan kesiapan untuk terjun ke dunia kerja—relatif seimbang dengan jumlah siswa SMA—maka pemerintah perlu lebih memerhatikan mutu dan relevansi pembelajaran di SMK, terutama menyangkut kesesuaian jurusan dengan peluang lapangan kerja, kelengkapan dan kemutakhiran peralatan sarana prasarana praktek (laboratorium) siswa, serta kompetensi guru sesuai dengan jurusannya.

Identifikasi potensi akademik dan nonakademik siswa dilakukan oleh guru kelas atau tim yang dibentuk untuk memetakan potensi dan bakat siswa. Siswa berpotensi akademik dibina hingga muncul prestasi-prestasi siswa. Demikian juga siswa dengan potensi nonakademik, dibina dan disalurkan melalui kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler untuk variasi dan pengayaan pembelajaran bidang akademik. Mekanisme pemberian penghargaan bagi siswa berprestasi akademik dan nonakademik juga harus tersedia, yang dapat memotivasi serta mendorong munculnya prestasi siswa lainnya.

Banyak pakar pendidikan yang telah mengidentifikasi keragaman kecerdasan anak. Peserta didik memiliki variasi potensi kecerdasannya masing-masing. Salah satunya Howard Gardner, psikolog pencetus teori *multiple intelligence* dari Harvard University, yang menyatakan bahwa kecerdasan anak sangat dipengaruhi oleh stimulus lingkungannya. Oleh karena itu, peran sekolah sangat penting dalam pembinaan dan peningkatan kecerdasan peserta didik.

Menurut Gardner, setiap anak memiliki kecenderungan terhadap sembilan macam kecerdasan, yaitu cerdas bahasa (linguistik), cerdas matematis-logis (kognitif), cerdas gambar dan ruang (visual-spasial), cerdas musik, cerdas gerak (kinestetis), cerdas bergaul (interpersonal), cerdas diri (intrapersonal), cerdas naturalis, dan cerdas eksistensial.

Suyudi dalam bukunya "*Anak yang Menakjubkan*" mendefinisikan sembilan kecerdasan tersebut: Kecerdasan linguistik adalah kemampuan menyusun pikiran dengan jelas dan mampu menggunakan kemampuan ini secara kompeten melalui kata-kata untuk mengungkapkan pikiran-pikiran dalam bicara, membaca, dan menulis.

Kecerdasan matematis-logis adalah kemampuan menangani bilangan, perhitungan, pola, serta pemikiran logis dan ilmiah.

Kecerdasan visual-spasial adalah kemampuan melihat secara detail sehingga bisa menggunakan kemampuan ini untuk melihat objek yang diamati. Kecerdasan ini bisa merekam semua yang diamati dan mampu melukiskannya kembali. Kecerdasan musikal adalah kemampuan menyimpan nada atau irama musik dalam memori. Orang dengan tipe ini lebih mudah mengingat sesuatu jika diiringi dengan irama musik.

Kecerdasan kinestetis adalah kemampuan menggunakan anggota tubuh untuk segala kebutuhan atau kepentingan hidup. Dengan kecerdasan ini seseorang bisa mewujudkan ide atau gagasannya melalui gerak fisik. Kecerdasan interpersonal adalah kemampuan seseorang untuk berhubungan dengan orang-orang di sekitarnya, sehingga dia bisa merasakan secara emosional: temperamen, suasana hati, maksud, serta kehendak orang lain.

Kecerdasan intrapersonal adalah kemampuan mengenali dan memahami diri sendiri serta berani bertanggung jawab atas perbuatannya sendiri. Kecerdasan naturalis adalah kemampuan mengenali lingkungan dan memperlakukannya secara proporsional. Kecerdasan eksistensial adalah kemampuan merasakan dan menghayati berbagai pengalaman ruhani atas pelajaran atau pemahaman sesuai keyakinan kepada Tuhan.

Satuan pendidikan hendaknya memiliki mekanisme untuk mengenali, melakukan pendampingan, serta mengembangkan setiap potensi kecerdasan siswanya. Mekanisme yang baik dan teruji yang dilaksanakan dalam pengenalan, pendampingan, dan pengembangan potensi kecerdasan siswa akan melahirkan peserta didik yang bermutu.

Karakteristik sekolah yang memfasilitasi keanekaragaman kecerdasan murid dalam proses pembelajaran (Chatib dan Said, 2012), diantaranya:

- a. Memandang dan memahami bahwa setiap anak dilahirkan dengan membawa potensi kecerdasan masing-masing.
- b. Paradigma mengajar adalah *discovering ability*, yaitu menjelajahi kemampuan siswa.
- c. Lingkungan belajar menyediakan akses yang mudah bagi seluruh siswa kepada seluruh sarana yang melibatkan tiap kecerdasan.
- d. Merujuk pada kurikulum sehingga silabus sekolah disusun sedemikian rupa guna memberikan kesempatan-kesempatan kepada setiap siswa untuk mengeksplorasi dan mengembangkan kecerdasan secara menyeluruh.
- e. Prosedur standar operasional pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar dikontrol secara ketat dalam setiap kegiatan: proses rancang bangun strategi pengajaran berdasarkan identifikasi gaya belajar siswa.
- f. Orang tua dan murid bersinergi sebagai mitra sekolah. Secara rutin dan terjadwal orang tua dan guru (elemen sekolah) bertemu untuk berbagi (*sharing*) dan curah pendapat atau transformasi teori dan aplikasi *multiple intelligences*.
- g. Tawaran-tawaran kegiatan kurikuler, meliputi pengelompokan-pengelompokan lintas kelas, sehingga murid melakukan observasi dan bekerja bersama murid lain yang berbeda-beda kemampuannya.
- h. Murid mengembangkan keterampilan belajar mandiri dengan jalan memulai dan merampungkan proyek-proyek mereka sendiri.
- i. Minat dan bakat murid diidentifikasi dan diarahkan. Murid memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam program ekstrakurikuler, bimbingan, dan magang yang menjadi pilihan mereka.



- j. Alat penilaian kecerdasan bersifat adil dengan proses penilaian dilaksanakan secara autentik berdasarkan proses belajar yang sedang berlangsung.

Manajemen kesiswaan juga mencakup pemantauan terhadap kelanjutan studi lulusannya. Jaringan alumni penting untuk dibentuk, sebagai wujud pembinaan berkelanjutan, sekaligus upaya melibatkan para alumni SMA/SMK untuk tetap berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran pada sekolah alamamaternya.

### **Revitalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebenarnya telah diperkenalkan di Indonesia sejak 1997. Namun, dalam praktiknya belum banyak sekolah di Indonesia khususnya di Provinsi Lampung yang menerapkan konsep ini. Prinsip MBS adalah kemandirian, keadilan, keterbukaan, kemitraan, partisipatif, efisiensi, dan akuntabelitas.

