

**Penyusunan Dokumen Kajian terkait Jaringan Pendidikan  
Provinsi Lampung Tahun 2019**



**“PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI  
SINERGI KEBIJAKAN ANTARA PEMERINTAH  
PROVINSI DAN KABUPATEN/KOTA”**

**B ADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN  
DAERAH PROVINSI LAMPUNG  
TAHUN 2019**

## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

Salah satu prinsip penyelenggaraan pendidikan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah, 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. Karena itu, pengelolaan pendidikan dasar, menengah, dan pendidikan tinggi harus sinergi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan: berkembangnya potensi peserta didik menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab.

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Lampung masih relatif rendah di antara provinsi-provinsi lain di Indonesia. Dari lima indikator IPM tersebut, faktor pendidikan berkontribusi signifikan terhadap rendahnya IPM Provinsi Lampung. Berbagai upaya pemerintah daerah dalam bentuk program dan kegiatan untuk meningkatkan indeks pendidikan belum memberikan hasil yang optimal. Beberapa kabupaten teridentifikasi masih jauh tertinggal dalam hal pembangunan sektor pendidikan ini, sehingga secara akumulatif berpengaruh terhadap rendahnya IPM Provinsi Lampung.

Pendidikan harus menjadi prioritas pemerintah daerah dengan kebijakan yang lebih tepat dan efektif. Indikator keberhasilan pembangunan pendidikan salah satunya dicerminkan dalam capaian IPM. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah telah membagi tanggung jawab dan kewenangan pengelolaan pendidikan dasar ada pada pemerintah kabupaten/kota, pendidikan menengah dikelola pemerintah provinsi, sedangkan pendidikan tinggi menjadi ranah dan tanggung jawab pemerintah pusat. Penelitian ini diarahkan untuk membangun kerangka sinergi antara pemerintah kabupaten/kota dan pemerintah provinsi dalam pembangunan sektor pendidikan di daerah. Dengan metode penelitian kualitatif,

penelitian ini termasuk dalam penelitian kebijakan, yang hasilnya akan menjadi rekomendasi bagi para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam merumuskan kebijakan.

Pemisahan kewenangan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah tidak berarti harus menimbulkan diskoneksi penyelenggaraan antarjenjang pendidikan tersebut. Pemisahan kewenangan antara pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota, dimaknai sebagai upaya optimalisasi pengelolaan setiap jenjang pendidikan, dengan tetap menjaga keterpaduan dan sinergi dalam membangun mutu sekolah di daerah. Pemerintah provinsi dan kabupaten/kota perlu membangun persepsi yang sama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di daerah, seperti perlu adanya lembaga koordinasi, integrasi, dan akselerasi peningkatan serta pemerataan mutu pendidikan di Provinsi Lampung, yang merepresentasikan otoritas pengambil kebijakan tingkat provinsi, kabupaten, dan kota. Juga, prioritas mendesak untuk peningkatan kompetensi guru, dukungan infrastruktur penunjang pendidikan, dan perlunya dibangun model pembelajaran khusus, yang ditujukan bagi peserta didik dengan potensi kecerdasan dan bakat istimewa.

**TIM PENYUSUN**

## **KATA PENGANTAR**

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Lampung masih relatif rendah di antara provinsi-provinsi lain di Indonesia. Dari lima indikator IPM tersebut, sektor pendidikan berkontribusi signifikan terhadap rendahnya IPM Provinsi Lampung. Berbagai upaya pemerintah daerah dalam bentuk program dan kegiatan untuk meningkatkan indeks pendidikan belum memberikan hasil yang optimal. Beberapa kabupaten teridentifikasi masih jauh tertinggal dalam pembangunan sektor pendidikan ini, sehingga secara akumulatif berpengaruh terhadap IPM provinsi.

Pemisahan kewenangan pengelolaan pendidikan dasar dan pendidikan menengah, diharapkan tidak menimbulkan diskoneksi antarjenjang pendidikan tersebut. Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Pendidikan harus diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna. Pembagian kewenangan antara pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota, seyogianya dimaknai sebagai upaya optimalisasi pengelolaan setiap jenjang, dengan tetap menjaga mutu sekolah. Karena itu, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota perlu membangun persepsi yang sama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di daerah, sehingga kebijakan yang dibuat sinergis dan terintegrasi.

Terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang terlibat dalam kajian ini. Masukan, kritik, dan saran untuk perbaikan kajian ini sangat kami harapkan.

**BALITBANGDA PROVINSI LAMPUNG**

**KEPALA**

**Ir. PRIHATONO G. ZAIN**

## DAFTAR ISI

RINGKASAN EKSEKUTIF .....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
I.1. Latar Belakang.....	1
I.2. Rumusan Masalah.....	4
I.3. Tujuan dan Sasaran.....	4
<b>BAB II GAMBARAN UMUM .....</b>	<b>5</b>
2.1. Sekilas Provinsi Lampung .....	5
2.2. Sekilas RPJMD Lampung 2019-2024 .....	7
2.3. Kerangka Peraturan.....	16
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>20</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	20
3.2. Lokasi Penelitian.....	21
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.4. Tahapan Penelitian.....	22
<b>BAB IV PEMBAHASAN .....</b>	<b>23</b>
4.1. Persaingan Industri 4.0.....	23
4.2. Tantangan Pendidikan.....	26
4.3. Pendidikan di Lampung .....	30
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>37</b>
5.1. Simpulan .....	37
5.1. Saran .....	38
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>40</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>41</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1. Latar Belakang**

Pendidikan merupakan mandat wajib yang harus diselenggarakan—dengan standar tertentu—oleh pemerintah bersama masyarakat. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah telah membagi tanggung jawab dan kewenangan pengelolaan pendidikan dasar ada pada pemerintah kabupaten/kota, pendidikan menengah dikelola pemerintah provinsi, sedangkan pendidikan tinggi menjadi ranah dan tanggung jawab pemerintah pusat.

Salah satu prinsip penyelenggaraan pendidikan dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah, 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. Karena itu, pengelolaan pendidikan dasar, menengah, dan pendidikan tinggi harus sinergi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan: berkembangnya potensi peserta didik menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab.

Mutu pendidikan juga menjadi tanggung jawab bersama pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Pemerintah provinsi wajib mensupervisi, mengawasi, dan mengevaluasi, serta memberi fasilitasi, saran, arahan, dan/atau bimbingan kepada pemerintah kabupaten atau kota, juga penyelenggara satuan pendidikan sesuai kewenangannya berkaitan dengan penjaminan mutu satuan pendidikan. Bagaimana pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang pendidikan, dan pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan tanggung jawab bersama yang perlu diwujudkan secara sinergis.

Pemerintah provinsi menghadapi kondisi satuan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK (Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus) yang banyak, beragam kondisi, dan tersebar di daerah-daerah kabupaten dan kota. Baik dari segi kualitas, kondisi sarana dan prasarana (aset), proses belajar mengajar, administrasi serta kondisi personel guru dan tenaga kependidikan, termasuk masalah aksesibilitas ke setiap sekolah-sekolah yang tersebar di seluruh wilayah provinsi. Tahun 2017 merupakan awal pengelolaan pendidikan menengah dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Lampung. Dengan pengalihan tersebut, sebanyak 927 SMA dan SMK se-Provinsi Lampung (Tabel 1) menjadi tanggung jawab Pemerintah Provinsi melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung dengan harapan akan menjadi lebih baik dibanding sebelumnya.

**Tabel 1.** Data Sekolah Menengah Provinsi Lampung

NO	KABUPATEN/ KOTA	SEKOLAH						JML
		SMK			SMA			
		N	S	Tot	N	S	Tot	
1	Lampung Barat	5	3	8	13	4	17	25
2	Lampung Selatan	11	37	48	17	39	56	104
3	Lampung Tengah	10	53	63	24	41	65	128
4	Lampung Timur	8	52	60	20	25	45	105
5	Lampung Utara	8	17	25	21	27	48	73
6	Mesuji	7	8	15	9	5	14	29
7	Pesawaran	5	9	14	13	6	19	33
8	Pesisir Barat	2	1	3	9	3	12	15
9	Pringsewu	3	29	32	10	13	23	55
10	Tanggamus	6	17	23	17	10	27	50
11	Tulang Bawang	8	18	26	16	9	25	51
12	Tulang Bawang Barat	2	16	18	12	2	14	32
13	Way Kanan	12	11	23	21	16	37	60
14	Bandar Lampung	9	55	64	17	45	62	126
15	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 dan SMK yang relatif banyak dan tersebar tersebut tentu memerlukan perhatian intensif dari Pemerintah 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.

Pembagian kewenangan pengelolaan berdasarkan jenjang pendidikan bukan dimaknai sebagai “pemisahan” pengelolaan antarjenjang pendidikan tersebut. Sinergi kebijakan bidang pendidikan dibutuhkan agar sistem pendidikan nasional efektif. Misalnya, bagaimana pemerintah provinsi melakukan koordinasi atas penyelenggaraan pendidikan, pengembangan tenaga kependidikan, serta penyediaan fasilitas penyelenggaraan pendidikan lintas daerah kabupaten/kota untuk tingkat pendidikan dasar dan menengah. Atau, bagaimana pemerintah kabupaten/kota mengelola pendidikan dasar dan satuan pendidikan yang berbasis keunggulan (potensi) lokal.

Kondisi pendidikan di Lampung kalau dibandingkan dengan provinsi lain, terutama di Pulau Jawa, masih jauh tertinggal. Perlu dirumuskan bagaimana mendongkrak mutu pendidikan di Provinsi Lampung ini yang masih jauh dari harapan. Meski untuk melampaui pendidikan di Pulau Jawa dirasa sulit, paling tidak bisa mendekati kualitas yang ada di sana. Disparitas sekolah di 15 kabupaten/kota masih mencolok. Disparitas itu yang menyebabkan IPM Lampung secara kumulatif (kabupaten dan kota) menjadi rendah. Dari data yang ada, hanya beberapa kabupaten/kota yang pendidikannya bagus. Sebagian besar lainnya masih membutuhkan upaya lebih serius untuk bisa mengatasi ketertinggalannya.

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) sudah memetakan kondisi sekolah terkait pencapaian 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Dari proses tersebut diperoleh data, ternyata, rata-rata sekolah di Lampung ini—bahkan nyaris semua sekolah—belum ada yang mencapai 8 SNP. Rata-rata capaian masih pada standar 4 menuju standar 3. Artinya, masih jauh untuk memenuhi 8 SNP. Data tersebut menunjukkan adanya permasalahan dalam tata kelola pendidikan di daerah ini. Di antara masalah tersebut adalah belum terbangunnya sinergi kebijakan di antara



pemerintah daerah kabupaten/kota dan provinsi. Peran *stakeholders* juga perlu ditingkatkan dalam memperbaiki mutu setiap satuan pendidikan.

## **I.2. Rumusan Masalah**

Beberapa pertanyaan yang akan dijawab melalui kajian ini adalah: Permasalahan apa saja yang dihadapi pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota pasca-pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari kabupaten/kota ke provinsi? Bagaimana membangun sinergi pengelolaan pendidikan dasar dan menengah antara pemerintah kabupaten/kota dan provinsi? Bagaimana aspek regulasi mengatasi permasalahan pendidikan di daerah?

## **I.3. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan kajian ini adalah:

1. Mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota pasca-pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari kabupaten/kota ke provinsi.
2. Mencari formula untuk membangun sinergi dalam pengelolaan pendidikan dasar dan menengah yang melibatkan lintas pemangku kepentingan. Bentuk sinergi (kelembagaan dan regulasi) yang mungkin dibangun oleh pemerintah kabupaten/kota dan provinsi.

Sedangkan sasaran dari kegiatan ini adalah teridentifikasinya permasalahan yang alternatif solusi yang dapat dikembangkan bersama, yang dapat menjadi acuan bagi pemerintah kabupaten/kota dan provinsi—melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan masing-masing daerah—untuk mencapai tujuan pengelolaan pendidikan menengah di Provinsi Lampung yang lebih baik.

## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM**

#### **2.1. Sekilas Provinsi Lampung**

Lampung kaya sumber daya alam. Beragam komoditi tersebar di hampir semua daerahnya. Lanskap alam Lampung juga indah; potensi pariwisata yang dianugerahkan Sang Pencipta kepada kita. Namun, kekayaan alam tersebut belum mampu ditransformasikan secara optimal menjadi kesejahteraan rakyat. Untuk itu, industrialisasi adalah kata kunci.

Pengelolaan sumber daya alam, seperti sektor pertanian, perkebunan, kehutanan, dan kelautan selama ini masih didominasi aspek produksi dan pemasaran yang terbatas layaknya dalam masyarakat agraris. Kultur agraris yang begitu kuat dan belum sepenuhnya mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi yang kini maju pesat. Investasi pada sektor pengelolaan sumber daya alam juga belum diarahkan meningkatkan hilirisasi komoditi lokal yang memberikan nilai tambah optimal. Infrastruktur yang digesa pembangunannya oleh pemerintah dalam lima tahun terakhir pun tampaknya belum mampu dimanfaatkan secara maksimal untuk mendongkrak pertumbuhan ekonomi.

Transformasi ekonomi sebenarnya bisa dimulai dari sektor agraris ini. Pemerataan ekonomi akan lebih efektif melalui transformasi sistem agraris tradisional ke dalam sistem agroindustri dengan mengadopsi perkembangan Iptek dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Industrialisasi pertanian ini diharapkan dapat mendorong peningkatan pendapatan petani, memperluas kesempatan kerja, mengurangi pengangguran dan kemiskinan, serta meningkatkan daya saing ekonomi daerah di pasar regional dan global. Industrialisasi ini diarahkan untuk membawa sektor pertanian menjadi lebih tangguh dan lebih optimal memberikan

nilai tambah, dengan mengelola sumber daya alam, tenaga kerja, modal, serta memanfaatkan teknologi dalam rangka meningkatkan kesejahteraan petani.

Kewenangan otonomi memberikan keleluasaan kepada daerah untuk membangun industri lokal berdasarkan kondisi dan potensi sumber daya daerah. Dalam rangka ini, faktor utama yang harus mendapat perhatian adalah kompetensi SDM, daya saing daerah dengan infrastruktur yang baik, serta dukungan teknologi untuk dapat mengakses pasar regional dan global secara kompetitif. Hal ini sejalan dengan Visi, Misi, dan Program Prioritas Pemerintah Provinsi Lampung 2019-2024. Dengan Visi **“Rakyat Lampung Berjaya,”** yang diterjemahkan dalam enam misi, diharapkan proses industrialisasi pertanian yang menjadi mata pencaharian mayoritas masyarakat Lampung dapat terwujud dan rakyat berjaya.

