

# POLICY PAPER

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

### I. PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Tuntutan terhadap lembaga pendidikan dimana pun sama, yaitu bagaimana melahirkan lulusan yang punya kompeten sesuai dengan spesifikasi kebutuhan pasar industri dan masyarakat. 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.

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.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Kondisi eksisting penyelenggaraan pendidikan SMA, SMK, dan PKLK di Provinsi Lampung saat ini masih berjalan seperti halnya 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.

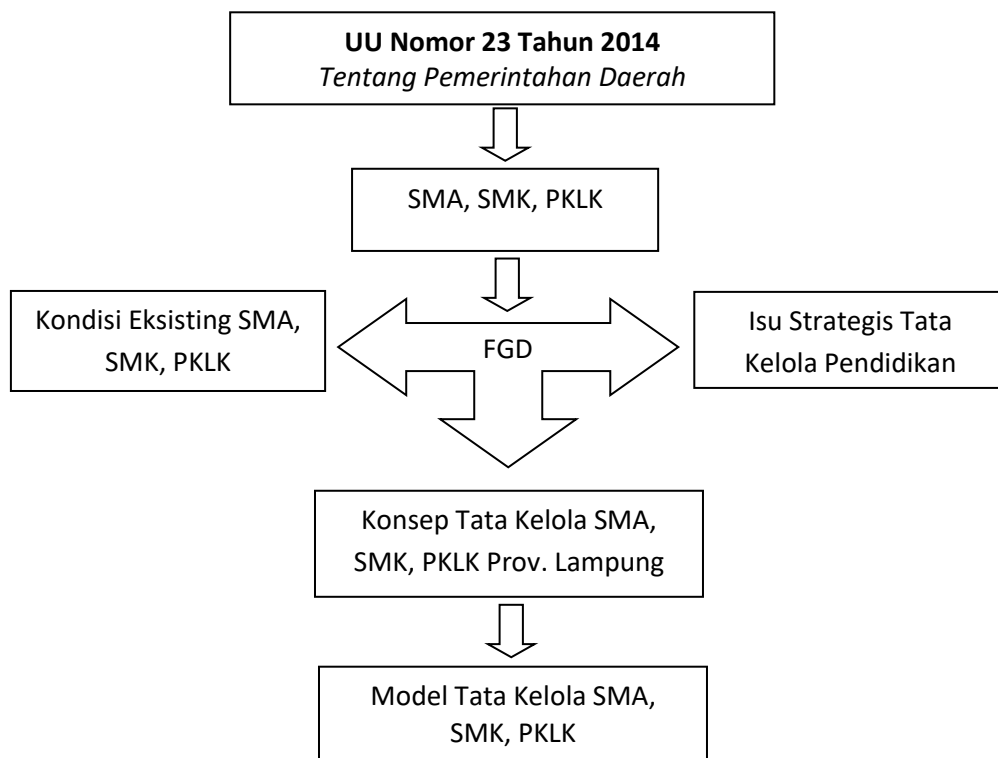
Sedangkan sasaran dari kegiatan ini adalah tersedianya model yang menjadi pedoman atau acuan bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi

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. Kerangka Pemikiran

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

**Gambar 1.1.** Kerangka Pemikiran



#### 1.5. 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.

## II. PEMBAHASAN

### 2.1. 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 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.

## **2.2. 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 pesonel 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.

### **2.3. 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.”

### **2.4. 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.

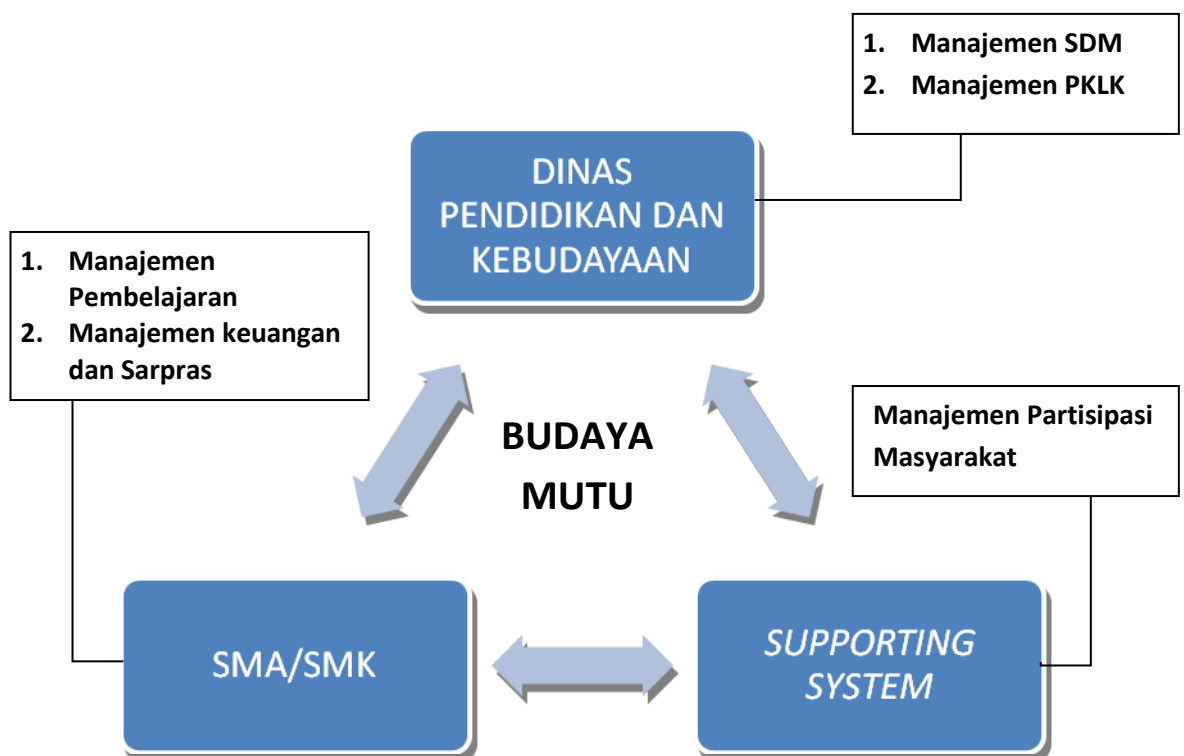
Dalam manajemen pembelajara, mencakup manajemen kelas, penjaminan mutu sekolah, standar pelayanan minimal SMA dan SMK, manajemen kesiswaan, dan revitalisasi penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Substansi manajemen sumber daya manusia meliputi aspek tata kelola guru, tata kelola tenaga kependidikan, 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 PKLK. Substansi lainnnya 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.

## **2.5. 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



### III. SIMPULAN DAN SARAN KEBIJAKAN

#### 1.1. 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.

## **1.2. 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.