Dari diskusi yang diselenggarakan Balitbang Provinsi Lampung melibatkan kepala sekolah, pengawas sekolah, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, diketahui sedikit sekali sekolah di Lampung yang telah menerapkan konsep ini. Sebagian besar sekolah melaksanakan MBS apa adanya, belum dilaksanakan secara optimal, dan belum berorientasi pada perbaikan mutu pelayanan. Di sebagian besar sekolah, pengelolaan masih belum transparan dan akuntabel, serta tidak partisipatif dan tidak responsif. Kepedulian orang tua murid dan masyarakat rendah, karena menganggap urusan sekolah adalah tanggung jawab kepala sekolah dan guru. Hal tersebut juga disebabkan kecenderungan sekolah masih tertutup dalam penyelenggaraan sekolah, tidak membuka atau mengajak keterlibatan masyarakat.

Penerapan konsep MBS ini hanya akan berhasil dengan komitmen kuat dari semua pemangku kepentingan baik yang ada di sekolah (kepala sekolah, guru, pengawas, tenaga kependidikan) maupun masyarakat sebagai pengguna layanan. Penerapan konsep MBS juga memerlukan pemahaman yang komprehensif dari penyelenggara sekolah tentang aturan atau rambu-rambu administrasi pengelolaan satuan pendidikan.

Indikator keberhasilan MBS adalah siswa puas dengan layanan sekolah; orang tua siswa puas dengan layanan sekolah terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua; pihak pemakai atau penerima lulusan (perguruan tinggi, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas yang sesuai dengan harapan; dan guru serta karyawan juga puas dengan pelayanan sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas atau keluwesan kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) serta masyarakat (orang tua, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang-undangan yang berlaku (Depdiknas, 2003).

Dalam konteks otonomi, sekolah diberi kewenangan untuk mengatur dirinya dan warga sekolah menurut prakarsa sendiri, berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundangan. Sekolah diberi wewenang untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya sekolah semaksimal mungkin, dalam rangka meningkatkan mutu proses dan luaran (*output*) pembelajaran.

Fleksibilitas diartikan sebagai keluwesan yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya sekolah seoptimal mungkin dalam

rangka meningkatkan mutu. Dengan keluwesan tersebut, sekolah juga akan lincah dan cerdas, tidak menggantungkan arahan dari atas dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Dengan demikian, sekolah lebih responsif dan cepat tanggap dalam menghadapi tantangan (Depdiknas, 2003).

Pada 1999, Depdiknas juga melakukan rintisan pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di beberapa daerah. Jika MBS bertujuan meningkatkan semua kinerja sekolah (efektivitas, kualitas, efisiensi, inovasi, relevansi dan pemerataan akses pendidikan), maka MPMBS lebih difokuskan pada peningkatan mutu (Depdiknas, 2003).

Revitalisasi konsep MBS yang berorientasi mutu dalam tata kelola SMA dan SMK Provinsi Lampung dilakukan melalui:

- a. Penyusunan dasar hukum penerapan MBS bagi SMA dan SMK oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.
- b. Peningkatan akreditasi sekolah menengah.
- c. Pembangunan manajemen data yang lebih baik tingkat satuan pendidikan.
- d. Pengoptimalan peran guru dan tenaga kependidikan.
- e. Penyusunan perencanaan sekolah (RKS, RKT, RKAS) berdasarkan kebutuhan sekolah, dengan mengakomodasi aspirasi siswa, orang tua siswa, dan masyarakat dengan didukung data yang tepat serta hasil evaluasi diri sekolah.
- f. Pemberian informasi kepada para pemangku kepentingan sekolah tentang perencanaan, penganggaran, dan pendanaan sekolah, termasuk pelaporan keuangannya serta informasi penting lainnya sebagai pelaksanaan prinsip transparansi dan akuntabelitas sekolah.
- g. Pelaksanaan proses evaluasi yang melibatkan para pemangku kepentingan terhadap penerapan MBS, dan tindak lanjut evaluasi

dengan komitmen perbaikan secara tertulis dari kepala sekolah dan Komite Sekolah, diketahui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

- h. Menyediakan media dan/atau forum yang efektif dan efisien untuk menyampaikan informasi sekolah kepada masyarakat.

## **Manajemen Keuangan dan Sarana Prasarana**

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan, Pasal 46, bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan masyarakat. Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabelitas publik.

Tata kelola keuangan sekolah dilaksanakan sebagai upaya penggalan sumber dan pembelanjaan dana secara bermutu dan selektif sesuai peraturan perundangan, guna mendukung aktivitas serta mutu pendidikan dan pembelajaran. Manajemen keuangan terdiri dari proses perencanaan anggaran, penggalan anggaran, realisasi dalam bentuk penggunaan dan pembelanjaan anggaran, serta laporan pertanggungjawaban anggaran.

Perencanaan anggaran meliputi penyusunan Rencana Anggaran Kegiatan Sekolah (RAKS) yang berbasis pada Rencana Strategis (Renstra) sekolah dengan melibatkan Komite Sekolah secara aktif, selanjutnya diajukan kepada pihak-pihak yang menjadi sumber pendanaan. Pengelolaan keuangan sekolah dilaksanakan secara tertib dan disiplin sesuai peraturan, transparan, efektif, dan akuntabel.

Pendanaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Maka, sumber pendanaan sekolah bisa berasal dari pemerintah, usaha mandiri sekolah, orang tua siswa, dunia usaha dan industri, serta

sumber lain seperti hibah yang tidak bertentangan dengan peraturan perundangan, yayasan penyelenggara pendidikan bagi lembaga pendidikan swasta, serta masyarakat luas. Inti penggunaan anggaran sekolah adalah untuk menciptakan mutu pembelajaran, pembimbingan dan layanan siswa, disamping untuk pengeluaran rutin seperti gaji, honorarium, pendidikan dan pelatihan, pengadaan, perbaikan, dan perawatan sarana prasarana.

Sesuai prinsip tata kelola anggaran yang baik, kepala sekolah wajib membuat laporan penggunaan anggaran secara lengkap dan terperinci untuk disampaikan kepada instansi pemerintah terkait, orang tua siswa, Komite Sekolah, serta para donatur. Sekolah dapat mempublikasikan laporan realisasi anggaran tersebut melalui media dalam jaringan (daring) maupun luar jaringan (luring).

Tata kelola keuangan sekolah harus memerhatikan aspek keberlanjutannya, baik menyangkut program maupun pendanaan. Keberlanjutan program yang dirintis sebelumnya dapat dijaga dan bahkan berkembang menjadi program baru dalam rangka mendorong mutu sekolah. Keberlanjutan pendanaan harus diperhatikan dengan mempertahankan sumber dana yang ada bahkan semakin besar, untuk digunakan secara efektif. Inovasi sekolah dalam melibatkan partisipasi masyarakat khususnya dalam menjaga keberlanjutan program dan pendanaan ini harus terus dikembangkan, sehingga sekolah tidak hanya bergantung pada dana pemerintah.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 45, disebutkan bahwa setiap satuan pendidikan formal dan nonformal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik.