Dari enam misi Lampung Berjaya 2024, tiga misi pertama terkait langsung dengan sumber daya manusia: SDM yang religus dan berbudaya, SDM aparatur yang berkualitas dan melayani, serta pembangunan SDM secara inklusif yang dimulai sejak masa kanak-kanak. Tiga misi selanjutnya, memberikan arah dalam pembangunan perekonomian daerah melalui pemerataan infrastruktur, pembangunan ekonomi rakyat berbasis pertanian dan wilayah perdesaan, serta pembangunan berkelanjutan untuk kesejahteraan bersama.

Sektor pertanian yang mendominasi aktivitas perekonomian di daerah ini perlu lebih diorientasikan pada industrialisasi dengan berbasis pada potensi lokal dan usaha mikro, kecil, dan menengah. Industrialisasi pertanian merupakan transformasi pertanian tradisional menjadi pertanian modern dengan orientasi nilai tambah optimal yang dihasilkannya. Penerjemahannya harus diikuti dengan adopsi teknologi dan kreativitas dalam mentransformasikan hasil-hasil pertanian sebelum sampai ke pasar akhir (konsumen). Modernisasi distribusi dan pemasaran dalam rantai pasar industri pertanian perlu dibangun. Dukungan investasi untuk riset yang dibutuhkan dalam proses pengolahan (manufaktur) dan pemasaran perlu ditingkatkan. Adopsi teknologi (TIK) akan mendorong berkembangnya industri pertanian agar produk hilir yang dihasilkannya lebih sesuai dengan keinginan pasar

(konsumen). Kedekatan produk hilir industri pertanian dengan selera pasar (*market oriented*), menjadi prasyarat untuk berkembangnya sektor ini. Kesenjangan antara penawaran (*supply*) dan permintaan (*demand*) akibat perbedaan selera konsumen dengan produk yang dihasilkan, dapat diatasi dengan kreativitas dan pemanfaatan teknologi informasi.

Petani harus menjadi satu kesatuan dalam pembangunan industri pertanian. Kedala yang selama ini dihadapi petani, semisal soal akses pupuk dan saprodi, harus difasilitasi dan diatasi. Peningkatan nilai tambah komoditi pertanian dan jaringan pemasaran perlu dibangun dan diperkuat bersama, melalui kemitraan usaha pertanian. Pemerintah, dunia usaha dan industri, lembaga penelitian/pendidikan, dan lembaga keuangan perlu memberikan *supporting system* yang lebih kuat untuk mendorong transformasi pertanian tradisional menjadi lebih modern.

Hal tersebut sejalan dengan kecenderungan pembangunan industri modern yang diarahkan untuk terbangunnya proses kolaboratif dalam jangka panjang, antara pemerintah, pelaku usaha dan industri, serta peneliti/akademisi, yang berfokus pada pembelajaran terus-menerus bagaimana menghadapi hambatan dan peluang dalam mengembangkan daya saing usaha/industri. Oleh karena itu, sektor pendidikan memiliki andil penting untuk mendukung upaya tersebut. Lembaga pendidikan kejuruan (vokasi) di daerah perlu meningkatkan kerja sama dan kemitraan dengan industri lokal. Kesenjangan kompetensi SDM dan kebutuhan dunia usaha/industri harus mampu dijembatani melalui lembaga pendidikan yang inklusif dan relevan dengan dunia kerja. Kemitraan lembaga pendidikan dengan industri lokal harus memastikan kesenjangan itu teratasi.

## **2.2. Sekilas RPJMD Lampung 2019-2024**

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) merupakan dokumen perencanaan pembangunan daerah untuk jangka periode selama lima tahun, sebagai penjabaran dari visi, misi, dan program prioritas kepala daerah dengan berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) serta memperhatikan

RPJM Nasional. RPJMD disusun dengan pendekatan teknokratik, partisipatif (*top down* dan *bottom up*), dan politis.

Pasca-Pilkada yang diselenggarakan pada 27 Juni 2018 lalu, masyarakat Lampung telah memilih Gubernur dan Wakil Gubernur Lampung untuk periode 2019-2024, yaitu Bapak Arinal Djunaidi sebagai Gubernur dan Ibu Chusnunia Chalim sebagai Wakil Gubernur, untuk memimpin pembangunan di daerah ini. Visi yang dibawa dan dipilih masyarakat adalah “Rakyat Lampung Berjaya,” dengan enam misi sebagai penerjemahannya. Visi, misi, dan program gubernur dan wakil gubernur terpilih tersebut kemudian diterjemahkan menjadi dokumen pembangunan lima tahunan, yaitu RPJMD Provinsi Lampung 2019-2024.

Visi "Rakyat Lampung Berjaya" tersebut dimaksudkan sebagai masyarakat yang memenuhi kondisi sebagai berikut:

1. Kehidupan masyarakat yang aman. Agar semua masyarakat dapat melaksanakan aktivitas sosial, budaya, dan ekonomi dalam suasana yang aman, tertib dan tentram tanpa gangguan dan tekanan dari pihak manapun, serta tanpa adanya konflik sosial antarkelompok masyarakat, sehingga masyarakat dapat hidup lebih berbudaya, produktif, dan berkembang. Pada sisi lain, kondisi daerah yang aman juga akan meningkatkan minat investasi yang pada gilirannya akan menciptakan kesempatan kerja.
2. Kehidupan masyarakat yang berbudaya. Adalah kondisi masyarakat yang cerdas (*smart*) dalam mengembangkan potensi dirinya, yang didukung dengan pendidikan yang baik dan merata, lebih memahami demokrasi, lebih kreatif (inovatif) dan produktif dalam berkarya, serta lebih siap berinteraksi (dan beradaptasi) dengan perubahan dan masyarakat global, serta tidak mudah terprovokasi oleh pengaruh yang kontraproduktif terhadap pembangunan.
3. Kehidupan masyarakat yang maju dan berdaya saing. Adalah kondisi kehidupan yang lebih produktif didukung dengan sarana dan prasarana pelayanan publik yang baik dan merata, sehingga masyarakat siap beradaptasi dengan teknologi dalam memanfaatkan peluang, termasuk dalam persaingan global.

4. Kehidupan yang sejahtera. Adalah kondisi masyarakat yang terlepas dari kemiskinan dan keterbelakangan yang dicirikan dengan kehidupan yang sehat, pendapatan yang lebih baik dan lebih merata, tercukupinya kebutuhan sandang, pangan, papan, pendidikan, dan kesehatan.

Misi adalah upaya yang harus dilakukan oleh organisasi secara terencana dalam rangka mewujudkan visi. Dalam organisasi pemerintah daerah, misi menjadi *direction* untuk tugas-tugas yang harus diemban satuan kerja. Dalam rangka mencapai visi "Rakyat Lampung Berjaya" tersebut, maka misi pembangunan daerah tahun 2019–2024 ditetapkan sebagai berikut:

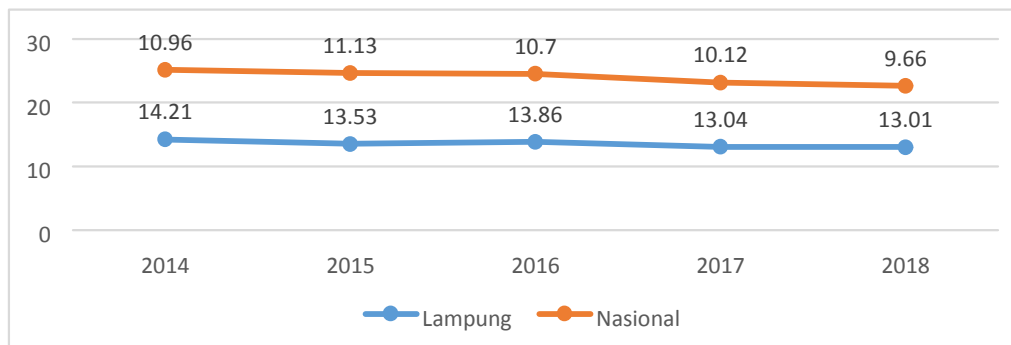
1. Menciptakan kehidupan yang religius (agamis), berbudaya, aman, dan damai.
2. Mewujudkan "*good govemance*" untuk meningkatkan kualitas dan pemerataan pelayanan publik.
3. Meningkatkan kualitas SDM dan mengembangkan upaya perlindungan anak, pemberdayaan perempuan dan kaum difabel.
4. Mengembangkan infrastruktur guna meningkatkan efisiensi produksi dan konektivitas wilayah.
5. Membangun kekuatan ekonomi masyarakat berbasis pertanian dan wilayah perdesaan yang seimbang dengan wilayah perkotaan.
6. Mewujudkan pembangunan daerah berkelanjutan untuk kesejahteraan bersama.

RPJMD tersebut disusun berdasarkan kajian terhadap dokumen perencanaan pembangunan nasional, provinsi sekitar, serta kabupaten dan kota se-Provinsi Lampung, juga RPJPD Provinsi Lampung 2005-2025. Sebelumnya juga telah dilakukan evaluasi terhadap hasil pelaksanaan RPJMD Provinsi Lampung periode sebelumnya (2015-2019), sebagai titik pijak pembangunan lima tahun selanjutnya, selain juga memperhatikan isu-isu internasional (*global*) dan dinamika nasional maupun regional yang dapat berpengaruh terhadap pembangunan Provinsi Lampung.

Beberapa isu strategis yang tertuang dalam Draf RPJMD Provinsi Lampung 2019-2024, antara lain, terbentuknya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) atau ASEAN

*Economic Community* (AEC), yang memberikan peluang sekaligus ancaman bagi Indonesia. Mengingat jumlah penduduk Indonesia terbesar di Asia Tenggara, yaitu hampir 40% dari total keseluruhan penduduk ASEAN. Fakta ini bisa dijadikan acuan untuk menguasai pasar ASEAN, dengan syarat harus didukung investasi dan sumber daya manusia yang memadai. Isu lainnya adalah tentang kerangka pembangunan global *Sustainable Development Goal* (SDGs) yang disepakati 192 negara—termasuk Indonesia—yang diadopsi sebagai *platform* pembangunan berkelanjutan yang disepakati dalam sidang umum PBB ke-70 pada 25-27 September 2015. Cita-cita *SDGs* adalah mewujudkan 17 tujuan, 169 target, dengan 240 indikator pada 2030. Ini kemudian ditindaklanjuti dengan upaya sinergi pembangunan melalui Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, dan Pemerintah Provinsi Lampung juga telah menindaklanjutinya dengan menerbitkan Peraturan Gubernur Nomor 19 Tahun 2019.

**Grafik 1. Persentase Penduduk Miskin Lampung dan Indonesia Tahun 2014 -2018**



Sumber : BPS Provinsi Lampung, 2019

Penduduk Provinsi Lampung yang berdasarkan data BPS tahun 2017 berjumlah 8.289.577 jiwa, di mana 13,14% masih dalam kriteria miskin. Angka kemiskinan tersebut masih berada di atas rata-rata persentase penduduk miskin secara nasional (Grafik 1). Persoalan tersebut tentu harus segera diatasi melalui program-program pengentasan kemiskinan yang masif.

Lampung merupakan provinsi berpenduduk kedua terbesar di Pulau Sumatera dimana 15 orang dari 100 orang pendudukan Pulau Sumatera bertempat tinggal di

Provinsi Lampung. Memasuki tahun 2014 Lampung memasuki bonus demografi yang ditandai dengan jumlah persentase rasio ketergantungan (*dependency ratio*) penduduk yang berada di bawah angka 50%. Keuntungan bonus demografi tersebut adalah ketersediaan tenaga kerja usia produktif sebagai sumber daya penopang pembangunan dan pertumbuhan ekonomi. Namun, keuntungan tersebut harus dapat disikapi melalui program dan kegiatan pendukung peningkatan kapasitas SDM dan penyediaan lapangan pekerjaan, agar bonus demografi tersebut tidak menjadi bencana ledakan pengangguran usia produktif.

Posisi strategis Provinsi Lampung yang berada pada alur laut kepulauan Indonesia dan menjadi pintu gerbang Pulau Sumatera, membuat daerah ini memiliki keuntungan dan tantangan tersendiri yang harus mampu dikelola dan dimanfaatkan secara maksimal demi tercapainya tujuan pembangunan daerah yang optimal, melalui pembangunan sektor infrastruktur, sektor perhubungan, dan sektor ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat.

Panjang garis pantai Provinsi Lampung lebih kurang 1.105 km, yang membentuk 4 (empat) wilayah pesisir, yaitu Pantai Barat (210 km), Teluk Semangka (200 km), Teluk Lampung dan Selat Sunda (160 km), dan Pantai Timur (270 km), memiliki potensi perekonomian baik dari sektor perikanan, pariwisata maupun perhubungan yang perlu dikelola dalam rangka peningkatan perekonomian masyarakat khususnya masyarakat pesisir dengan tetap memperhatikan kelestarian lingkungan.

Pembangunan jalan tol Trans Sumatera yang dimulai 2015 memberikan pengaruh terhadap biaya logistik, volume perdagangan dan investasi, yang diharapkan dapat mendorong penyerapan tenaga kerja dan kenaikan pendapatan masyarakat. Untuk mengoptimalkan dampak pembangunan jalan tol terhadap peningkatan kesejahteraan khususnya bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR), perlu disertai pembangunan infrastruktur konektivitas pendukung yang diarahkan pada kawasan produksi dan pasar serta memperkuat infrastruktur pertanian.



Perekonomian global meningkat secara gradual. Peluang ekspor Lampung juga meningkat. Namun, hingga saat ini komoditi ekspor Lampung masih didominasi komoditi batubara, CPO, karet, dan kopi saja. Ini yang membuat ekspor Lampung rentang terhadap fluktuasi harga dan permintaan. Perlu terobosan diversifikasi ekspor, baik jenis komoditi maupun negara tujuan.

Semakin maraknya penggunaan teknologi digital meningkatkan *e-commerce* dapat menjadi pemicu meningkatnya daya kreatif masyarakat dalam membentuk suatu produk baru, dengan cara pemasaran yang baru, yang dapat menjangkau pasar lebih luas, sehingga pada gilirannya meningkatkan kapasitas usaha kecil dan menengah. Namun, pada saat yang sama, maraknya *e-commerce* juga mengancam penurunan kebutuhan tenaga kerja dan kompleksitas risiko sektor keuangan seiring berkembangnya *fintech*.

Provinsi Lampung memiliki dua daerah tertinggal, yaitu Kabupaten Lampung Barat dan Pesisir Barat, yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 131 Tahun 2015 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2015-2019, dengan jumlah keseluruhan daerah tertinggal di Indonesia adalah 122 daerah. Indikator utama penyebab ketertinggalan di dua kabupaten tersebut adalah kemampuan keuangan daerah, ekonomi, dan sarana prasarana. Prioritas percepatan pembangunan di daerah tertinggal adalah penurunan kemiskinan, peningkatan pertumbuhan ekonomi, peningkatan sarana prasarana pendidikan dan kesehatan, serta adaptasi mitigasi bencana.