Standar sarana prasarana SMA/SMK mencakup standar satuan pendidikan, lahan, bangunan gedung, kelengkapan sarana prasarana (ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, ruang pimpinan, ruang guru, ruang tata usaha, tempat ibadah, ruang konseling, ruang UKS, ruang organisasi kesiswaan, jamban, gundang, ruang sirkulasi, tempat bermain/berolahraga) yang secara terperinci diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA.

Tata kelola sarana prasarana sekolah dilakukan secara bermutu, sehingga sarana prasarana yang dimiliki sekolah siap dipergunakan untuk mendukung berlangsungnya proses akademik maupun kegiatan nonakademik. Tata kelola sarana prasarana mencakup identifikasi kebutuhan, pengadaan, inventarisasi, aturan penggunaan, perawatan dan pemeliharaan sarana prasarana.

Identifikasi kebutuhan sarana prasarana dilakukan oleh pengelola sekolah dengan bantuan tenaga kependidikan, atau oleh satuan tugas yang dibentuk oleh pengelola, dengan mendengar masukan serta aspirasi siswa dan orang tua murid (Komite Sekolah). Pengadaan sarana prasarana dilakukan berbasis kebutuhan nyata sekolah, baik dalam bidang akademik maupun nonakademik, dan dilakukan oleh pengelola dan tenaga kependidikan sekolah.

Inventarisasi sarana prasarana sekolah dilakukan setelah sarana prasarana diadakan, dengan memberikan tanda (label) sarana prasarana yang ada. Selanjutnya, mencatat pada buku inventaris sekolah, papan inventaris yang ditempatkan pada ruang kepala sekolah dan guru, dan pada daftar inventaris yang ditempelkan di setiap ruangan. Penggunaan sarana prasarana sekolah dilakukan secara tepat, sehingga tingkatan kegunaan (*utility*) sarana prasarana



yang ada, seperti gedung, ruangan, peralatan pembelajaran dan penunjang pembelajaran di sekolah dapat optimal.

Perbaikan, perawatan, dan pemeliharaan sarana prasarana sekolah dilakukan secara berkelanjutan dan disiplin, agar sarana prasarana yang tersedia tetap layak, aman, dan nyaman digunakan sehingga selalu siap untuk kepentingan pembelajaran akademik atau nonakademik.

### **C. MASYARAKAT (*STAKEHOLDERS*)**

#### **Manajemen Partisipasi Masyarakat**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) menjelaskan mengenai hak dan kewajiban masyarakat dalam bidang pendidikan. Masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan (Pasal 8). Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan (Pasal 9).

Selanjutnya pada Pasal 54 UU Sisdiknas disebutkan bahwa peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan. Masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan.

Pasal 56 UU Sisdiknas juga menegaskan bahwa masyarakat berperan dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah/Madrasah. Dewan Pendidikan seagai 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 memiliki hubungan hirarkis. Sedangkan Komite Sekolah/Madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkatan satuan pendidikan.

### **Forum Multi-*Stakeholders* SMA/SMK**

Pemerintah daerah melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung menginisiasi forum *multi-stakeholders* yang melibatkan lembaga atau organisasi terkait, seperti Komite Sekolah, Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP), Dewan Pendidikan, Organisasi Profesi Guru, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), Badan Akreditasi Sekolah dan Madrasan, Perguruan Tinggi, masyarakat, dan dunia usaha dunia industri (Dudi). Forum ini bertujuan menyinergikan peran dan fungsi para pemangku kepentingan dalam memajukan dunia pendidikan, terutama dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan dan lulusan SMA/SMK Provinsi Lampung.

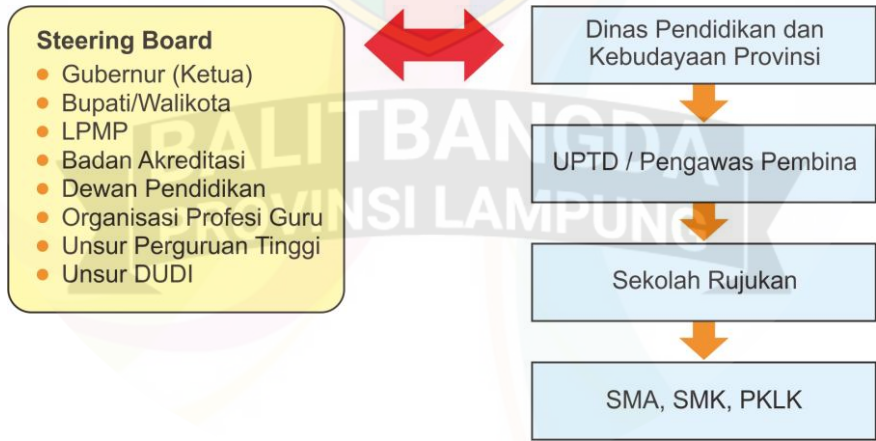
Pelibatan masyarakat dalam forum ini menjadi pendukung tugas Pemerintah Daerah dalam membangun sistem pendidikan SMA/SMK yang bermutu. Manajemen partisipasi masyarakat merupakan aktivitas penggalangan, pelibatan, dan penggerakan secara bermutu potensi masyarakat di lingkungan sekolah, dalam rangka mendukung proses pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas di satuan pendidikan.

Forum *multi-stakeholders* dapat dibentuk secara berjenjang pada tingkat daerah dan tingkat satuan pendidikan. Pada tingkat provinsi, forum *multi-stakeholders* dibentuk dalam rangka

mengefektifkan tata kelola SMA/SMK, melibatkan pemerintah kabupaten/kota dalam rangka mengoptimalkan fungsi koordinasi dan sinergi dalam mewujudkan visi sekolah berbudaya mutu. Pembentukan forum lintas pemangku kepentingan pada tingkat provinsi sekaligus untuk mengatasi persoalan rentang kendali dan koordinasi dalam tata kelola SMA/SMK, dimana melalui forum ini peran pemerintah kabupaten dan kota dapat disinergikan.

Struktur organisasi tata kelola SMA/SMK yang melibatkan forum koodinasi *stakeholders* pendidikan Provinsi Lampung ditampilkan dalam **Gambar 4.7**. Forum koordinasi lintas pemangku kepentingan difungsikan sebagai *Steering Board*, sebagai wahana koordinasi, komunikasi, dan supervisi tata kelola SMA/SMK.

**Gambar 4.7.**  
Organisasi Tata kelola SMA/SMK Provinsi Lampung



Pada tingkat sekolah, pelibatan masyarakat diwadahi lembaga Komite Sekolah, sebagai wahana komunikasi dan koordinasi satuan pendidikan dengan masyarakat, identifikasi potensi lingkungan sekolah, penyusunan program dan kegiatan dalam rangka

peningkatan mutu sekolah, penggalangan dukungan dan partisipasi masyarakat, penggalian potensi dan peningkatan prestasi siswa, serta pembangunan budaya mutu yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Komite Sekolah selanjutnya dapat dilibatkan dalam forum koordinasi pada tingkat daerah.

Forum ini menjadi salah satu bentuk transparansi dan akuntabelitas penyelenggaraan SMA/SMK di Provinsi Lampung. Meningkatnya transparansi dan akuntabelitas dalam tata kelola sekolah akan meningkatkan peran dan kontribusi masyarakat terhadap pengembangan satuan pendidikan. Pendekatan partisipatif ini merupakan bentuk pemberdayaan masyarakat, khususnya orang tua murid, sehingga mereka memahami hak dan kewajibannya dalam mewujudkan mutu layanan pendidikan. Melalui forum koordinasi ini orang tua murid secara aktif terlibat dalam proses penyusunan program dan pengambilan keputusan sekolah, serta memberikan dukungan penuh terhadap upaya peningkatan mutu sekolah.

### ***Networking Dunia Usaha dan Industri (DUDI)***

Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pendidikan merupakan amanat konstitusi yang harus dapat diterjemahkan oleh setiap satuan pendidikan. Untuk itu diperlukan kemampuan pengelola SMA, SMK, dan PKLK untuk membangun komunikasi dan bersinergi dengan masyarakat serta lingkungannya. Kualitas komunikasi pengelola sekolah dengan masyarakat yang terjalin harmonis, akan melahirkan sinergitas dan tim kerja yang bermutu, sehingga berbagai kegiatan dapat dilaksanakan, disamping kebutuhan sekolah akan terpenuhi dengan kontribusi masyarakat yang optimal.

Kemampuan sekolah membangun hubungan dengan masyarakat akan berdampak langsung terhadap kualitas proses dan hasil pembelajaran. Program-program peningkatan mutu

pembelajaran di sekolah akan didukung oleh masyarakat secara optimal dengan adanya komunikasi yang baik, sehingga berdampak pada mutu lulusan. Aksesibilitas lulusan terhadap dunia kerja dan industri juga dipengaruhi oleh kemampuan pengelola sekolah dalam membangun jejaring (*networking*) dengan berbagai pelaku usaha dan industri.

Salah satu indikator mutu pembelajaran sekolah menengah khususnya SMK adalah kemampuan lulusan dalam mengakses lapangan kerja. Kemampuan tersebut berkaitan dengan keselarasan antara kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia usaha dan industri. Karena itu, pengelola sekolah khususnya SMK dituntut untuk memiliki sensitifitas yang tinggi terhadap dunia usaha dan industri terkait kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan, sehingga permasalahan tingginya pengangguran lulusan SMK dapat terjawab.

Dalam kaitan tersebut, khususnya dalam membangun sinergi SMK dengan dunia usaha dan dunia industri, pemerintah daerah dapat mendorong dunia usaha dan dunia industri untuk bermitra dengan penyelenggara pendidikan vokasi, dalam hal:

- c. Menyediakan assesor dalam pelaksanaan uji kompetensi keahlian yang relevan.
- d. Menjadi tempat belajar siswa sesuai dengan bidang usaha dan industri.
- e. Menjadi tempat magang bagi guru produktif/kejuruan dalam rangka proses pembelajaran secara langsung, baik terkait kompetensi produktifnya, maupun nilai-nilai dan budaya perusahaan/industri.
- f. Menjadi tempat Praktik Kerja Lapangan (PKL) siswa.
- g. Menyediakan guru tamu bagi sekolah, khususnya terkait kompetensi produktif.

- h. Menjadi mitra dalam pengembangan kewirausahaan bagi siswa, baik melalui pelatihan maupun bantuan modal, atau model kerja sama lain.
- i. Membuka kesempatan lapangan kerja bagi lulusan SMK sesuai kompetensi dan kualifikasi usaha/industri.

Perhatian terhadap kebutuhan dunia usaha dan industri ini harus ada mulai dari pembukaan jurusan atau sekolah kejuruan baru. Pembukaan jurusan atau sekolah kejuruan terlebih dahulu melihat kecenderungan penyerapan tenaga kerja pada bidang jurusan yang akan dibuka. Dihindari membuka jurusan-jurusan baru yang lapangan kerjanya sudah atau mengarah jenuh. Pemerintah daerah yang berwenang mengeluarkan izin pembukaan jurusan atau sekolah kejuruan juga melakukan verifikasi terhadap aksesibilitas calon lulusannya di dunia kerja.

Terhadap sekolah kejuruan atau jurusan-jurusan yang sudah ada dengan penyerapan lulusannya di dunia kerja sudah atau mulai jenuh, perlu dipertimbangkan untuk melakukan perubahan jurusan atau membuka jurusan baru, dengan mempertimbangkan konsekuensinya, seperti penyediaan guru dan penyediaan peralatan penunjang.

Membangun keterkaitan dan kesesuaian antara pendidikan kejuruan dengan dunia usaha dan industri dilakukan oleh pemerintah daerah bersama-sama satuan pendidikan SMA/SMK melalui forum *multi-stakeholders* terutama melibatkan pelaku usaha dan industri yang ada. Pelaku usaha dan industri dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, serta pemantauan proses pembelajaran sekolah, khususnya SMK, sehingga terbangun relevansi yang kuat antara kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia usaha dan industri.

Pemerintah daerah memfasilitasi sekolah dalam program sertifikasi lulusan SMK. Standarisasi guru praktek SMK lebih ditekankan pada penguasaan keterampilan khusus yang dibutuhkan didukung dengan bukti sertifikat atau semacamnya. Pemerintah Provinsi Lampung secara bertahap memprogramkan revitalisasi peralatan praktek yang dibutuhkan SMK, agar sesuai dengan perkembangan mutakhir dunia kerja.



**BALITBANGDA**  
**PROVINSI LAMPUNG**



## BAB V

# MENATA PENDIDIKAN; MENINGKATKAN DAYA SAING DAERAH



**P**enyerahan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dan PKLK dari pemerintah kabupaten/kota kepada pemerintah provinsi sesuai amanah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, memerlukan kesiapan pemerintah provinsi dalam tata kelola SMA, SMK, dan PKLK se-Provinsi Lampung. Sejak September 2016 lalu telah dilakukan penyerahan seluruh pegawai dan aset SMA dan SMK dari pemerintah kabupaten/kota kepada pemerintah provinsi, dan secara efektif sejak 1 Januari 2017 pengelolaan SMA dan SMK di Provinsi Lampung



telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Pengalihkelolaan pendidikan menengah dan PKLK ini menjadi tantangan tersendiri bagi Pemerintah Provinsi Lampung, untuk menghasilkan pemerataan dan peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan yang lebih baik dibanding sebelumnya, sehingga mendukung upaya percepatan pembangunan daerah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Persaingan antardaerah di Indonesia dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya saat ini semakin terasa. Hadirnya kreatifitas dan inovasi pemerintah daerah dalam meningkatkan produktivitas warganya, dengan memberikan pelayanan publik yang prima, serta memberikan solusi efektif terhadap permasalahan yang muncul di daerah, selalu menjadi praktik baik yang diapresiasi dan mendapat tempat dihati publik. Artinya, pembangunan kualitas SDM dengan penyelenggaraan sistem pendidikan yang baik merupakan kuncinya, dan merupakan prasyarat meningkatkan daya saing daerah.