Draf RPJMD Provinsi Lampung 2019-2024 juga memuat isu-isu strategis pada bidang-bidang pembangunan. Seperti, isu strategis bidang penataan ruang, yaitu masih kurang optimalnya penyelenggaraan tata ruang di Provinsi Lampung yang meliputi perencanaan, pemanfaatan, pengendalian, dan pembinaan. Isu strategis bidang keciptakarya adalah belum optimalnya kelembagaan penyelenggaraan bidang perumahan dan bangunan gedung. Dalam bidang perumahan dan permukiman, isu strategisnya antara lain, masih tingginya angka kepemilikan rumah (*backlog*) bagi rumah tangga dan tingginya kepemilikan Rumah Tidak Layak Huni

(RTLH) di Provinsi Lampung. Perlu dukungan lebih dari Pemerintah Provinsi Lampung untuk pembiayaan perumahan bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR), sektor sanitasi dan air minum, serta penanganan kawasan kumuh.

**Tabel 2.** Kemiskinan di Provinsi Lampung Menurut Kabupaten/Kota 2017

No	Kabupaten/Kota	Jml Penduduk Miskin (ribu)	Persentase Penduduk Miskin (%)
1.	Lampung Barat	42,71	14,32
2.	Tanggamus	77,53	13,25
3.	Lampung Selatan	150,11	15,16
4.	Lampung Timur	167,64	16,35
5.	Lampung Tengah	162,38	12,90
6.	Lampung Utara	131,78	21,55
7.	Way Kanan	62,00	14,06
8.	Tulangbawang	44,31	10,09
9.	Pesawaran	71,64	16,48
10.	Pringsewu	44,41	11,30
11.	Mesuji	15,16	7,66
12.	Tulangbawang Barat	21,77	8,11
13.	Pesisir Barat	23,76	15,61
14.	Bandar Lampung	100,50	9,94
15.	Metro	16,06	9,89
	<b>LAMPUNG</b>	<b>1.131,73</b>	<b>13,69</b>

**Sumber:** Lampung Dalam Angka 2018 (BPS, 2018)

Kondisi infrastruktur pertanian banyak yang rusak, merupakan bagian isu bidang pertanian. Kerusakan mencapai 40% untuk kewenangan kabupaten, dan kerusakan jaringan hingga 20% untuk kewenangan provinsi. Masih lemahnya daya saing produk UMKM juga menuntut Pemerintah Provinsi Lampung untuk memberikan pelatihan vokasional dan manajemen usaha serta fasilitasi perluasan akses permodalan dan pasar bagi pelaku UMKM, termasuk mendesaknya pembentukan Perusahaan Penjamin Kredit Daerah (Jamkrida).

Dalam bidang industri, isu strategis daerah tidak bisa lepas dari dinamika global berupa Revolusi Industri 4.0 yang ditandai maraknya penerapan teknologi dan automasi pada sektor industri. Perkembangan ini perlu diantisipasi, antara lain, melalui penyiapan SDM sektor industri serta pengembangan riset dan teknologi industri. Pembangunan perwilayahan industri (aglomerasi industri) perlu dipercepat,

melalui pengembangan Kawasan Industri, Kawasan Peruntukan Industri, dan Sentra Industri Kecil dan Menengah di Kabupaten/Kota se-Provinsi Lampung, sesuai dengan Rencana Pembangunan Industri Provinsi (RPIP) Lampung. Juga, tak kalah penting, pemberdayaan Industri Kecil Menengah melalui adopsi teknologi dan *e-commerce*.

Dalam bidang perdagangan, ekspor komoditas Lampung masih tergantung kondisi ekonomi negara tujuan dan harga komoditas yang menyebabkan ekspor fluktuatif. Diperlukan perluasan pasar tujuan ekspor melalui atase perdagangan, ITPC dan Pameran Dagang, serta ekspor komoditi dalam negeri melalui peningkatan kerja sama perdagangan antardaerah dan antarpulau. Perlindungan konsumen serta pengawasan barang beredar di semua kabupaten/kota kini juga menjadi urusan provinsi. Fungsi ini belum optimal dengan keterbatasan jangkauan dan SDM, sehingga diperlukan penguatan fungsi Pemerintah Provinsi Lampung untuk melakukan pengawasan barang beredar hingga tahap penyidikan dan penyelidikan, sebagai bentuk tanggung jawab perlindungan terhadap konsumen.

Pariwisata menjadi sektor potensial untuk dikembangkan. Isu strategis bidang pariwisata di daerah ini, antara lain, jumlah kunjungan wisatawan naik signifikan selama lima tahun terakhir. Sayangnya, belum memberi manfaat optimal terhadap pengurangan kemiskinan. Perlu kebijakan zonasi pengembangan pariwisata yang padat modal dan berbasis masyarakat melalui peningkatan peran serta masyarakat di sekitar destinasi wisata. Peningkatan SDM profesional bidang pariwisata sangat diperlukan. Selain itu, peningkatan aksesibilitas menuju destinasi wisata, kualitas dan kuantitas amenities pariwisata, serta atraksi di destinasi wisata. Juga pengembangan paket-paket wisata dalam rangka peningkatan promosi bekerja sama dengan ASITA, hotel, penerbangan maupun vendor aplikasi digital.

Isu terkait investasi dan penanaman modal, antara lain, terbatasnya kapasitas fiskal daerah yang membutuhkan alternatif pendanaan pembangunan. Tidak selalu dalam bentuk utang, tetapi juga dalam bentuk investasi. Perlu mengembangkan skema-skema pembiayaan bekerja sama dengan swasta (*public private partnership*) atau

lembaga pengelolaan dana jangka panjang dalam skema Kerja sama Pemerintah Badan Usaha (KPBU). Skema pembiayaan yang melibatkan dana sosial (*charity*) juga sudah mulai digunakan.

Kinerja investasi di Provinsi Lampung belum optimal mendorong pertumbuhan ekonomi. Dari data realisasi PMDN memang baik, tetapi dari sisi realisasi PMA masih perlu ditingkatkan. Pemanfaatan keunggulan kompetitif daerah untuk menarik investasi baru, serta mendorong investasi yang sudah ada agar mau mengekspansi usahanya, perlu menjadi perhatian. Peningkatan investasi juga harus dibarengi peningkatan penyerapan tenaga kerja, sehingga meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Di samping, menciptakan iklim usaha yang kondusif dan ramah investasi, serta menjaga hubungan yang harmonis dengan kalangan dunia usaha dan komunitas, serta melibatkan mereka dalam pembangunan daerah mulai dari tahap perencanaan.

Disparitas pendapatan penduduk di Provinsi Lampung dilihat dari Gini Rasio, ketimpangan pendapatan menunjukkan 0,33 di tahun 2017. Apabila dibandingkan angka nasional sebesar 0,39 masih tergolong lebih rendah, tetapi Indeks Gini diatas 0,3 termasuk dalam kategori ketimpangan tinggi. Indeks Gini Rasio Lampung selama tiga tahun terakhir *trend* positif cenderung menurun, tetapi penurunannya kurang signifikan.

Apabila dilihat dari Produk Domestik Regional Bruto per kapita kabupaten/kota, PDRB per kapita kabupaten/kota yang berada di atas rata-rata PDRB per kapita provinsi yaitu Lampung Selatan, Lampung Tengah, Bandar Lampung, Tulang Bawang dan Mesuji. Sementara sepuluh kabupaten/kota lainnya, PDRB per kapitanya di bawah rata-rata provinsi antara lain, yaitu Lampung Barat, Pesisir Barat, Pringsewu, Tanggamus, dan Way Kanan. Selengkapnya laju PDRB atas dasar harga konstan menurut kabupaten/kota di Provinsi Lampung periode 2014-2018 disajikan dalam tabel di bawah.

**Tabel 3.** Laju PDRB Atas Dasar Harga Konstan  
Menurut Kabupaten/Kota 2014-2018

Kabupaten Kota	Laju PDRB ADHK Menurut Kabupaten Kota (Persen)				
	2014	2015	2016	2017	2018
Lampung Barat	5.56	5.32	5.01	5.03	5.14
Tanggamus	5.90	5.50	5.18	5.19	5.02
Lampung Selatan	5.80	5.38	5.22	5.46	5.26
Lampung Timur	2.87	4.58	4.54	4.63	3.78
Lampung Tengah	5.68	5.38	5.61	5.27	5.42
Lampung Utara	5.80	5.43	5.10	5.21	5.33
Way Kanan	5.67	5.27	5.12	5.11	5.21
Tulang Bawang	5.54	5.02	5.42	5.45	5.49
Peswaran	5.59	5.03	5.07	5.01	5.09
Pringsewu	5.75	5.22	5.04	5.11	5.03
Mesuji	5.69	5.23	5.10	5.20	5.31
Tulang Bawang Barat	5.50	5.35	5.27	5.55	5.46
Pesisir Barat	5.10	4.94	5.30	5.33	5.35
Bandar Lampung	7.05	6.33	6.43	6.28	6.21
Metro	6.13	5.87	5.90	5.66	5.69
Jumlah	5.08	5.13	5.14	5.16	5.25

Sumber: BPS, 2019.

### 2.3. Kerangka Peraturan

Pendidikan, sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Dasar 1945, menjadi 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 (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 bermoral dan berkarakter.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menetapkan sektor pendidikan termasuk kedalam 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 konkuren, dan urusan pemerintahan umum (ayat 1). Urusan pemerintahan absolut adalah urusan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat (ayat 2), sedangkan urusan pemerintahan konkuren 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 memerinci 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; serta f. sosial.

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

Merujuk pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut yang menetapkan penyelenggaraan pendidikan menengah menjadi kewenangan pemerintah provinsi, pada Oktober 2016 lalu, Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Lampung telah menyerahkan pengelolaan administrasi, yang meliputi kepegawaian dan aset, seluruh SMA, SMK, serta Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus (PKLK) kepada Pemerintah Provinsi Lampung. Selanjutnya, sejak 1 Januari 2017, Pemerintah Provinsi Lampung telah sepenuhnya melaksanakan pengelolaan SMA/SMK sesuai amanat Undang-Undang tersebut.

Pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari kabupaten/kota ini tetap menuntut pemerintah provinsi memperhatikan potensi dan kondisi lingkungan

fisik geografis serta karakteristik khas 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 memperhatikan 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, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban (Kepmenpan Nomor 63/KEP/M. PAN /7/2003).



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut metodenya, penelitian ini termasuk dalam penelitian kebijakan, yang hasilnya akan menjadi rekomendasi bagi para pemangku kepentingan (*stakeholders*) untuk membuat keputusan maupun mengambil tindakan praktis dalam rangka melaksanakan peran masing-masing dan mengatasi permasalahan. Peneliti kebijakan memerlukan metodologi yang berbeda dari metodologi dimana penelitian dasar bersandar (Etzioni, 2015).

Perbedaan utama antara penelitian dasar dan penelitian kebijakan adalah bahwa kelenturan merupakan variabel kunci untuk yang kedua meskipun tidak untuk yang pertama (Weimer dan Vining, 1989:4 dalam Etzioni). Untuk penelitian kebijakan, kelenturan adalah pertimbangan utama karena sumber daya selalu terbatas mengenai apa yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan kebijakan yang ada. Oleh karena itu, untuk menggunakan sumber daya secara efektif perlu menentukan hasil relatif dari pola alokasi yang berbeda (Dunn 1981: 334-402 dalam Etzioni).

Analisis melibatkan pengambil kebijakan bidang pendidikan pada Pemerintah Provinsi Lampung dan pemerintah kabupaten/kota, serta para pemangku kepentingan lain seperti dunia usaha dan dunia industri (DUDI) juga masyarakat. Selain melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, pengumpulan data dari para pemangku kepentingan juga dilakukan melalui diskusi kelompok terfokus (FGD).

Pendekatan kualitatif eksploratif dalam kegiatan ini dilakukan dalam rangka merumuskan kerja sama bidang apa saja yang dapat dibangun oleh pemerintah

provinsi dan kabupaten/kota dalam meningkatkan kualitas SDM di Provinsi Lampung melalui penyelenggaraan pendidikan formal di satuan pendidikan, sesuai dengan kewenangan masing-masing. Penelitian ini juga melibatkan berbagai sumber yang relevan terkait tema kajian sebagai sumber informasi. Identifikasi permasalahan dalam pengelolaan pendidikan dasar oleh kabupaten/kota dan pendidikan menengah oleh pemerintah provinsi, dilakukan melalui curah pendapat (*brainstorming*) dengan pemangku kepentingan seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten dan kota, kepala sekolah, pengawas sekolah, Dewan Pendidikan Provinsi Lampung, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Lampung, Dewan Riset Daerah, dan perguruan tinggi (Unila dan UBL).

Menurut jenis bidangnya, penelitian ini termasuk penelitian institusional, yang bertujuan mendapatkan informasi bagi para pemangku kepentingan dalam pengelolaan pendidikan secara terintegrasi di Provinsi Lampung. Hasil penelitian ini akan bermanfaat bagi para pemangku kepentingan dalam melaksanakan peran dan fungsinya terkait pengelolaan pendidikan dasar dan pendidikan menengah di Provinsi Lampung. Penelitian terapan diarahkan untuk mencari solusi atas permasalahan dari objek penelitian. Penelitian ini diantaranya untuk menjawab isu-isu strategis yang sebelumnya telah dirumuskan bersama.

### **3.2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Provinsi Lampung. Dalam prosesnya penelitian ini dilaksanakan dengan melibatkan pengelola satuan pendidikan dari kabupaten dan kota di Provinsi Lampung.

### **3.3. Teknik Pengumpulan Data**

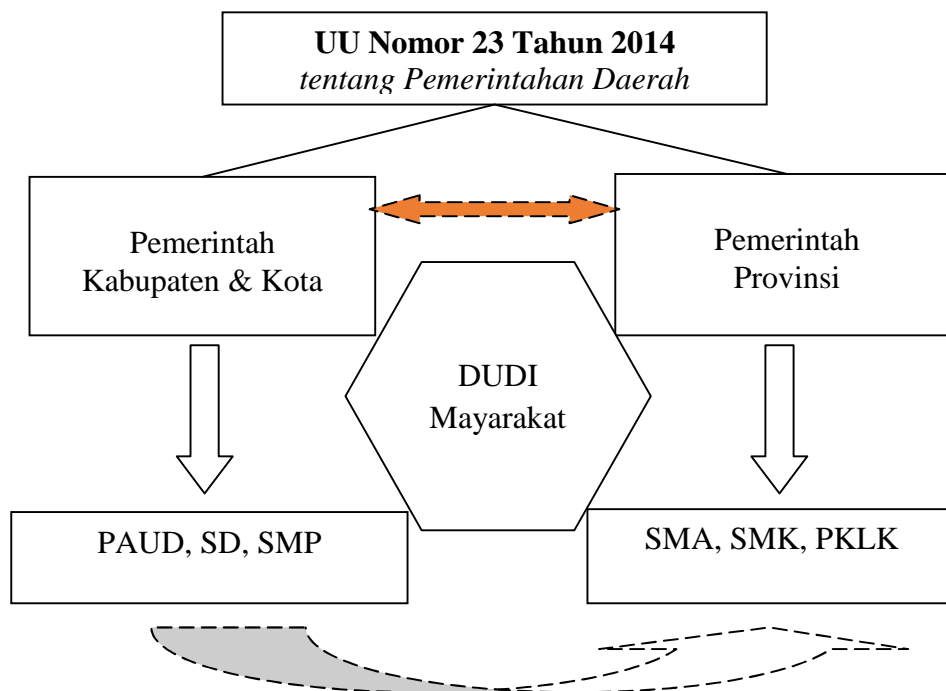
Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui *Fokus Group Discussion* (FGD), serta wawancara mendalam dengan pihak terkait dalam pengelolaan pendidikan dasar dan menengah.