Kemajuan teknologi komunikasi dan informasi juga memberikan andil penting menciptakan atmosfer keterbukaan dan persaingan dalam melahirkan praktik baik dalam tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik. Media massa banyak menyorot kinerja pemerintah daerah yang mampu menghadirkan inovasi pelayanan publik dan kinerja yang baik.

Lampung sebagai pintu gerbang Pulau Sumatera merupakan satu keunggulan komparatif daerah ini. Sebagai wilayah penghubung antara Pulau Sumatera dan Jawa, tentu Lampung tidak ingin warganya sekadar menjadi penonton, alih-alih korban, dari meningkatnya dinamika ekonomi regional dan nasional. Lampung harus bisa menjadi pemain utama dalam konstelasi perekonomian regional dan nasional. Lebih jauh, masyarakat Lampung juga

seharusnya bisa menikmati berkah tersebut dengan semakin meningkatnya kesejahteraan. Karena itu, penyelenggaraan sistem pendidikan yang merata dan berkualitas, khususnya untuk jenjang pendidikan menengah, menjadi kewajiban yang harus diwujudkan pemerintah provinsi.

Dalam tataran praksis, tingginya daya saing suatu daerah juga harus termanifestasikan dalam wujud pelayanan publik yang prima, produktivitas masyarakat yang tinggi, serta solusi yang efektif terhadap persoalan-persoalan yang muncul di daerah. Karena itu, daya saing hendaknya menjadi matra semua lini masyarakat dan pemerintahan. Semangat bersama untuk meningkatkan daya saing ini akan memacu kreatifitas dan inovasi. Ini yang kita harapkan terwujud di daerah kita.

Mewujudkan daya saing daerah perlu penyiapan sumber daya manusia yang berdaya saing. Pembangunan infrastruktur fisik yang sudah menjadi program strategis nasional, perlu dibarengi peningkatan infrastruktur sosial dan pelayanan publik yang baik. Infrastruktur sosial, khususnya penyelenggaraan pendidikan formal dan nonformal, diperlukan dalam rangka meningkatkan kapasitas, keterampilan, serta penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi masyarakatnya. Penyediaan infrastruktur pendidikan dan kesehatan yang bermutu harus menjadi prioritas pemerintah daerah dalam jangka pendek dan menengah.

Pada tahun pertama pengalihan kewenangan pendidikan menengah kepada provinsi, pengelolaan sekolah menengah dan PKLK di Provinsi Lampung belum banyak berubah dibanding pengelolaan oleh kabupaten dan kota. Berbagai kendala dihadapi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dalam melaksanakan transisi pengalihan dan pengelolaan personel, pendanaan, prasarana, dan dokumentasi (P3D).

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung mulai melakukan pendataan, pemetaan, dan penyusunan kebutuhan serta sebaran guru SMA dan SMK. Adanya intervensi pihak luar (pejabat/politisi) dalam penempatan personel sekolah (guru dan tenaga kependidikan) menjadi kendala dalam melakukan penataan dan pemerataan guru. Pengalihan kewenangan ini juga menimbulkan konsekuensi anggaran, yang harus ditanggung Pemerintah Provinsi Lampung, baik terkait pembiayaan personel juga prasarana dan administrasinya. Kondisi prasarana dan sarana pendidikan menengah di Provinsi Lampung juga perlu dibenahi, dimana persoalan perbaikan infrastruktur pendidikan ini juga menghadapi kendala keterbatasan anggaran pemerintah daerah.

Rentang kendali pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK oleh Pemerintah Provinsi Lampung yang mencakup seluruh satuan pendidikan di 15 kabupaten dan kota menjadi tantangan tersendiri. Pemerintah Provinsi Lampung telah membentuk Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di lima wilayah (rayon) untuk mengatasi permasalahan rentang kendali dalam pengelolaan pendidikan menengah.

Pada tingkat satuan pendidikan, permasalahan tata kelola sekolah masih muncul, antara lain, belum adanya standarisasi pelayanan dan penyelenggaraan pembelajaran SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung. Standar pelayanan dan pengelolaan pembelajaran di SMA, SMK, dan PKLK tersebut penting dalam rangka menjamin akses masyarakat untuk mendapatkan hak pelayanan pendidikan. Lebih jauh, menyediakan sistem pembelajaran yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja, yang menjadi kewajiban pemerintah.

Permasalahan pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK lainnya adalah dalam hal pelibatan masyarakat sebagai pemangku

kepentingan (*stakeholders*) pendidikan yang belum optimal, khususnya dalam fungsi supervisi, pengawasan, pendampingan, dan peningkatan mutu. Tujuan peningkatan partisipasi *stakeholders* dalam pengelolaan pendidikan juga untuk menghubungkan (*linkages*) dan menyelaraskan (relevansi) antara luaran (*output*) pendidikan menengah di Provinsi Lampung dengan kebutuhan masyarakat serta dunia usaha dan industri. Masih rendahnya kemampuan pengelola satuan pendidikan dalam membangun sinergi yang efektif dalam mewujudkan mutu pembelajaran yang tinggi.

Secara garis besar, pedoman tata kelola pendidikan menengah SMA, SMK, dan PKLK ini menempatkan subjek utama, yaitu: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung sebagai unsur pemerintah (*government*) yang memiliki tugas dan fungsi mendukung sekolah melalui kebijakan, regulasi, dan fasilitasi. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan melaksanakan manajemen sumber daya manusia dan penyelenggaraan Pendidikan Khusus Layanan Khusus.

Pengelola satuan pendidikan sebagai pusat pembelajaran dan sumber ilmu pengetahuan yang melahirkan lulusan, melaksanakan manajemen pembelajaran, keuangan, dan sarana-prasarana yang berorientasi pada mutu. Masyarakat (*supporting system*) sebagai pengguna layanan yang memiliki hak dan kewajiban dalam pembangunan pendidikan di tanah air, sekaligus sebagai pengguna lulusan.

Ketiga unsur utama dalam tata kelola ini diharapkan bersinergi secara lebih proaktif dan produktif dalam rangka menghadirkan mutu sekolah dan daya saing daerah yang tinggi. Semua aspek tata kelola tersebut dilaksanakan dalam kerangka aturan Sistem Pendidikan Nasional.

Langkah alternatif yang dapat diambil Pemerintah Provinsi Lampung dalam pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK, antara lain,

menyusun produk hukum daerah (Peraturan Gubernur atau Peraturan Daerah) tentang Pedoman Tata Kelola SMA, SMK, dan PKLK Provinsi Lampung. Produk hukum tersebut nantinya bersifat mengikat untuk menjadi rujukan dan dilaksanakan oleh semua unsur terkait, terumana Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, pengelola satuan pendidikan SMA, SMK dan PKLK, serta masyarakat pemangku kepentingan pendidikan di Provinsi Lampung.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dapat membangun model tata kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung mulai tahun ini, dengan menunjuk beberapa SMA, SMK, dan PKLK yang ada, untuk menerapkan Pedoman Tata Kelola Pendidikan Menengah Provinsi Lampung secara ideal dan menyeluruh, sehingga untuk selanjutnya Provinsi Lampung memiliki SMA, SMK, dan PKLK model yang layak menjadi acuan (*benchmark*) tata kelola pendidikan menengah di provinsi lainnya.