### 3.4. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian ini, dimulai dari formulasi permasalahan dan identifikasi isu strategis melalui tahap curah pendapat (*brainstorming*) yang melibatkan unsur-unsur terkait pendidikan di Provinsi Lampung, selanjutnya penyusunan konsep awal bidang kerja sama pengelolaan pendidikan dasar dan menengah dengan pendekatan empiris. Validasi dan triangulasi dilakukan melalui diskusi kelompok terfokus melibatkan stakeholders pendidikan di Provinsi Lampung.

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan dengan kerangka sebagaimana ditunjukkan dalam Gambar 3. berikut ini:

**Gambar 3.** Kerangka Kajian

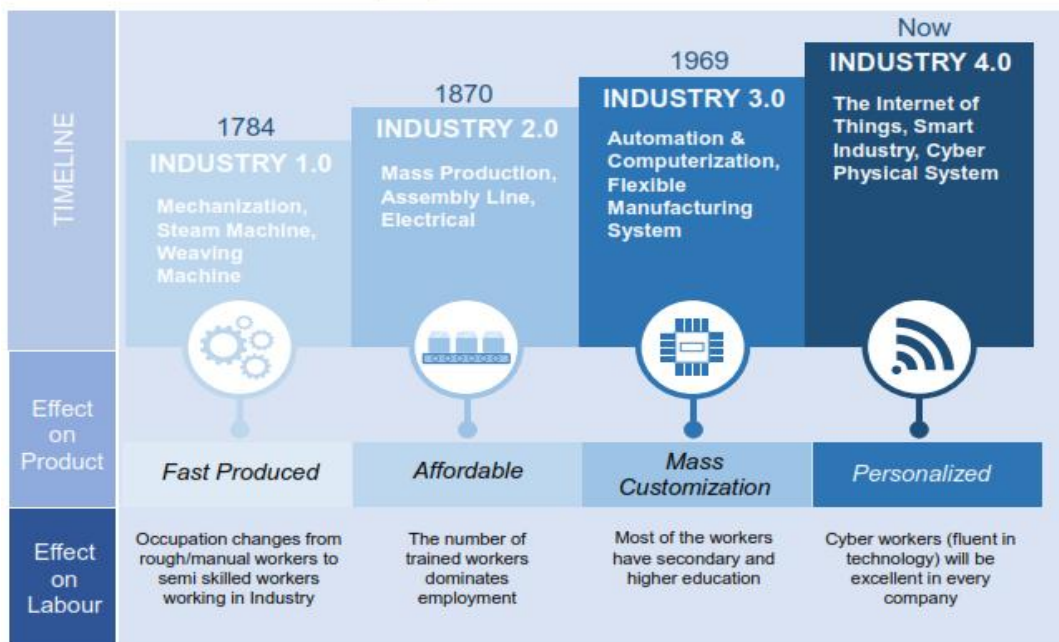


## BAB IV PEMBAHASAN

### 4.1. Persaingan Industri 4.0

Apakah Indonesia siap menghadapi tantangan Industri 4.0 dan persaingan global? Studi *Smeru Research Institute*—sebuah lembaga riset yang berfokus pada bidang penelitian sosial dan ekonomi di Indonesia—tentang keterampilan tenaga kerja Indonesia (2019), menyimpulkan masih rendahnya sumber daya manusia Indonesia, khususnya keterampilan tenaga kerja kita. Studi yang dilakukan pada 2018 ini menyimpulkan, antara lain, keterampilan rata-rata pekerja Indonesia sangat rendah dan Indonesia sangat sedikit memiliki individu yang sangat terampil.

**Every Industrial Revolution always has an Impact on the Characteristics of Products and Labour (1/2)**



**Sumber:** mandiri institute (2019)

Setiap revolusi industri selalu berdampak pada karakteristik produk dan tenaga kerja. Gambar di atas mendeskripsikan tahapan revolusi industri serta efeknya terhadap karakteristik produk yang dihasilkan dan tenaga kerja yang dibutuhkan

dalam industri sesuai eranya. Revolusi industri merupakan momentum peradaban yang ditandai perubahan signifikan dalam berbagai bidang. Momentum ini juga berdampak terhadap kondisi sosial, ekonomi, dan budaya secara global. Dengan revolusi industri, terjadi transformasi proses produksi di mana tenaga manusia dapat digantikan mesin (automasi). Efisiensi semakin meningkat.

Revolusi Industri 4.0 merupakan sebuah kondisi pada abad ke-21, di mana terjadi perubahan besar pada berbagai bidang lewat perpaduan teknologi yang mengurangi sekat-sekat antara dunia fisik, digital, dan biologi. Revolusi ini ditandai dengan kemajuan teknologi dalam berbagai bidang, khususnya kecerdasan buatan, robot, *blockchain*, teknologi nano, komputer kuantum, bioteknologi, *Internet of Things*, percetakan 3D, juga kendaraan tanpa awak (*Wikipedia*). Maka, perlu penyiapan dan kesiapan sumber daya manusia dalam merespon kemajuan teknologi tersebut, sehingga tidak membuat kita semakin tertinggal.

Data *Global Human Capital Index* pada 2017 menunjukkan, Indonesia menempati ranking 65 dari 130 negara berdasarkan empat pilar SDM: (1) Kapasitas berdasarkan tingkat pendidikan tenaga kerja; (2) Penyebaran (partisipasi tenaga kerja); (3) Pengembangan, peningkatan keterampilan pekerja dan pendidikan angkatan kerja muda; dan (4) Ketersediaan pekerja trampil.



Negara	Ranking
Singapore	11
Malaysia	33
Thailand	40
Philippines	50
Brunei Darussalam	58
Vietnam	64
Indonesia	65
Lao PDR	84
Myanmar	89
Cambodia	92

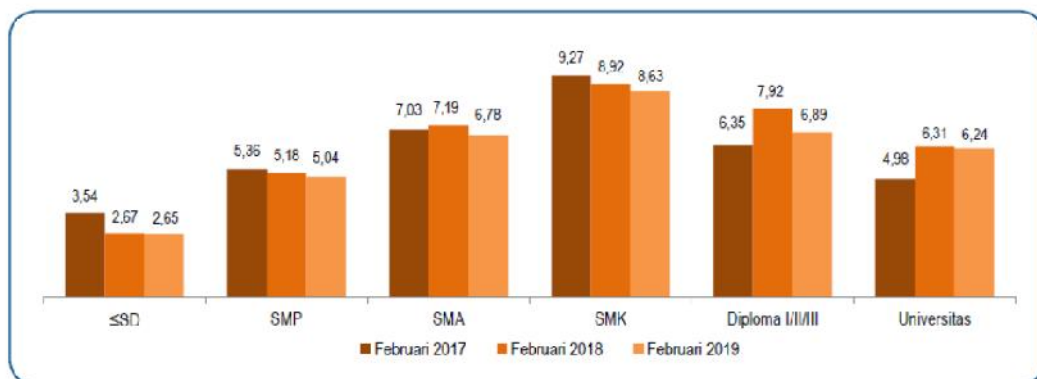
Penyiapan SDM yang terampil dan relevan dengan kebutuhan Industri 4.0 berarti mempersiapkan tenaga kerja sejak bangku sekolah dengan ilmu pengetahuan dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mengembangkan teknologi terkini. Mendorong angkata kerja untuk berinovasi dalam pemanfaatan teknologi mutakhir dan menginternalisasikan teknologi dalam pekerjaannya. Tanpa kesiapan berupa penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang sesuai, maka tenaga kerja kita akan semakin tersingkir seiring dengan lahirnya mesin-mesin pintar yang mampu menggantikan tenaga kerja manusia dalam beberapa jenis pekerjaan.

Sebagaimana rekomendasi dari hasil penelitian “Smeru” untuk masa depan pekerja Indonesia, yaitu semakin mendesaknya kebijakan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dasar. Kebijakan pendidikan dasar dan menengah kini menjadi bagian dari otonomi daerah. Maka, tantangan bagi pemerintah daerah untuk lebih efektif menangani kebijakan pendidikan ini. Indonesia juga membutuhkan lebih banyak individu yang berbakat dan sangat terampil, yang sampai saat ini masih sulit ditemukan. Individu berbakat dan sangat terampil ini perlu didukung untuk dapat membangun kapasitas mereka secara optimal, yang berbeda dengan konsep pendidikan keterampilan rata-rata. Menurut kajian “Smeru,” saat ini jumlah individu berketerampilan sangat tinggi hanya sekitar 15.700 dari 3,1 juta siswa berusia 15 tahun. Di samping itu, perlunya kebijakan dalam rangka meningkatkan sektor kesehatan dalam jangka panjang, khususnya untuk meningkatkan kecerdasan anak, kesehatan individu harus dijaga dengan baik sejak tahap pranatal. Perlu asupan gizi dan kesehatan bagi ibu yang mengandung. Juga, perlu mengangkat kemampuan kognitif rata-rata masyarakat Indonesia, untuk bisa berkiprah pada tingkat global, yaitu dengan menghasilkan individu-individu berbakat dengan keterampilan yang tinggi di atas rata-rata.

Sementara ini, data menunjukkan, lembaga pendidikan vokasional yang diharapkan mencetak lulusan berketerampilan, justru paling tinggi kontribusinya melahirkan pengangguran usia produktif. Gambar di bawah ini menunjukkan lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang dititikberatkan untuk siap kerja, alih-alih menunjukkan kondisi sebaliknya terhadap dunia kerja. Kontribusi lulusan SMK

terhadap tingkat pengangguran terbuka, tercatat tertinggi sejak 2017-2019. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara keterampilan yang diberikan kepada siswa SMK selama menempuh jenjang pendidikan di sekolah, dengan keterampilan yang dibutuhkan dunia kerja dan industri.

**Tingkat Pengangguran Terbuka Februari 2017 – Februari 2019:  
Lulusan SMK lebih banyak dibanding Lulusan SMA**



**Sumber:** APINDO, 2019.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa, respon terhadap disrupsi yang terjadi pada era-Revolusi Industri 4.0 ini perlu disikapi secara bersama baik oleh pemerintah (kebijakan), dunia usaha dan industri, para pendidik dan penyelenggara pendidikan, serta masyarakat pada umumnya. Mengatasi kekurangan tenaga kerja potensial dan terampil harus dilakukan bersama oleh para pemangku kepentingan. Sekolah tidak cukup hanya memberi bekal ilmu pengetahuan kepada siswanya, tetapi juga *soft skill* dan ketangkasan untuk terus belajar. Sekolah perlu mengembangkan sistem dan kurikulum yang lebih gesit (*agile*) untuk merangsang tumbuhnya daya kreasi, inovasi, serta daya kritis siswa. Hal ini perlu menjadi perhatian pemerintah khususnya pengelola pendidikan beserta pemangku kepentingan lainnya.

#### **4.2. Tantangan Pendidikan**

Disrupsi pada era Industri 4.0 dengan kemajuan teknologi yang mampu menggantikan tenaga kerja manusia pada beberapa sektor pekerjaan, menuntut penyikapan dan kebijakan yang tepat. Tingkat literasi dan kebutuhan akses

informasi semakin tinggi dibanding sebelumnya, baik untuk masyarakat di perkotaan hingga di pelosok daerah. Ketersediaan infrastruktur teknologi dan pemerataan akses informasi menjadi prasyarat penting menghadapi tantangan era digital. Konsekuensinya, pemanfaatan teknologi memungkinkan akses terhadap ilmu pengetahuan akan semakin masif dan cepat. Pada saat yang sama, perubahan perilaku peserta didik akan terjadi sebagai jawaban atas lingkungan yang berubah. Generasi yang lahir pada era teknologi (Generasi Milenial, Generasi Z, Generasi Alpha) membawa perilaku yang berbeda dengan generasi sebelumnya.

Perubahan tersebut harus direspon cepat kalangan penyelenggara pendidikan. Beberapa kampus sudah menggunakan *smartphone* untuk seluruh proses administrasi dan pembelajaran, misalnya. Penggunaan *smartphone* mengurangi penggunaan kertas. Kartu mahasiswa, absensi, sampai nilai hasil ujian mahasiswa tidak lagi tercetak dalam lembaran kertas, melainkan diunggah melalui aplikasi pada *smartphone*. Apakah “perubahan cara” dengan hadirnya teknologi tersebut sudah cukup? Derasnya arus informasi dan pengetahuan melalui media teknologi membutuhkan pendekatan pembelajaran yang berbeda. Tidak relevan lagi pola belajar satu arah atau *top down* dari pendidik kepada siswa/mahasiswa. Guru/dosen tidak penting lagi jika hanya mengajarkan teori-teori di kelas. Peserta didik kian membutuhkan kebebasan untuk mengakses ilmu pengetahuan sesuai kebutuhan dari banyak sumber yang bisa diaksesnya. Pembatasan informasi tidak lagi dibutuhkan. Pola evaluasi pembelajaran atau ujian juga perlu disesuaikan.

Kebutuhan peserta didik dalam proses pembelajaran tidak cukup lagi sebatas *textbook knowledge*. Setidaknya ada lima keterampilan yang dibutuhkan peserta didik pada era digital ini. *Pertama, critical thinking*. Perkerjaan dinamis berganti, kemampuan kritis semakin dibutuhkan. Bagaimana proses pendidikan juga mengajarkan peserta didik untuk berfikir kritis. *Kedua, communication skill*. Misalnya, bagaimana membangun tim kerja; kemampuan *team building*. Mengekspresikan pikirannya secara lisan dan tulisan. Bahasa generasi sekarang berbeda dengan generasi dulu. Keterampilan menuangkant pikiran dalam tulisan semakin dibutuhkan. *Ketiga, collaboration skill*. Bagaimana bisa bekerja



antarteman, antarpulau, antarnegara. Sekarang semua bisa kolaborasi dengan internet. *Keempat, creativity*. Jadi yang dibutuhkan adalah perubahan cara belajar. Pembelajaran tidak bisa lagi dogmatis, mengekang kreativitas, hafalan. Perlu lebih memberikan kebebasan kepada peserta didik untuk mengekspresikan pikiran dan perasaannya. Menemukan sesuatu, inovasi, dan pencerahan lainnya. *Kelima, problem solving*, bagaimana mampu memecahkan masalah yang dihadapi.

Pertanyaannya, apakah kurikulum yang diterapkan di sekolah sudah memenuhi kebutuhan tersebut? Apakah model pendidikan kita sudah mampu menjawab kebutuhan era Industri 4.0? Nyatanya, saat ini lulusan SMA dari negara kita jika hendak kuliah di luar negeri tidak bisa langsung ikut kuliah. Karena pendidikan SMA di sini tidak *inline* dengan standar global. Namun, celakanya, pendidikan yang kita kembangkan juga tidak bisa menjawab kebutuhan lokal. Contoh, kita tidak punya ahli kebencanaan. Padahal kita hidup di daerah rawan bencana. Masalah pendidikan kita cukup kompleks. Orientasi model pendidikan yang kita terapkan tidak jelas. Standar global tidak tercapai, kebutuhan lokal juga tidak terpenuhi.

Perlu dibangun model pendidikan baru yang lebih kompatibel dengan tuntutan zaman. Cara belajar harus berubah. Belajar adalah perilaku yang dapat dipelajari. Ini cara menjadi lebih baik. Banyak orang secara keliru percaya bahwa kemampuan belajar adalah masalah kecerdasan (IQ). Bagi mereka, belajar adalah sifat abadi dari faktor genetika. Itulah sebabnya banyak orang tidak terlalu memikirkan bagaimana mengembangkan suatu bidang penguasaan. Strategi pembelajaran dapat dibangun dan dikembangkan sesuai tantangan lingkungan.

Sebuah penelitian memperjelas bahwa pembelajar itu dibuat, bukan dilahirkan. Melalui penggunaan praktik yang disengaja dan strategi khusus untuk meningkatkan kemampuan belajar, setiap peserta didik dapat mengembangkan keahliannya lebih cepat dan lebih efektif. Singkatnya, kita semua bisa menjadi lebih baik lagi. Ini menjadi satu penunjuk, bagaimana strategi belajar bisa lebih penting daripada kecerdasan bawaan. Temuan penelitian menunjukkan, orang-orang yang dengan cermat melacak pemikiran mereka dengan cara belajar yang tepat, akan

mengungguli orang lain yang memiliki tingkat IQ yang lebih tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa dalam hal pengembangan penguasaan, fokus pada bagaimana kita memahami adalah lebih penting daripada kecerdasan bawaan.

Beberapa penelitian, misalnya, secara konsisten menunjukkan bahwa orang-orang dengan tujuan yang jelas mengungguli orang-orang dengan tujuan yang tidak jelas. Dengan memiliki tujuan yang jelas (target), maka kita dapat mengelola motivasi lebih mudah dan mencapai kemajuan dengan pembelajaran yang lebih efektif. Psikolog juga mendefinisikan metakognisi adalah tentang menjadi lebih memahami apa yang kita ketahui. Ketika seorang spesialis berusaha mengatasi suatu masalah, mereka akan sering berpikir tentang bagaimana masalah itu dibingkai. Mereka acap mengevaluasi dan menanyakan ulang, apakah jawaban atau solusi yang mereka pikirkan masuk akal atau tidak. Mereka tidak berhenti bertanya pada diri sendiri apakah mereka benar-benar mendapatkan keterampilan atau konsep. Singkatnya, belajar adalah bagaimana mendapat manfaat dari refleksi. Belajar adalah perilaku yang bisa dipelajari. Menjadi pembelajar yang cepat bukan berarti kita menjadi siswa terpintar di kelas. Dengan memiliki tujuan yang jelas, dan merefleksikan pembelajaran pada saat yang tepat, peserta didik dapat menjadi pembelajar yang lebih baik.

Pemerintah bersama dunia usaha/industri dan pelaku pendidikan perlu mengembangkan sistem pembelajaran seumur hidup. Peserta didik juga harus ditanamkan pentingnya pembelajaran seumur hidup, yang didukung ketersediaan materi belajar, fasilitas, dan informasi memadai berkaitan dengan peningkatan keterampilan yang mudah diakses semua kalangan masyarakat baik melalui dalam jaringan maupun luar jaringan. Penyediaan infrastruktur untuk pembelajaran seumur hidup ini menjadi penting untuk disediakan. Pemerintah perlu memberikan insentif kepada dunia usaha/industri yang memberikan pelatihan secara berkesinambungan, baik untuk karyawannya, maupun bagi para peserta didik calon tenaga kerja. Dengan begitu, semua pihak dapat merespon dinamika revolusi industri dengan menyiapkan tenaga terampil sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan industri yang terus maju.

## Kebutuhan Keterampilan pada Era Digital



### 4.3. Pendidikan di Lampung

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Lampung masih relatif rendah di antara provinsi-provinsi lain di Indonesia. Dari lima indikator IPM tersebut, sektor pendidikan berkontribusi signifikan terhadap rendahnya IPM Provinsi Lampung. Berbagai upaya pemerintah daerah dalam bentuk program dan kegiatan untuk meningkatkan indeks pendidikan belum memberikan hasil yang optimal. Beberapa kabupaten teridentifikasi masih jauh tertinggal dalam pembangunan sektor pendidikan ini, sehingga secara akumulatif berpengaruh terhadap IPM provinsi.

Pendidikan harus menjadi prioritas pemerintah daerah dengan kebijakan yang lebih tepat dan efektif. Indikator keberhasilan pembangunan pendidikan salah satunya dicerminkan dalam capaian IPM. Data IPM Provinsi Lampung menurut kabupaten dan kota dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah. Pemerintah daerah harus memiliki peta jalan dalam pembangunan sektor pendidikan ini. Arahnya harus jelas, juga dalam upaya pemerataan kualitas.

**Tabel 4.** Indeks Pembangunan Manusia Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Lampung 2012-2017

No	Kabupaten/Kota	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	Lampung Barat	62,51	63,21	63,54	64,54	65,45	66,06
2	Tanggamus	61,14	61,89	62,67	63,66	64,41	64,94
3	Lampung Selatan	62,68	63,35	63,75	65,22	66,19	66,95
4	Lampung Timur	65,10	66,07	66,42	67,10	67,88	68,05
5	Lampung Tengah	65,60	66,57	67,07	67,61	68,33	68,95
6	Lampung Utara	62,93	64,00	64,89	65,20	65,95	66,58
7	Way Kanan	62,79	63,92	64,32	65,18	65,74	65,97
8	Tulangbawang	64,11	64,91	65,83	66,08	66,74	67,07
9	Pesawaran	59,98	60,94	61,70	62,70	63,47	64,43
10	Pringsewu	65,37	66,14	66,58	67,55	68,26	68,61
11	Mesuji	57,67	58,16	58,71	59,79	60,72	61,87
12	Tulangbawang Barat	60,77	61,46	62,46	63,01	63,77	64,58
13	Pesisir Barat	-	58,95	59,76	60,55	61,50	62,20
14	Bandar Lampung	72,88	73,93	74,34	74,81	75,34	75,98
15	Metro	72,86	74,27	74,98	75,10	75,45	75,87
	<b>LAMPUNG</b>	<b>64,87</b>	<b>65,73</b>	<b>66,42</b>	<b>66,95</b>	<b>67,65</b>	<b>68,25</b>

Sumber: BPS, 2018

Sektor pendidikan masih menjadi permasalahan krusial di Indonesia, di tengah prioritas pembangunan lainnya yang juga terus digesa oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, seperti sektor infrastruktur, ekonomi, kesehatan, dan sebagainya. Persoalan kemiskinan di Provinsi Lampung juga masih cukup tinggi, yang ditengarai salah satu akar utamanya rendahnya akses dan mutu pendidikan. Kemiskinan berkorelasi dengan rendahnya tingkat (juga mutu) pendidikan. Hanya beberapa kabupaten dan kota di Lampung yang memiliki indeks pendidikan yang relatif baik, seperti Kota Metro, Bandar Lampung, dan Kabupaten Pringsewu. Disparitas mutu dan pelayanan pendidikan di Provinsi Lampung juga masih cukup tinggi.

Pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dan PKLK dari pemerintah kabupaten/kota kepada pemerintah provinsi menjadi persoalan baru yang membutuhkan penyikapan yang tepat dari semua pihak. Sementara pendidikan dasar tetap dikelola pemerintah kabupaten/kota, pengelolaan pendidikan menengah kini menjadi kewenangan pemerintah provinsi. Pemisahan kewenangan ini tentu sudah didasarkan pada berbagai pertimbangan, diantaranya agar pemerintah daerah

lebih fokus. Pemerintah kabupaten/kota dapat lebih fokus membenahi pendidikan dasar, Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), dan pendidikan masyarakat. Sedangkan pemerintah provinsi dapat lebih memprioritaskan kebijakan pengelolaan pendidikan menengah. Sementara, pendidikan memerlukan ketersambungan; khususnya antara pendidikan dasar dan menengah. Dalam implementasinya, pemisahan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah ini tentu diharapkan tidak menimbulkan dampak negatif terhadap tata kelola maupun kualitas hasil pendidikan itu sendiri.

Kekhawatiran pemisahan kewenangan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah tersebut bukan tanpa alasan. Problem rentang kendali pemerintah provinsi dalam mengelola pendidikan menengah dan PKLK yang tersebar di kabupaten dan kota, dikhawatirkan menimbulkan ketidakefektifan dalam merespon permasalahan yang muncul. Seperti masalah pengelolaan kawasan hutan. Banyak hutan yang notabene berada di kabupaten, mengalami pengrusakan dan penggundulan, yang menimbulkan ancaman banjir. Namun, pemerintah kabupaten tidak bisa berbuat banyak untuk mengatasi kerusakan hutan tersebut, karena kewenangan ada pada pemerintah provinsi. Pemerintah kabupaten tidak memiliki unit kerja yang mengurus urusan kehutanan.

Dalam bidang pendidikan potensi masalah semacam ini sangat mungkin terjadi. Sekolah menengah (SMA, SMK, PKLK) yang notabene berada di wilayah kabupaten dan kota yang tersebar di provinsi, ada dalam satu kewenangan provinsi. Padahal kebutuhan penyelenggaraan pendidikan menengah secara eksisting juga menyangkut kewenangan pemerintah kabupaten/kota. Seperti penyediaan infrastruktur penunjang penyelenggaraan pendidikan, akses transportasi, dan lainnya.

Masih rendahnya angka partisipasi pendidikan di daerah juga ditengarai salah satu penyebabnya adalah masalah aksesibilitas. Selain masalah ekonomi. Jarak sekolah yang jauh dari rumah tangga, kondisi jalan yang buruk, transportasi yang sulit juga masih menjadi persoalan yang mudah ditemui di pelosok kabupaten-kabupaten di

Provinsi Lampung, yang menjadi salah satu hambatan masyarakat untuk mengakses pendidikan.

Dengan kondisi tersebut, sinergi antara pemerintah kabupaten/kota dan provinsi penting dibangun dalam rangka menghadirkan pelayanan pendidikan yang berkualitas dan merata bagi seluruh warga. Meski kewenangan pengelolaan pendidikan berbeda, tetapi pemerintah kabupaten/kota dan provinsi perlu bersinergi untuk membangun layanan pendidikan yang baik. Bentuk sinergi tersebut, antara lain, kebijakan strategis pemerintah provinsi harus mendapat dukungan dari pemerintah kabupaten/kota; sebaliknya, kebijakan-kebijakan pemerintah kabupaten/kota harus mendapat support dari pemerintah provinsi. Juga, kebijakan bidang pendidikan—baik dasar maupun menengah—harus disinergikan antara kabupaten/kota dan provinsi. Budaya mutu perlu dikembangkan bersama.

Pendidikan dasar menentukan kualitas lulusannya yang akan melanjutkan ke pendidikan menengah. Partisipasi pendidikan dan kualitas lulusan pendidikan dasar yang rendah secara langsung akan berpengaruh terhadap peserta pendidikan menengah. Begitu juga selanjutnya, lulusan pendidikan menengah akan berpengaruh pada kualitas lulusan yang diserap di perguruan tinggi. Kompetensi dan daya saing saat ini sudah menjadi tuntutan persaingan yang tidak bisa dihindari. Pada jenjang perguruan tinggi, pendidikan sudah diarahkan pada kualitas. Bukan lagi aksesibilitas. Artinya, pengelolaan pendidikan dasar dan menengah juga harus diselaraskan dengan tuntutan tersebut. Pemerintah kabupaten/kota dan provinsi seyogianya memiliki arah kebijakan yang selaras terkait pembangunan sektor pendidikan, termasuk faktor-faktor penunjang yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan.

Pembagian kewenangan antarjenjang pemerintahan hendaknya tidak diartikan sebagai pemisahan atau segregatif. Pemerintah kabupaten/kota yang selama ini memang sudah melakukan fungsi mengelola pendidikan menengah (SMA, SMK), perlu dilibatkan oleh pemerintah provinsi sehingga efektifitas dan efisiensi dapat terbangun. Sinergi yang lebih baik justru perlu dibangun antara provinsi dengan

kabupaten/kota, dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan menengah. Karena tantangan persaingan terus berkembang, teknologi semakin canggih, otomatisasi semakin meluas, maka pemerintah seyogianya bisa meningkatkan relevansi penyelenggaraan pendidikan dengan tantangan tersebut. Kurikulum pendidikan yang diterapkan harus bisa merespon dinamika dan memenuhi tuntutan keterampilan bagi lulusannya. Kondisi eksisting sekarang tampaknya sistem pendidikan menengah kita belum sejalan dengan tantangan dan tuntutan global.

Saat ini kita masih menghadapi persoalan mutu pendidikan. Akreditasi kita masih belum baik. Bahkan banyak sekolah belum terakreditasi. Manajemen pendidikan kita belum memiliki arah yang jelas. Bagaimana meningkatkan kompetensi guru, menjadikan kepala sekolah yang profesional bukan sekadar menjadi “pelaksana” kepala dinas di sekolah. Guru dan kepala sekolah ini menjadi determinan dari mutu sekolah. Secara umum karir dan kapasitas guru tidak terurus dengan baik. Pemberian tunjangan sertifikasi *an sich* bagi para guru tidak signifikan mendongkrak kualitas dan profesionalismenya. Padahal corak dan mutu sekolah sangat tergantung kepala sekolah dan guru pendidiknya. SMK mengalami krisis guru produktif. Terutama untuk kelompok teknologi industri, permesinan, otomotif, elektronika, juga bangunan. Banyak SMK yang terpaksa mempekerjakan guru yang tidak sesuai dengan kompetensi jurusannya.