Berbagai upaya harus terus dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Lampung untuk meningkatkan daya saing daerah, yang dalam tiga tahun ini menunjukkan indikator membaik. Setidaknya menurut survey Asia Competitiveness Institute dari National University of Singapore (NUS), bahwa pada 2015 posisi daya saing Lampung masih ada di urutan ke-25 dari 34 provinsi se-Indonesia. Kemudian pada 2016 naik ke posisi 14, dan sekarang 2017 duduk pada rangking 11. Survey tersebut menggunakan empat indikator, yaitu stabilitas, ekonomi makro, kualitas hidup, dan infrastruktur. Tren Lampung naik dari tahun ke tahun. Menurut lembaga yang didirikan oleh Lee Kuan Yeu tersebut, dari indikator kualitas hidup dan perbaikan infrastruktur, misalnya, daya saing Lampung terus membaik. Daya saing Lampung nyaris masuk sepuluh besar nasional.

Artinya, Lampung berada pada zona kompetitif. Lampung mampu menunjukkan keunggulan kompetitifnya dalam konstelasi

nasional dalam hal daya saing yang sudah menjadi tuntutan zaman. Apalagi sejak 2016, kita sudah masuk dalam era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Era persaingan terbuka dan perdagangan bebas antara negara-negara ASEAN yang menuntut daya saing tinggi, agar kita tidak (semakin) tertinggal dari negara lain.



**BALITBANGDA  
PROVINSI LAMPUNG**

## DAFTAR PUSTAKA

\_\_\_\_\_, Cetakan VI, September 2010 (Revisi), *Himpunan Perundang-Undangan Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas); Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Beserta Penjelasan*. Penerbit Nuansa Aulia, Bandung.

Doni Muhandiansyah dkk, 1997, *Inovasi Dalam Sistem Pendidikan; Potret Praktik Tata Kelola Pendidikan Menengah Kejuruan*. Direktorat Penelitian dan Pengembangan Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia. Jakarta.

Hadi Aspirin dkk, 2015, *Karakter Pendidikan Lampung; Opini Kritis Pakar, Praktisi, dan Pengamat tentang Pendidikan di Lampung*. Penerbit Laras Bahasa, Bandar Lampung.

Michael Moran, Martin Rein, Robert E. Goodin. 2015. *Handbook of Public Policy*, terjemahan oleh Imam Baehaqie. Penerbit Nusamedia, Bandung.

Rusman, Dr., M.Pd., Edisi Kedua 2012, *Model-Model Pembelajaran; Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Penerbit PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.



Sedarmayanti, Prof. Dr. Hj., M.Pd. APU. Cetakan Kedua Oktober 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan; Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik*. Penerbit PT Refika Aditama, Bandung.

Stephen R. Covey. 2011. *The 3rd Alternative*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Vincent Gaspersz. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balance Scorecard Dengan Six Sigma; Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintahan*. Penerbit Gramedia, Jakarta.

Zainal Hasibuan. *Metodologi Penelitian Pada Bidang Ilmu Komputer Dan Teknologi Informasi : Konsep, Teknik dan Aplikasi*. 2007. Fakultas Ilmu Komputer Universitas Indonesia, Jakarta.

Website:

<http://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPBS/article/viewFile/581/466>

[https://id.wikipedia.org/wiki/Dinamika\\_Sistem](https://id.wikipedia.org/wiki/Dinamika_Sistem)

[http://marsability.blogspot.co.id/2012/07/jenis-jenis-penelitian\\_04.html](http://marsability.blogspot.co.id/2012/07/jenis-jenis-penelitian_04.html)

<https://metodepenelitianna.wordpress.com/desain-penelitian-1/>

<http://kseminar.staff.ipb.ac.id/files/2014/09/04-Penelitian-Pemodelan.ppt>

<https://www.jurnalasia.com/opini/peranan-perguruan-tinggi-dalam-penerapan-triple-helix/>

\*\*\*

## 1. MANAJEMEN PEMBELAJARAN

### MANAJEMEN KELAS DAN STANDAR PELAYANAN MINIMAL

NO	INDIKATOR	ASPEK	LOKUS
1	Ruangan kelas bersih dan terawat, sirkulasi udara dan pencahayaan yang baik, suhu ruangan yang sejuk dan kondusif untuk proses pembelajaran.	Kinerja	Sekolah
2	Penempatan dan penataan barang-barang di kelas tidak mengganggu pandangan, leluasa untuk berinteraksi tanpa penghalang yang mengganggu kegiatan pembelajaran.	Kinerja	Sekolah
3	Tempat duduk siswa mudah disusun disesuaikan dengan metode pembelajaran, misalnya diskusi, kerja kelompok, atau klasikal.	Kinerja	Sekolah
4	Tersedia aturan dan atau kesepakatan antara murid dan guru (wali kelas) untuk menjaga suasana kelas tetap kondusif dalam setiap proses pembelajaran.	Aturan	Sekolah
5	Lingkungan sekolah kondusif sebagai tempat belajar siswa baik akademik maupun pengembangan kemampuan nonakademik.	Kinerja	Sekolah
6	100 persen SMA dan SMK terakreditasi minimal B	Kinerja	Sekolah
7	Minimal 90% anak usia 16-18 tahun mengenyam pendidikan menengah (SMA, SMK, PKLK)	Kinerja	Sekolah
8	Angka Putus Sekolah kurang dari 1 % dari jumlah anak yang sekolah.	Kinerja	Sekolah
9	90% SMA/SMK memiliki saran dan prasarana minimal sesuai standar nasional.	Kinerja	Sekolah
10	80% SMA/SMK memiliki tenaga kepedidikan nonguru untuk tugas adm dan kegiatan nonakademik.	Kinerja	Sekolah
11	Kebutuhan guru SMA/SMK 90% terpenuhi	Kinerja	Sekolah
12	Kualifikasi guru SMA/SMK 90% memenuhi standar kompetensi nasional.	Kinerja	Sekolah
13	100 % siswa memiliki buku pelajaran lengkap	Kinerja	Sekolah
14	Jumlah siswa per kelas tidak lebih dari 36 siswa	Proses	Sekolah

15	90% siswa mendapat nilai “memuaskan” dalam uji sampel mutu standar nasional. 50% lulusan SMK mendapat pekerjaan.	Kinerja	Sekolah
16	50% lulusan SMA melanjutkan ke PT terakreditasi.	Kinerja	Sekolah

### MANAJEMEN KESISWAAN DAN MBS

NO	INDIKATOR	ASPEK	LOKUS
1	Adanya Juklak/Juknis PPDB	Aturan	Sekolah
2	Adanya pedoman penguatan pendidikan karakter (PPK) berdasar lima nilai utama religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas, serta internalisasi lima karakter daerah: <i>piil pesenggikhi, sakai sambaian, nemu nyimah, nengah nyampukh, bejuluk adok.</i>	Aturan	Sekolah
3	Integrasi PPK dalam kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler di sekolah.	Kinerja	Sekolah
4	Pemberian dukungan kepada sekolah dalam penguatan kegiatan ekstrakurikuler.	Kinerja	Sekolah
5	Penguatan pendidikan vokasi (SMK)	Kinerja	Sekolah
6	Tersedia mekanisme pemberian penghargaan bagi siswa berprestasi akademik dan nonakademik untuk memotivasi munculnya prestasi siswa lain.	Kinerja	Sekolah
7	Tersedanya akses yang mudah bagi seluruh siswa untuk mendapatkan sarana yang menunjang kecerdasan, baik akademik maupun nonakademik.	Kinerja	Sekolah
8	Terbangun sinergi antara orang tua murid dan guru sebagai mitra sekolah.	Kinerja	Sekolah
9	Terbangun sistem dan mekanisme untuk mengidentifikasi dan mengarahkan bakat dan keterampilan siswa.	Kinerja	Sekolah
10	Alat penilaian kecerdasan bersifat adil dengan proses penilaian dilaksanakan secara autentik berdasarkan proses belajar yang sedang berlangsung.	Kinerja	Sekolah
11	Pemantauan terhadap lulusan.	Kinerja	Sekolah
12	Penyusunan/pemutakhiran peraturan terkait revitalisasi MBS	Aturan	Sekolah
13	Peningkatan nilai akreditasi sekolah.	Kinerja	Sekolah

14	Perencanaan sekolah berdasarkan kebutuhan, dengan mengakomodasi aspirasi siswa, orang tua siswa, dan masyarakat dengan didukung data yang tepat serta hasil evaluasi diri sekolah.	Proses	Sekolah
15	Transparansi sekolah tentang perencanaan, penganggaran, dan pendanaan sekolah.	Kinerja	Sekolah
16	Evaluasi penerapan MBS melibatkan pemangku kepentingan, dan tindak lanjut hasil evaluasi.	Kinerja	Sekolah
17	Penyediaan media dan/atau forum yang efektif dan efisien untuk komunikasi menyampaikan informasi sekolah kepada masyarakat.	Kinerja	Sekolah

## 2. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

### GURU, TENAGA KEPENDIDIKAN, KEPALA SEKOLAH, DAN PENGAWAS SEKOLAH

NO	INDIKATOR	ASPEK	LOKUS
1	Ketersediaan guru PNS dan Non-PNS di setiap sekolah	Kinerja	Dinas
2	Kepuasan kerja guru dan pembinaan karir melalui studi lanjut.	Kinerja	Dinas
3	Pemutakhiran data dan pemerataan sebaran guru PNS dan non-PNS berdasarkan kebutuhan mata pelajaran di setiap sekolah.	Proses	Dinas
4	Pemenuhan kebutuhan guru (PNS dan non-PNS) serta tenaga kependidikan sesuai kebutuhan aktual.	Proses	Dinas
5	Peningkatan kapasitas/kompetensi guru dan tenaga kependidikan melalui Diklat, <i>workshop</i> , serta pertemuan ilmiah sesuai dengan mata pelajaran dan kebutuhan sekolah secara berkesinambungan.	Kinerja	Dinas
6	Penguatan peran MGMP dalam meningkatkan profesionalisme guru.	Kinerja	Dinas
7	Pemberian penghargaan ( <i>reward</i> ) bagi guru, tenaga kependidikan, kepala sekolah, dan pengawas sekolah berprestasi secara rutin.	Kinerja	Dinas
8	Perlindungan (advokasi) terhadap guru dalam melaksanakan tugas, dan hak atas hasil kekayaan intelektual.	Kinerja	Dinas

9	Supervisi kegiatan pembelajaran di kelas secara teratur dan berkesinambungan.	Kinerja	Dinas
10	Pemberian tunjangan tenaga kependidikan didasarkan jenis, beban tugas, golongan/ruang masa kerja, serta kemampuan anggaran.	Kinerja	Dinas
11	Evaluasi dan supervisi terhadap mutu kerja tenaga kependidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan.	Kinerja	Dinas
12	Peningkatan kemampuan, serta kebijakan keuangan terkait hak-hak sebagai guru honorer.	Kinerja	Dinas
13	Tersedianya tata cara dan mekanisme penerimaan guru honorer baru.	Kinerja	Dinas
14	Sistem pengangkatan/seleksi kepala sekolah dan pengawas yang terstandar, disiplin aturan, untuk mendapatkan kualifikasi yang baik.	Kinerja	Dinas
15	Penerapan konsep kepala sekolah sebagai manajer, dengan indikator-indikator capaian kinerja yang ditentukan.	Kinerja	Dinas
16	Peningkatan kapasitas kepala sekolah dan pengawas sekolah dalam membangun komunikasi dan sinergi yang baik dengan lingkungan internal maupun eksternal sekolah.	Kinerja	Dinas
17	Peningkatan kompetensi, serta penguatan tugas dan fungsi pengawas sekolah, bekerja sama dengan lembaga terkait secara berkesinambungan.	Kinerja	Dinas

## PENJAMINAN MUTU SEKOLAH DAN BEASISWA

NO	INDIKATOR	ASPEK	LOKUS
1	Adanya program dan petunjuk operasional penjaminan mutu satuan pendidikan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP).	Aturan	Dinas
2	Pengembangan sistem pendanaan, penyediaan guru, tenaga kependidikan, dan sarana prasarana sekolah.	Aturan	Dinas
3	Membentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) sebagai kepanjangan tangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung di tingkat kabupaten dan kota.	Proses	Dinas
4	Melaksanakan distribusi serta mutasi guru dan tenaga kependidikan secara proporsional dan profesional.	Kinerja	Dinas

5	Memfasilitasi, memberikan asistensi, dan advokasi kepada masyarakat dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu pembelajaran di SMA, SMK, dan PKLK.	Kinerja	Dinas
6	Memfasilitasi, memberikan asistensi, dan advokasi pelaksanaan penjaminan mutu SMA, SMK, dan PKLK sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.	Kinerja	Dinas
7	Menjalin kemitraan dengan lembaga-lembaga terkait dalam rangka membantu serta memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualifikasi serta kompetensinya sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.	Kinerja	Dinas
8	Menyediakan fasilitas beasiswa bagi lulusan SMP sederajat di Provinsi Lampung, untuk menempuh pendidikan menengah yang memiliki karakteristik atau keunggulan tertentu, yang belum ada di Provinsi Lampung, berdasarkan kemampuan/bakat/prestasi siswa serta kemampuan ekonomi keluarga siswa.	Kinerja	Dinas
9	Mengembangkan kemitraan dengan lembaga-lembaga pendidikan swasta profesional yang menjadi tujuan pendidikan calon penerima beasiswa.	Kinerja	Dinas
10	Beasiswa bagi siswa SMA/SMK yang memiliki prestasi akademik dan nonakademik tinggi, berupa dukungan pendanaan untuk pembinaan dan peningkatan prestasi akademik dan nonakademiknya.	Kinerja	Dinas
11	Program tahunan dalam rangka pemberian penghargaan ( <i>reward</i> ) atau fasilitas bagi siswa berprestasi baik akademik maupun nonakademik.	Kinerja	Dinas