Akses pendidikan juga masih harus ditingkatkan, mengingat angka partisipasi kasar (APK) kita yang belum tinggi. Termasuk juga sumber-sumber belajar yang masih monoton belum berkembang sejalan dengan revolusi industri 4.0. Pengelolaan pendidikan dan sekolah belum sepenuhnya berbasis data. Manajemen personalia bidang pendidikan juga belum berbasis data. Padahal sekarang sudah era multiliterasi dan *big data*. Rendahnya APK ini sebenarnya bisa diatasi, salah satunya, dengan memanfaatkan kemajuan teknologi untuk menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh (*open distance learning*), dengan pembelajaran berbasis IT. Namun, problem keterbatasan infrastruktur dan jaringan yang dibutuhkan belum juga bisa teratasi dengan baik. Penyediaan dan pemanfaatan jaringan IT ini jika

dilakukan secara tepat dapat meningkatkan efektifitas pengelolaan pendidikan. Koordinasi dapat dilakukan menggunakan IT. Juga, pemanfaatannya untuk proses pembelajaran.

Problem keterbatasan infrastruktur juga masih dihadapi dunia pendidikan kita. Kebijakan zonasi menghadapi tantangan disparitas mutu yang cukup tajam antarwilayah. Ini bukan hanya persoalan satu pemerintah daerah, melainkan persoalan bersama. Disparitas mutu yang belum diatasi ini berpotensi mengganggu kebijakan zonasi.

Kurikulum muatan lokal juga belum mampu diramu dan diimplementasikan dengan baik sesuai kondisi masyarakat daerah yang majemuk. Budaya daerah dan kearifan lokal belum tertransformasi dengan efektif dalam sistem pendidikan karakter kita. Bahkan, di perpustakaan kita tidak ada buku yang menjelaskan budaya Lampung secara komprehensif. Ketahanan budaya daerah menjadi tidak terjaga. Penguatan pendidikan karakter ini tidak bisa efektif dengan kebijakan yang terpisah antara pemerintah provinsi dan kabupaten/kota. Pendidikan karakter harus berkesinambungan dari pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Kewenangan pengelolaan pendidikan menengah oleh pemerintah provinsi perlu disinkronkan dengan kewenangan pemerintah kabupaten/kota. Mengingat, sekolah, murid, juga guru secara eksisting berasal atau tinggal di kabupaten/kota setempat. Penyediaan infrastruktur pendukung juga sebagian menjadi kewenangan kabupaten/kota. Karena itu, koordinasi dan sinergi penting dibangun antara provinsi dengan kabupaten/kota dalam memajukan sektor pendidikan.

Pemerintah daerah—provinsi, kabupaten, dan kota—perlu merencanakan pembangunan sektor pendidikan ini secara komprehensif. Jangan karena batasan kewenangan, pembangunan sektor pendidikan justru parsial dan sporadis. Ini berlaku baik dalam pengelolaan pendidikan dasar yang menjadi kewenangan kabupaten/kota, maupun pengelolaan pendidikan menengah oleh provinsi.



Perlu dipertimbangkan adanya ruang atau wadah bagi pemerintah kabupaten/kota untuk berkontribusi dalam pengelolaan pendidikan menengah (SMA, SMK, PKLK). Alternatifnya, bisa dalam bentuk pelibatan unsur kabupaten/kota dalam suatu lembaga baru yang berfungsi menjembatani peran provinsi dan kabupaten/kota, atau perluasan tugas dan fungsi Dewan Pendidikan. Sinergi tugas, fungsi, dan kewenangan ini harus dibangun dengan asas persamaan hak dan kewajiban, kesetaraan, dan kolaboratif. Lembaga intermediasi ini sekaligus berfungsi untuk memastikan bahwa hasil evaluasi dan rekomendasi yang diberikan baik dari LPMP maupun BAN SM terkait pencapaian 8 SNP harus ditindaklanjuti secara efektif oleh pengambil kebijakan.

Kolaborasi provinsi dengan kabupaten/kota bisa dilakukan dalam pengembangan pendidikan karakter siswa dengan muatan lokal. Kurikulumnya harus terintegrasi antara pendidikan dasar dan menengah. Ini bisa menjadi garapan bersama kabupaten/kota dan provinsi. Pengelolaan guru juga bisa dikerjasamakan provinsi dengan lembaga terkait, termasuk dalam peningkatan karier dan kompetensi.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Pemisahan kewenangan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah tidak berarti diskoneksi penyelenggaraan antarjenjang pendidikan tersebut. Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Sesuai prinsip penyelenggaraan pendidikan, bahwa pendidikan harus diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna.

Pemisahan kewenangan antara pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota, dimaknai sebagai upaya optimalisasi pengelolaan setiap jenjang pendidikan, dengan tetap menjaga keterpaduan dan sinergi dalam membangun mutu sekolah di daerah. Oleh karena itu, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota perlu membangun persepsi yang sama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di daerah, sehingga kebijakan yang dibuat sinergis dan terintegrasi. Beberapa simpulan yang dapat diambil dari kajian ini, diantaranya:

- Diperlukan wadah (lembaga) untuk koordinasi, integrasi, dan akselerasi peningkatan serta pemerataan mutu pendidikan di Provinsi Lampung, yang merepresentasikan otoritas pengambil kebijakan tingkat provinsi, kabupaten, dan kota. Melalui wadah ini, pembangunan sektor pendidikan di Provinsi Lampung diharapkan lebih terarah, sesuai dengan tuntutan global dan atau kebutuhan pengelolaan sumber daya lokal. Pelibatan dan peran aktif para pemangku kepentingan pendidikan (masyarakat) juga dapat dilakukan melalui wadah ini.

- Peningkatan kompetensi guru perlu menjadi perhatian (prioritas) utama pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota dalam upaya peningkatan serta pemerataan kualitas pendidikan dasar dan menengah di Provinsi Lampung. Kompetensi guru termasuk kemampuan dan penguasaan *soft skill* yang dibutuhkan peserta didik.
- Pembangunan sektor pendidikan tidak bisa berdiri sendiri. Infrastruktur penunjang juga sangat menentukan keberhasilan pembangunan sektor pendidikan, seperti dukungan infrastruktur jalan dan transportasi yang baik dan pelayanan kesehatan yang merata. Peningkatan kualitas pendidikan sangat erat kaitannya dengan mutu pelayanan kesehatan dan kecukupan gizi khususnya bagi ibu dan anak.
- Pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota perlu mengembangkan model pembelajaran khusus, yang ditujukan bagi peserta didik dengan potensi kecerdasan dan bakat istimewa. Sesuai Undang-Undang Sisdiknas, yang menyatakan bahwa, warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak memperoleh pendidikan khusus (Pasal 5).

### 5.1. Saran

- Pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dapat secara bersama-sama menginisiasi pembentukan Majelis Pertimbangan Pendidikan Provinsi Lampung (atau sebutan lain) sebagai wahana bagi pemerintah provinsi-kabupaten-kota untuk meningkatkan mutu pendidikan di daerah. Fungsi koordinasi, integrasi, akselerasi, dan pemerataan mutu pendidikan dapat dikembangkan melalui wadah ini.
- Pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota perlu memprioritaskan program peningkatan kompetensi guru dan penguasaan *soft skill* yang dibutuhkan peserta didik dalam menghadapi persaingan di dunia kerja. Seperti kemampuan *critical thinking*, *communication skill*, *collaboration skill*, *creativity*, dan *problem solving*.

- Pemerintah provinsi, kabupaten, kota perlu memberikan perhatian terhadap peningkatan infrastruktur penunjang pendidikan, seperti jalan/transportasi yang terhubung dengan sekolah dan infrastruktur pelayanan kesehatan.
- Perlu pendataan dan penyediaan sarana-prasarana pendidikan khusus bagi warga yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa untuk difasilitasi dan dikembangkan, sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi dan peningkatan daya saing daerah.

## 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 Penjelasannya*. 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 Kepemerintahan 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.

Kertas Kebijakan  
“MEMBANGUN MODEL TATA KELOLA SMA/SMK DI PROVINSI  
LAMPUNG”

**PENDAHULUAN**

**1.1. Latar Belakang**

Globalisasi dan revolusi teknologi telah melahirkan berbagai dampak dalam kehidupan. Atmosfer persaingan dalam berbagai bidang semakin ketat. Kebutuhan dunia industri terhadap tenaga kerja menyaratkan kualitas yang semakin tinggi untuk mendukung pengembangan industrinya. Pasar tenaga kerja semakin kompetitif, yang berarti hanya tenaga kerja yang memiliki kompetensi tinggi yang memiliki peluang dan kesempatan untuk mengakses pasar tersebut sesuai dengan bidang kompetensi yang dibutuhkan dunia usaha.

Kompetisi di dalam pasar tenaga kerja semakin bebas dan terbuka. Pasar tenaga kerja juga semakin tidak berkompromi terhadap tuntutan kompetensi. Dunia industri tidak begitu mementingkan dimana atau lembaga apa yang memproduksi tenaga kerja, tetapi dunia industri lebih mementingkan tingkat kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan industri bersangkutan. Karena itu, tuntutan terhadap lembaga pendidikan dimana pun sama, yaitu bagaimana melahirkan lulusan yang punya kompeten sesuai dengan spesifikasi kebutuhan pasar industri.

Orientasi pada kualitas proses dan hasil belum secara merata diimplementasikan dalam praktik di dunia pendidikan kita. Disparitas mutu pendidikan antara satu daerah dengan daerah lain masih sangat tinggi. Dalam satu provinsi saja, disparitas mutu pendidikan cukup beragam. Kondisi pendidikan di kabupaten/kota berbeda-beda satu dengan lainnya. Adakah kaitan antara disparitas mutu pendidikan di Indonesia tersebut dengan penerapan desentralisasi dan otonomi daerah? Ini menjadi satu pertanyaan dan perlu satu kajian khusus, yang tidak akan dibahas dalam penelitian ini.

Otonomi daerah sebagai sebuah sistem tata kelola pemerintahan di Indonesia, telah membawa perubahan yang berbeda-beda diantara daerah-daerah otonom. Otonomi daerah telah melahirkan kepemimpinan dan penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik di beberapa daerah, tetapi pada saat yang sama tidak sedikit daerah yang stagnan atau justru mengalami penurunan dalam hal kinerja penyelenggaraan tugas-tugas ke pemerintahannya, sehingga tidak ada perubahan signifikan dalam pembangunan daerah.

Kesan semakin lemahnya koordinasi dan sinergi antara pemerintah daerah kabupaten/kota dengan pemerintah provinsi, misalnya, menunjukkan bahwa manajemen pemerintahan yang berfokus pada masyarakat belum dipahami atau sengata tidak dipahami oleh penyelenggara pemerintahan.

Seharusnya, perubahan sistem tata kelola pemerintahan dari sentralistik menjadi otonomi bisa semakin mendekatkan masyarakat pada tujuan pembangunan, yaitu masyarakat yang semakin sejahtera, maju dan mandiri, dalam wadah NKRI. Dan diantara indikator kesejahteraan rakyat tersebut, antara lain, peningkatan kualitas pendidikan, kualitas pelayanan kesehatan, pendapatan ekonomi yang semakin tinggi, keamanan lingkungan yang kondusif, dan lain sebagainya.

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 9 tahun (pendidikan dasar universal). Pemerintah Provinsi bertanggung jawab terhadap Pendidikan Menengah (SMA/SMK) dan Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus (PKLK). Sedangkan pemerintah pusat mengurus jenjang pendidikan tinggi.

Dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut, SMA dan SMK yang semula dikelola oleh pemerintah kabupaten dan kota, diresentralisasi 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) pendidikan menengah dari pemerintah kabupaten dan kota kepada pemerintah provinsi.

Tidak sederhana, karena pemerintah provinsi menghadapi kondisi satuan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK yang banyak, beragam kondisi, dan tersebar di daerah-daerah kabupaten dan kota. Baik dari segi kualitas, kondisi sarana dan prasarana (aset), proses belajar mengajar, administrasi serta kondisi personel guru dan tenaga kependidikan, termasuk masalah aksesibilitas 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. Tulang 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 dan SMK yang relatif banyak dan tersebar tersebut tentu memerlukan perhatian intensif dari Pemerintah 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.

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

## **1.2. Perumusan Masalah**

Kondisi eksisting penyelenggaraan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung saat ini masih berjalan sepertihalnya pengelolaan oleh pemerintah kabupaten dan kota. Intervensi pemerintah provinsi, sebagai konsekuensi pengalihan kewenangan, belum dirasakan sepenuhnya oleh *stakeholders* pendidikan SMA, SMK, dan PKLK, kecuali dalam hal administrasi.

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah: 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, belum memiliki model tata kelola SMA, SMK, dan PKLK dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan dan hasil dari proses pendidikan SMA, SMK, dan PKLK Provinsi Lampung secara merata.

## **1.3. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan penyusunan Model Tata Kelola SMA, SMK, dan PKLK Provinsi Lampung ini adalah:

1. Mengidentifikasi kondisi pengelolaan personel, pendanaan, prasarana, serta dokumentasi (P3D) dan organisasi Pendidikan Menengah di Provinsi Lampung.

2. Mengidentifikasi permasalahan/hambatan pengelolaan P3D dan organisasi Pendidikan Menengah di Provinsi Lampung.
3. Menyusun pedoman umum tata kelola Pendidikan Menengah Provinsi Lampung.

Sedangkan sasaran dari kegiatan ini adalah tersedianya model yang menjadi pedoman atau acuan bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung serta para pemangku kepentingan dalam menjalankan peran masing-masing untuk mencapai tujuan pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung yang lebih baik.

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

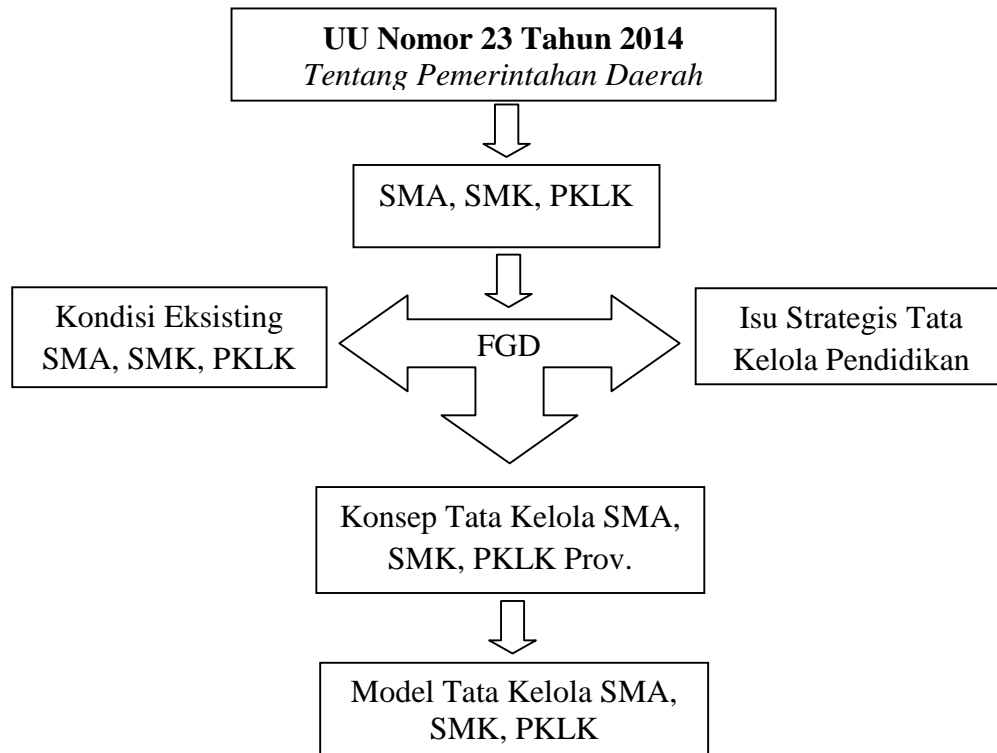
Penyusunan pedoman tata kelola ini dimaksudkan untuk memberikan manfaat teoritis dengan terdefinisiannya pedoman sebagai model dalam tata kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung yang sesuai dengan karakteristik dan kondisi daerah.