### 3. MANAJEMEN PARTISIPASI MASYARAKAT

NO	INDIKATOR	ASPEK	LOKUS
1	Forum multi- <i>stakeholders</i> antar-lembaga atau organisasi, seperti Komite Sekolah, LPMP, Dewan Pendidikan, Organisasi Profesi Guru, MGMP, MKKS, Badan Akreditasi Sekolah dan Madrasan, Perguruan Tinggi, masyarakat, dan Dudi.	Proses	Lintas lembaga
2	Meningkatnya sinergi, transparansi, dan akuntabilitas dalam tata kelola pendidikan.	Proses	Lintas lembaga

3	Kemampuan satuan pendidikan untuk membangun komunikasi dan bersinergi dengan masyarakat dan Dudi.	Proses	Lintas lembaga
4	Pembukaan jurusan dan sekolah kejuruan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan dunia usaha.	Proses	Lintas lembaga
5	Memfasilitasi sekolah dalam program sertifikasi lulusan.	Proses	Lintas lembaga
6	Standarisasi guru SMK ditekankan pada penguasaan keterampilan khusus yang dibutuhkan.	Proses	Lintas lembaga
7	Revitalisasi peralatan praktek dan laboratorium yang dibutuhkan SMK, agar sesuai dengan perkembangan mutakhir dunia kerja.	Proses	Lintas lembaga

#### 4. MANAJEMEN PENDIDIKAN KHUSUS DAN LAYANAN KHUSUS

NO	INDIKATOR	ASPEK	LOKUS
1	Penyediaan sistem dan manajemen data anak yang mengalami masalah sosial dan penyandang disabilitas usia sekolah yang menjamin kebaruan dan keakuratan data.	Proses	Dinas
2	Perluasan akses pendidikan bagi penyandang disabilitas usia sekolah dengan penambahan unit Sekolah Luar Biasa baru.	Proses	Dinas
3	Pengusulan penerimaan guru dan tenaga kependidikan untuk Sekolah Luar Biasa yang memiliki kompetensi khusus menangani peserta didik penyandang disabilitas.	Proses	Dinas
4	Edukasi masyarakat terkait kesadaran orang tua dan kepedulian lingkungan tentang pentingnya memberikan pendidikan yang tepat bagi anak penyandang disabilitas.	Proses	Dinas
5	Penguatan kapasitas sekolah yang menyelenggarakan program pendidikan inklusi, baik pendidik (guru pembimbing khusus) dan tenaga kependidikan, maupun sarana prasarana penunjangnya.	Kinerja	Dinas
6	Pembentukan tim kerja untuk menangani permasalahan anak usia sekolah yang mengalami masalah sosial secara terprogram, terintegrasi, dan berkelanjutan.	Kinerja	Dinas



7	Peningkatan koordinasi dengan lembaga-lembaga terkait dalam mengatasi persoalan anak yang berhadapan dengan hukum.	Kinerja	Dinas
8	Perluasan akses layanan pendidikan yang berkualitas bagi anak-anak usia sekolah dengan permasalahan sosial.	Kinerja	Dinas
9	Penyiapan tenaga pendamping yang berkompeten untuk anak dengan masalah sosial.	Kinerja	Dinas
10	Peningkatkan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan khusus dan layanan khusus.	Kinerja	Dinas

## 5. MANAJEMEN KEUANGAN DAN SARANA PRASARANA

NO	INDIKATOR	ASPEK	LOKUS
1	Perencanaan anggaran sekolah melibatkan Komite Sekolah secara aktif.	Kinerja	Sekolah
2	Pengelolaan keuangan sekolah dilaksanakan secara tertib dan disiplin sesuai peraturan, transparan, efektif, dan akuntabel.	Kinerja	Sekolah
3	Optimalisasi sumber pendanaan sekolah. Baik dari pemerintah, usaha mandiri sekolah, orang tua siswa, dunia usaha dan industri, serta sumber lain seperti hibah yang tidak bertentangan dengan peraturan perundangan	Kinerja	Sekolah
4	Transparansi pelaporan penggunaan anggaran secara lengkap dan terperinci untuk disampaikan kepada instansi pemerintah terkait, orang tua siswa, Komite Sekolah, serta para donatur.	Kinerja	Sekolah
5	Inovasi sekolah dalam melibatkan partisipasi masyarakat dalam menjaga keberlanjutan program dan pendanaan.	Kinerja	Sekolah
6	Terpenuhinya standar sarana prasarana sekolah.	Kinerja	Sekolah
7	Tata kelola sarana prasarana mencakup identifikasi kebutuhan, pengadaan, inventarisasi, aturan penggunaan, perawatan dan pemeliharaan sarana prasarana.	Kinerja	Sekolah
8	Identifikasi kebutuhan sarana prasarana dilakukan pengelola sekolah, atau oleh satuan tugas yang dibentuk oleh pengelola, dengan mendengar masukan serta aspirasi siswa dan orang tua murid (Komite Sekolah).	Kinerja	Sekolah

9	Pengadaan sarana prasarana dilakukan berbasis kebutuhan nyata sekolah, baik dalam bidang akademik maupun nonakademik, dan dilakukan oleh pengelola dan tenaga kependidikan sekolah.	Kinerja	Sekolah
10	Inventarisasi sarana prasarana sekolah dilakukan dengan memberikan tanda (label) sarana prasarana yang ada.	Proses	Sekolah
11	Penggunaan sarana prasarana sekolah dilakukan secara tepat, sehingga tingkatan kegunaan ( <i>utility</i> ) sarana prasarana yang ada, seperti gedung, ruangan, peralatan pembelajaran dan penunjang pembelajaran di sekolah dapat optimal.	Proses	Sekolah
12	Perbaikan, perawatan, dan pemeliharaan sarana prasarana sekolah dilakukan secara berkelanjutan dan disiplin.	Proses	Sekolah



**BALITBANGDA**  
**PROVINSI LAMPUNG**

“ Membangun bangsa  
dimulai dari membangun  
manusianya ”



ISSN 978-602-58820-0-3

PENERBIT

BALITBANGDA PROVINSI LAMPUNG

Jl. Kantor Pos No. 2 Taluk Betung Bandar Lampung

Telp/Fax. (0721) 5605759

Website : [www.balitbangnoida.lampungprov.go.id](http://www.balitbangnoida.lampungprov.go.id)

Email : [balitbangdalampung@yahoo.com](mailto:balitbangdalampung@yahoo.com)/[balitbangdalampung@gmail.com](mailto:balitbangdalampung@gmail.com)