Sedangkan manfaat praktis yang diharapkan adalah 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, dengan adanya pedoman model tata kelola ini, yang menjadi rujukan bersama, untuk mendukung terwujudnya Visi Pembangunan Provinsi: Lampung Maju dan Sejahtera.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disajikan dalam **Gambar 1.1.** berikut:

**Gambar 1.1.** Kerangka Pemikiran



### 1.6. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut metodenya, penelitian ini termasuk dalam penelitian kebijakan, yang hasilnya akan menjadi rekomendasi bagi para pemangku kepentingan (*stakeholders*) untuk membuat keputusan maupun mengambil tindakan praktis dalam rangka melaksanakan peran masing-masing dan mengatasi permasalahan.

Penyusunan model tata kelola pendidikan menengah se-Provinsi Lampung ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif. Bertolak dari kondisi faktual penyelenggaraan pendidikan menengah se-Provinsi Lampung, kemudian memanfaatkan teori dan peraturan yang relevan, menyelaraskan dengan tujuan yang diharapkan, dan berakhir dengan terbangunnya model atau pedoman umum tata kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung.

## **KERANGKA KONSEP**

### **2.1. Kerangka Hukum**

Pendidikan, sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Dasar 1945, menjadi 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 bermoral dan berkarakter.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menetapkan sektor pendidikan termasuk kedalam 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 memerinci 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; serta 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 dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Merujuk pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut yang menetapkan penyelenggaraan pendidikan menengah menjadi kewenangan pemerintah provinsi, pada Oktober 2016 lalu, Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Lampung telah menyerahkan pengelolaan administrasi, yang meliputi

kepegawaian dan aset, seluruh SMA, SMK, dan PKLK kepada Pemerintah Provinsi Lampung. Kemudian sejak 1 Januari 2017, Pemerintah Provinsi Lampung telah sepenuhnya melaksanakan pengelolaan SMA/SMK sesuai amanat Undang-Undang tersebut.

Pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari kabupaten/kota ini tetap menuntut pemerintah provinsi memperhatikan potensi dan kondisi lingkungan fisik geografis serta karakteristik khas 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 memperhatikan 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 perundangundangan.”

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, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban (Kepmenpan Nomor 63/KEP/M. PAN /7/2003).

## 2.2. Kerangka Teori

Model merupakan abstraksi (penyederhanaan) dari sistem yang sesungguhnya. Ia merupakan representasi atau deskripsi yang menjelaskan suatu obyek, situasi aktual (realitas), proses, sistem atau konsep. Sebagai satu penyederhanaan, model acap hanya memperhatikan faktor-faktor yang dianggap penting dan mengabaikan faktor yang dianggap tidak penting pada telaahan yang dilakukan untuk idealisasi model. Terdapat tiga klasifikasi model berdasarkan tingkat abstraksinya (Borshchev and A. Filippov), yaitu:

- a. Model dengan abstraksi tinggi (*high abstraction*) dengan ciri-ciri kurang detail, *macro level*, dan *strategic level*).
- b. Model dengan abstraksi sedang dengan ciri-ciri detail, *meso level*, *tactical level*.
- c. Model dengan abstraksi rendah dengan ciri-ciri lebih detail, *micro level*, *operation level*.

Model untuk tata kelola sekolah menengah ini dapat digolongkan sebagai model dengan abstraksi tinggi, karena menyangkut kebijakan publik bidang pendidikan yang berdimensi kompleks dan dinamis dalam interaksinya. Model ini nantinya memuat tugas dan fungsi, proses, prosedur atau mekanisme, standar, dan kebijakan tentang pengelolaan SMA/SMK di Provinsi Lampung.

Kegunaan model secara umum adalah untuk membantu para pihak dalam berpikir dan berkomunikasi, sebagai alat untuk berlatih dan memprediksi, serta sebagai alat untuk perencanaan tindakan. Kriteria model yang baik, antara lain, mudah dimengerti pemakainya, memiliki tujuan yang jelas, dinyatakan secara jelas dan komprehensif, mudah dikontrol, mengandung pemecahan masalah yang penting, fleksibel, serta dapat berkembang dari sederhana menuju ke kompleks.

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 ditentukan dan bagaimana mencapainya, mengenali dan mengatasi kendala, serta bagaimana kinerja atau peran serta para pihak di dalam sistem tersebut dapat dioptimalkan. Model tata kelola hendak memastikan bahwa setiap proses dalam pengelolaan dapat berjalan dengan baik: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengawasan (*controlling*), komunikasi (*communicating*), dan koordinasi (*coordinating*).

Tata kelola pendidikan (*education governance*) khususnya SMA/SMK diharapkan menjadi lebih baik dengan pengalihan kewenangan dari pemerintah kabupaten/kota kepada pemerintah provinsi. Karena itu, diperlukan model tata kelola yang baik (*good governance model*) untuk SMA/SMK se-Provinsi Lampung yang dapat dijadikan panduan *stakeholders* dalam melaksanakan peran masing-masing secara selaras dan sinergis.

Proses tata kelola atau manajemen dalam bidang apapun memiliki prinsip-prinsip yang serupa, karena senantiasa dimulai dengan perencanaan dan diakhiri dengan pengawasan. Namun yang membedakan antara manajemen satu bidang dengan bidang yang lain adalah pada substansi isi atau bidang garapannya. Maka, yang membedakan antara manajemen pendidikan dengan manajemen bidang lain bukan pada aspek prosesnya, tetapi pada aspek substansinya. 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, dan berdasarkan diskusi berseri dengan para pemangku kepentingan pendidikan di Provinsi Lampung, maka dirumuskan aspek substansi dari tata kelola SMA/SMK ini meliputi:

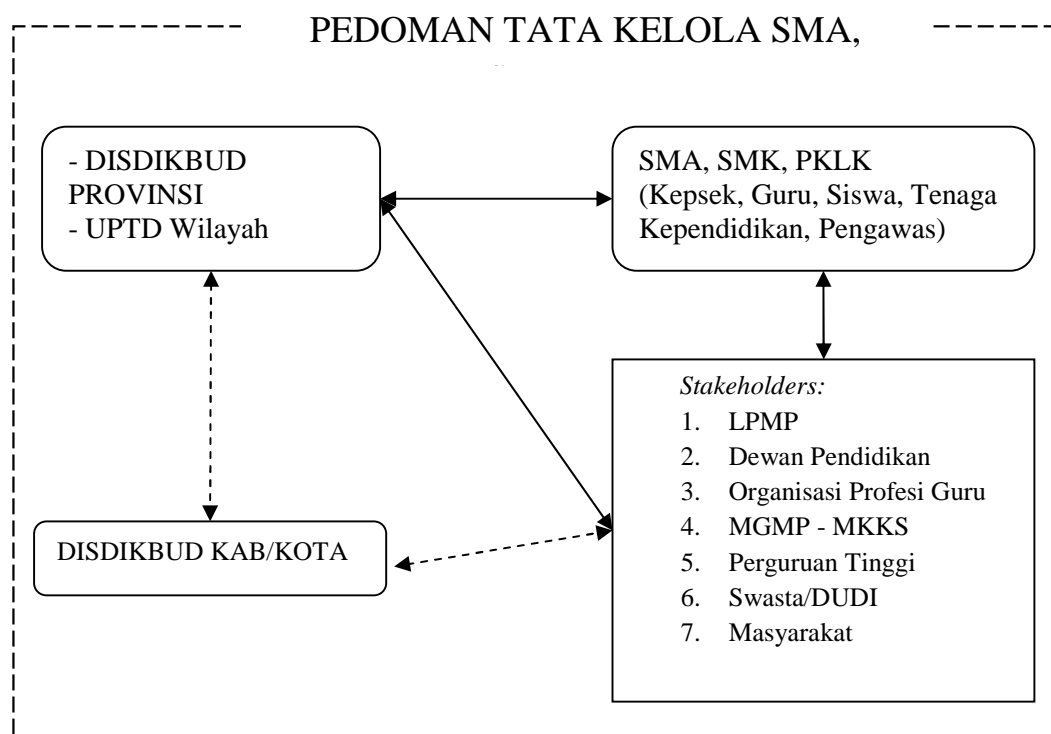
1. Manajemen pembelajaran, yang meliputi:
  - ✓ Manajemen kelas
  - ✓ Penjaminan mutu sekolah
  - ✓ Standar Pelayanan Minimal SMA
  - ✓ Standar Pelayanan Minimal SMK
  - ✓ Manajemen Kesiswaan
  - ✓ Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.
2. Manajemen sumber daya manusia, yang meliputi:
  - ✓ Tata kelola guru
  - ✓ Tata kelola tenaga kependidikan
  - ✓ Tata kelola guru honorer
  - ✓ Kepala Sekolah
  - ✓ Pengawas
  - ✓ Beasiswa.
3. Manajemen partisipasi masyarakat, yang meliputi:
  - ✓ *Networking* dengan dunia usaha dan industri (Dudi)
  - ✓ Forum Multi-*Stakeholders*.
4. Manajemen Pendidikan 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 yang akan dibangun melalui model tata kelola ini juga disamping optimalisasi peran para pelaku di dalam sekolah, yaitu kepala sekolah, guru, pengawas sekolah, dan tenaga kependidikan, juga melibatkan peran serta aktif dari lembaga luar (*stakeholders*) yang menjadi *supporting system* pendidikan sekolah. Lembaga penunjang tersebut, antara lain, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), Dewan Pendidikan, Organisasi

Profesi Guru, Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), perguruan tinggi, dunia usaha, dan masyarakat.

Keselarasan dan sinergitas dari semua unsur sekolah, pemerintah, lembaga penunjang pendidikan, dan masyarakat (swasta) ini akan terbangun dengan adanya interaksi, komunikasi, dan koordinasi yang baik antar-unsur tersebut, dengan dilandasi visi dan persepsi yang sejalan untuk membangun pendidikan yang berkualitas di Provinsi Lampung. Pedoman yang akan dibentuk diharapkan dapat menjadi panduan yang jelas tentang pola dan mekanisme interaksi antar-unsur dalam satu 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 setiap layanan publik sektor pendidikan, panduan tata kelola pendidikan SMA, SMK, dan PKLK ini menjadi penting. Penerapan tata kelola pendidikan SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung nantinya diharapkan dapat memberikan penguatan nilai-nilai, seperti nilai keadilan untuk semua,

keterbukaan, efisiensi, partisipasi, kemandirian, responsifitas, dan akuntabelitas dalam penyelenggaraan pendidikan menengah di Provinsi Lampung.

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 antar-kabupaten/kota, diharapkan dapat diatasi dengan pengelolaan oleh Pemerintah Provinsi. Tata kelola yang baik, dibarengi peningkatan kualitas manajemen satuan pendidikan dengan otonomi sekolah, diharapkan melahirkan sekolah-sekolah yang memiliki keunggulannya masing-masing.

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 lebih baik. Otonomi satuan pendidikan diharapkan lebih produktif melahirkan keunggulan masing-masing sekolah.

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 bagi penyelenggaraan pendidikan yang mencerdaskan dan menyejahterakan.

### **2.3. Isu Strategis Pendidikan Menengah di Lampung**

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, dan akan menjadi pertimbangan dalam pembentukan model tata kelola SMA, SMK, PKLK ini, antara lain:

- a. Keberagaman implementasi kurikulum dan kebijakan pengelolaan SMA/SMK oleh kabupaten/kota, seperti kebijakan gaji guru nonorer, bina lingkungan (*billing*) dalam 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 tidak memiliki kompetensi teknis maupun administratif. Pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah juga disinyalir sarat kepentingan tertentu dan tidak sesuai mekanisme (aturan) yang ada.
- c. Pemerataan (kualitas dan kuantitas) guru SMA/SMK se-Provinsi Lampung menjadi salah satu 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 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, tidak justru menjadi beban birokrasi.
- f. Konsekuensi keberadaan SMA/SMK di kabupaten/kota tentu tidak bisa bebas dari kebijakan pemerintah kabupaten/kota setempat. Model relasi antara pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam pengelolaan SMA/SMK perlu dirumuskan bersama. Permasalahan masih rendahnya Angka Partisipasi Sekolah (APS) di Provinsi Lampung merupakan tantangan bersama pemerintah provinsi dan kabupaten/kota. Perlu sinkronisasi peran antara provinsi dan kabupaten/kota, termasuk sinkronisasi Perda-Perda terkait antara provinsi dan kabupaten/kota. Pengelolaan SMA dan SMK oleh Pemerintah Provinsi juga diharapkan dapat menghadirkan proses rekrutmen pengawas sekolah dan kepala sekolah secara lebih transparan dan akuntabel.
- g. 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.
- h. Pemerintah provinsi perlu menetapkan dan menerapkan standar minimal kelayakan SMA/SMK se-Provinsi Lampung. Sebagian besar sekolah di Lampung belum memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Kelayakan (SK) pendidikan nasional, sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan.
- i. Pengelola SMK dan PKLK perlu mendapat perhatian khusus.
- j. Akselerasi pencapaian akreditasi SMA/SMK sebagai barometer operasional sekolah dengan model tata kelola SMA/SMK yang efektif dan didukung anggaran yang memadai.

- k. Keterbatasan anggaran pendidikan pemerintah daerah membutuhkan inovasi tata kelola yang memungkinkan partisipasi masyarakat (swasta) secara optimal dalam proses pendidikan di sekolah.
- l. Revitalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pengelolaan satuan pendidikan dengan memperkuat kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

#### **2.4. 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 hanya berjalan secara alamiah 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, dan terlibat aktif dalam proses peningkatan kualitas dan relevansi penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

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 yang 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 sebagai berikut: partisipasi, transparansi,

akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, kepastian hukum, ketanggapan, 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, dan 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 menciptakan inovasi dalam pengembangan pendidikannya. Menurut etimologi, inovasi berasal dari kata *innovation* yang bermakna “pembaharuan; perubahan (secara) baru.” Sementara, Rogers dan Shoemaker mengartikan inovasi sebagai ide-ide baru, praktik-praktik baru, atau objek-objek yang dapat dirasakan sebagai sesuatu yang baru oleh individu atau masyarakat sasaran. Dalam buku “*24/7 Innovation*,” Stephen M. Shapiro melihat inovasi sebagai sebuah keunggulan kompetitif dari suatu perusahaan. Shapiro mengembangkan konsep untuk melihat kemampuan suatu perusahaan dalam berinovasi dengan melihat lima elemen kapabilitas inovasi: strategi (*strategy*),

pengukuran (*measurement*), proses (*processes*), sumber daya manusia (*people*), dan teknologi (*technology*).

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 dilaksanakan oleh organisasi dan mampu mengantarkan output yang dapat diukur.

Selanjutnya, KPK dalam "*Inovasi Dalam Sistem Pendidikan; Potret Praktik Tata Kelola Pendidikan Menengah Kejuruan*" merekomendasikan sekolah untuk meningkatkan kapabilitas inovasi pendidikan melalui:

- Pelaksanaan tata kelola yang baik dan bersih di lingkungan sekolah, yang mengedepankan karakteristik partisipatif, berorientasi pada konsensus, akuntabel, transparan, responsif, efektif dan efisien, serta sesuai dengan peraturan dan hukum, dengan menjaga nilai-nilai luhur pendidikan.
- Tanggap terhadap kebutuhan nasional, daerah, perkembangan teknologi, dan keinginan masyarakat, yang disesuaikan dengan program pendidikan.
- Pengembangan jaringan kerja sama, baik dengan pihak di dalam maupun di luar negeri.
- Pengembangan sistem dan modul pendidikan, termasuk di dalamnya memasukkan nilai-nilai lokal dan anti korupsi, selama masih sesuai dan dalam koridor standar pendidikan nasional.
- Pengembangan sistem pengawasan dan kendali mutu pelaksanaan kegiatan pendidikan, terkait dengan pelaksanaan tata kelola yang baik, terhadap integritas, profesionalitas, dan etos kerja para pendidik dan siswa-siswi.
- Dapat memperluas akses layanan pendidikan yang merata, termasuk peluang pendidikan bagi masyarakat kurang mampu.

Selain itu, KPK juga merekomendasikan kepada pemerintah agar berperan aktif meningkatkan kapabilitas inovasi pendidikan, berupa:

- Sinkronisasi peraturan dan kebijakan terkait penyelenggaraan pendidikan dan pendukungnya (reformasi kerangka hukum dan kebijakannya).



- Pemerataan akses layanan atau ikut menggiring arah pengembangan akses layanan pendidikan SMA, SMK, PKLK yang sesuai dengan potensi sosial budaya ekonomi masyarakat untuk mendapatkan konsep dan arahan implementatif yang holistik.
- Pengembangan modul pendidikan yang memuat nilai-nilai lokal dan semangat anti korupsi skala nasional ataupun lokal.
- Pemerataan penyediaan layanan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK yang lebih terjangkau.
- Pemerataan perbaikan fasilitas dan sarana sekolah.

Sutarsyah, dalam “Karakter Pendidikan Lampung” (2015:28), menyatakan bahwa inovasi perlu dimunculkan dalam eksperimen yang sesuai dengan kondisi yang ada. Inovasi yang belum menyebar disebabkan mereka tidak didukung komitmen, eksperimentasi, dan organisasi yang kuat.

Inovasi yang telah berhasil di satu tempat, tidak otomatis akan berhasil di tempat yang lain. Karena itu, penyesuaian terhadap kondisi dan kebutuhan lokal menjadi penting. Eksperimen juga perlu dirancang untuk menguji inovasi. Proses eksperimen mengandung dua tujuan: Pertama, menguji inovasi dan adaptasi hasil. Kedua, melalui pengalaman belajar itu sendiri. Inovasi bukan hanya untuk dimengerti oleh orang yang menemukannya, tetapi juga relevan dengan kebutuhan lokal.

## **PEMBAHASAN**

### **3.1. Isu Strategis Pendidikan Menengah di Lampung**

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, dan akan menjadi pertimbangan dalam pembentukan model tata kelola SMA, SMK, PKLK ini, antara lain:

- a. Keberagaman implementasi kurikulum dan kebijakan pengelolaan SMA/SMK oleh kabupaten/kota, seperti kebijakan gaji guru honorer, bina lingkungan (billing) dalam 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 tidak memiliki kompetensi teknis maupun administratif. Pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah juga disinyalir sarat kepentingan tertentu dan tidak sesuai mekanisme (aturan) yang ada.
- c. Pemerataan (kualitas dan kuantitas) guru SMA/SMK se-Provinsi Lampung menjadi salah satu 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 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, tidak justru menjadi beban birokrasi.
- f. Konsekuensi keberadaan SMA/SMK di kabupaten/kota tentu tidak bisa bebas dari kebijakan pemerintah kabupaten/kota setempat. Model relasi antara pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam pengelolaan SMA/SMK perlu dirumuskan bersama. Permasalahan masih rendahnya Angka Partisipasi Sekolah (APS) di Provinsi Lampung merupakan tantangan bersama pemerintah provinsi dan kabupaten/kota. Perlu sinkronisasi peran antara provinsi dan kabupaten/kota, termasuk sinkronisasi

Perda-Perda terkait antara provinsi dan kabupaten/kota. Pengelolaan SMA dan SMK oleh Pemerintah Provinsi juga diharapkan dapat menghadirkan proses rekrutmen pengawas sekolah dan kepala sekolah secara lebih transparan dan akuntabel.

- g. 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.
- h. Pemerintah provinsi perlu menetapkan dan menerapkan standar minimal kelayakan SMA/SMK se-Provinsi Lampung. Sebagian besar sekolah di Lampung belum memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Kelayakan (SK) pendidikan nasional, sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan.
- i. Pengelola SMK dan PKLK perlu mendapat perhatian khusus.
- j. Akselerasi pencapaian akreditasi SMA/SMK sebagai barometer operasional sekolah dengan model tata kelola SMA/SMK yang efektif dan didukung anggaran yang memadai.
- k. Keterbatasan anggaran pendidikan pemerintah daerah membutuhkan inovasi tata kelola yang memungkinkan partisipasi masyarakat (swasta) secara optimal dalam proses pendidikan di sekolah.
- l. Revitalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pengelolaan satuan pendidikan dengan memperkuat kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

### **3.2. Manajemen P3D**

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

Kebijakan terkait guru honorer pada tahun 2017 ini juga masih mengikuti kebijakan kabupaten dan kota sebelumnya, terutama kaitan insentif dan honor. Selama ini pengangkatan guru honorer adalah dengan Surat Keputusan Kepala Sekolah (otonomi sekolah). Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung juga mulai melakukan pemetaan guru dan tenaga kependidikan, untuk mencukupi kebutuhan dan menyesuaikan dengan ketersediaan guru dan tenaga kependidikan.

Persoalan personel ini terkait pendistribusian guru yang tidak merata, jumlah guru bidang keahlian/produktif sangat kurang, dan kompetensi guru yang masih rendah. Masalah masih rendahnya kualitas guru dan tenaga kependidikan sekolah menengah tersebut diantisipasi Disdikbud Provinsi Lampung dengan membentuk Tim Pengkajian pemerataan guru sekolah menengah, pemerataan guru produktif, dan melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi untuk membuka program studi bidang produktif yang dibutuhkan. Khusus peningkatan mutu guru, dilakukan melalui Diklat/pelatihan dan mendorong guru mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG).

Di samping itu, pengangkatan kepala sekolah menengah juga masih banyak persoalan. Banyak kepala sekolah belum mengikuti Diklat Calon Kepala Sekolah. Pemerintah Provinsi Lampung perlu memrogramkan Diklat Calon Kepala Sekolah dan Calon Pengawas untuk jenjang SMA, SMK, dan PKLK. Jumlah pengawas sekolah juga belum mencukupi, dan belum memiliki Sertifikat Calon Pengawas untuk jenjang SMA, SMK, dan PKLK.

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.

Masalah pendanaan, 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 yang bersumber dari anggaran pemerintah kabupaten/kota setempat. 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 disekolah negeri), serta pemberian insentif atau tunjangan kepala sekolah negeri SMA, SMK, dan 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 ini. Baru pada 2018, Disdikbud Provinsi Lampung merencanakan anggaran yang dapat 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, serta seragam batik untuk semua guru PNS dan guru honorer. 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.

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.

Kurikulum yang diterapkan di SMA dan SMK juga belum seluruhnya menggunakan kurikulum 2013. Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus (PKLK) di Provinsi Lampung mencakup Sekolah Luar Biasa (SLB) jenjang dasar dan menengah, serta SMA 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 beragam di kabupaten dan kota. Pemerintah provinsi harus memiliki pedoman yang sama, salah satunya dalam PPDB, termasuk untuk mengakomodasi siswa dari keluarga miskin, dan tetap memastikan mereka mendapatkan pelayanan pendidikan yang baik.

### **3.3. Visi Tata Kelola**

Dengan penyelenggaraan SMA, SMK, dan PKLK diserahkan kepada pemerintah provinsi, maka pemerintah provinsi berkewajiban membangun 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.

Memperhatikan 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.”

### **3.4. 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 serta berkelanjutan. Pembangunan sektor pendidikan hendaknya dilaksanakan secara berkesinambungan dalam rangka mencapai visi, di mana dalam pelaksanaannya tersedia mekanisme perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan dalam satu mata rantai yang tidak terputus.

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.

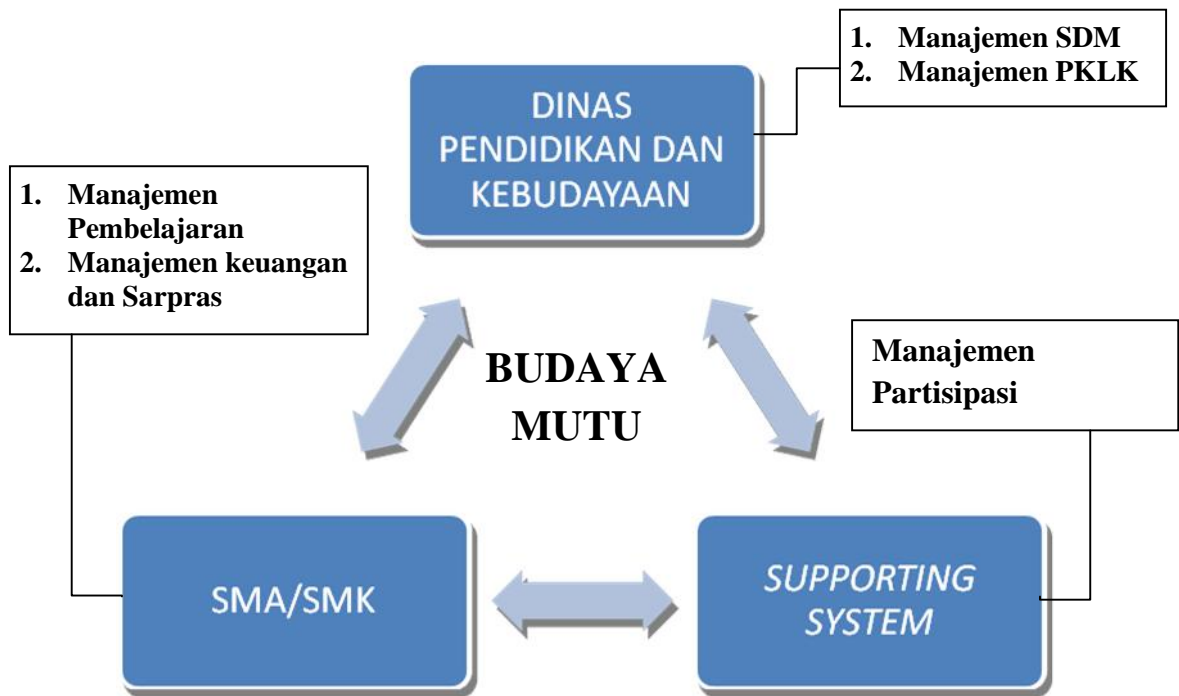
Kelima substansi tata kelola tersebut selanjutnya dijabarkan menjadi pedoman umum tata kelola SMA/SMK Provinsi Lampung, untuk dipedomani para pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan satuan pendidikan, dalam rangka mewujudkan visi tata kelola pendidikan.

### **3.5. 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 dalam membangun budaya mutu pendidikan (Gambar 2.5.).



**GAMBAR 2.5.** Budaya Mutu Pendidikan SMA, SMK, dan PKLK



## SIMPULAN DAN SARAN KEBIJAKAN

### 4.1. Simpulan

Penelitian ini mengidentifikasi permasalahan-permasalahan terkait pengalihan kewenangan tersebut, diantaranya:

- a) 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 menjadi kendala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan 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.

- b) 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.
- c) Pada tingkat satuan pendidikan, permasalahan tata kelola sekolah masih muncul, antara lain:
  - a. 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.
  - b. 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*) SMA/SMK di Provinsi Lampung dengan kebutuhan masyarakat dan dunia usaha/industri.
  - c. Masih rendahnya kemampuan pengelola satuan pendidikan dalam membangun sinergi yang efektif dalam mewujudkan mutu pembelajaran yang tinggi.
- d) Secara garis besar, pedoman tata kelola pendidikan menengah SMA, SMK, dan PKLK ini menempatkan subjek utama, yaitu:
  - a. 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.

- b. Pengelola satuan pendidikan (SMA, SMK, dan PKLK) sebagai pusat pembelajaran dan sumber ilmu pengetahuan yang melahirkan lulusan, melaksanakan manajemen pembelajaran, keuangan, dan sarana-prasarana yang berorientasi pada mutu.
- c. 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.

#### **4.2. Saran Kebijakan**

Alternatif kebijakan yang dapat diambil Pemerintah Provinsi Lampung dalam pengelolaan SMA, SMK, dan PKLK, antara lain:

- Menyusun produk hukum daerah (Peraturan Gubernur dan/atau Peraturan Daerah) tentang Pedoman Tata Kelola SMA, SMK, dan PKLK Provinsi Lampung. Produk hukum tersebut nantinya bersifat mengikat 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.
- Membangun model tata kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung mulai tahun 2017 ini, dengan menunjuk beberapa SMA, SMK, dan PKLK yang sudah 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 unggul dan layak menjadi acuan atau menjadi rujukan bagi sekolah lainnya.

- Membangun Model Tata Kelola SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung secara bertahap, diawali dengan identifikasi dan pemetaan permasalahan SMA, SMK, dan PKLK dengan berdasarkan kondisi dan data mutakhir; membangun organisasi dan sistem tata kelola SMA, SMK, dan PKLK; membangun sistem koordinasi semua pemangku kepentingan; menyediakan dan pemeratakan sarana prasarana pembelajaran; serta standarisasi tata kelola SMA, SMK, dan PKLK sehingga Provinsi Lampung memiliki tata kelola pendidikan menengah yang bermutu secara nasional.