

PENYELENGGARAAN FORUM KERJASAMA PENDIDIKAN DI INDONESIA

Suwandi¹

Email: suwandi@puslitjaknov.org

Abstrak: tujuan penelitian ini adalah untuk (1) mengetahui efektifitas kerjasama pendidikan dalam pengembangan pendidikan dasar; (2) mencari alternatif model bentuk kerjasama pendidikan yang tepat untuk membangun pendidikan dasar. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Data dikumpulkan melalui instrumen berupa angket, pengamatan (observasi), wawancara mendalam, FGD, dan dokumentasi. Lokasi kajian : Sumatra Barat, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur dan Sulawesi Utara. Setiap provinsi diambil dua kabupaten/kota, masing-masing dipilih 20 responden yang terdiri dari: Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Pihak Sekolah yang terdiri dari Kepala Sekolah dan Guru, Orang Tua Siswa, Tokoh Masyarakat, Lembaga Swadaya Masyarakat LSM, dan Dunia Usaha. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan: (1) kerjasama penyelenggaraan pendidikan diterjemahkan kedalam bentuk organisasi yang disebut dengan Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan.. Terdapat 3 (tiga) hambatan utama dalam penyelenggaraan pendidikan melalui komite sekolah yakni hambatan konseptualisasi, hambatan implementasi, dan hambatan aktualisasi. Faktor kunci yang memperkuat kapasitas organisasi kerjasama pendidikan adalah; (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah. (2) Kapasitas Pengurus, (3) Peran Pemerintah Daerah. Pemerintah daerah yang responsif terhadap pendidikan, mendorong organisasi komite sekolah sehingga organisasi ini berjalan dengan efektif.

Kata Kunci: *forum kerjasama, komite pendidikan, dewan pendidikan*

A. PENDAHULUAN

Sebagaimana diamanatkan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, bahwa salah satu tujuan pembentukan Negara Republik Indonesia adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini menegaskan bahwa salah satu kewajiban dan tanggung jawab pemerintah adalah memberikan jaminan pendidikan kepada rakyatnya. Penegasan terhadap tanggung jawab pemerintah dalam bidang pendidikan dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa juga tertuang dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa salah satu fungsi pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Lebih penting dari itu, pendidikan merupakan hak dasar rakyat yang harus dipenuhi, dilindungi dan dihargai oleh negara.

Upaya untuk mewujudkan cita-cita tersebut membutuhkan proses yang panjang mengingat pendidikan adalah investasi dalam sumber daya manusia, sehingga diperlukan langkah-langkah yang strategis. Dalam konteks ini, langkah itu dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM). Sasaran pembangunan bidang

¹ Tenaga Fungsional Peneliti Balitbang Depdiknas Jakarta

pendidikan yang dirumuskan dalam RPJM 2004-2009 adalah meningkatkan akses masyarakat terhadap pendidikan dan meningkatnya mutu pendidikan. Sasaran-sasaran ini dirumuskan karena dunia pendidikan masih dihadapkan pada berbagai masalah seperti masih banyaknya penduduk yang berpendidikan relatif rendah, terdapatnya kesenjangan tingkat pendidikan yang cukup lebar antar kelompok masyarakat, fasilitas pelayanan pendidikan yang belum tersedia secara merata serta manajemen pendidikan yang belum berjalan secara efektif dan efisien, dan anggaran pendidikan yang belum memadai.

Sasaran-sasaran itu kemudian dituangkan dalam Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2005-2009, yang merumuskan 4 pilar kebijakan umum pembangunan pendidikan nasional, yaitu: (a) peningkatan pemerataan dan perluasan akses pendidikan, (b) peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan, serta (c) penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan (d) citra publik pengelolaan pendidikan.

Untuk dapat mencapai keberhasilan dalam pembangunan pendidikan sebagaimana yang diharapkan dalam empat pilar kebijakan umum pembangunan pendidikan nasional di atas, pemerintah sepenuhnya menyadari bahwa diperlukan komitmen dan kerjasama dari semua pemangku kepentingan (*stakeholder*) dibidang pendidikan dalam upaya menterjemahkan empat pilar kebijakan umum tersebut ke dalam program-program pendidikan yang efektif dan tepat sasaran.

Kerjasama merupakan salah satu bentuk keterlibatan masyarakat sebagai wujud partisipasi dalam pembangunan pendidikan. Ruang partisipasi terbuka lebar mengingat dewasa ini pembangunan dijalankan dengan prinsip-prinsip desentralisasi atau otonomi. Penyelenggaraan otonomi daerah telah dituangkan dalam UU No. 32 Tahun 2004 dan UU no. 33 Tahun 2004. Secara lebih spesifik, UU No. 20 Tahun 2002 tentang Sistem Pendidikan Nasional memberikan ruang partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan.

Lebih dari itu, partisipasi menjadi salah satu pilar dalam rangka mewujudkan tata kelola yang baik (*good governance*) dalam pembangunan. Tata kelola yang baik merupakan mekanisme pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial yang melibatkan pengaruh sektor negara dan sektor non-pemerintah dalam suatu usaha kolektif. Definisi ini dapat mengasumsikan banyak aktor yang terlibat di mana tidak ada yang sangat dominan yang menentukan gerak aktor lain. *Governance* mengakui bahwa di dalam masyarakat terdapat banyak pusat pengambilan keputusan yang bekerja pada tingkat berbeda.

Sektor pendidikan sebagai sektor publik dituntut untuk dikelola dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*). Dalam hal ini pemerintah berperan sebagai penyedia layanan publik, selain berfungsi sebagai regulator, pelindung dan distribusi. Sebagai regulator pemerintah bertujuan untuk menjamin kompetisi dan sistem kompensasi yang mengarah ke pencapaian indikator pendidikan di setiap wilayah. Sebagai penyedia layanan publik dengan berpedoman pada tata kelola yang baik maka dituntut untuk memberikan akses kepada masyarakat. Masyarakat, baik dunia usaha maupun lembaga swadaya masyarakat, memiliki akses dan peluang dalam kerja sama dalam pengembangan pendidikan. Kajian yang dilakukan terhadap penyelenggaraan kerjasama pendidikan ini diharapkan dapat memberikan dukungan secara ilmiah sehingga dapat tercapai sebuah grand desain yang dapat dijadikan sebagai alternatif model sebuah bentuk kerjasama yang ideal untuk tujuan pengembangan pendidikan nasional.

B. KAJIAN LITERATUR

1. Konsep *Good Governance*

Proses pemahaman umum mengenai *governance* atau tata kelola/pemerintahan mulai mengemuka di Indonesia sejak tahun 1990-an, dan mulai semakin bergulir pada tahun 1996, seiring dengan interaksi pemerintah Indonesia dengan negara luar sebagai negara-negara pemberi bantuan yang banyak menyoroti kondisi efektif perkembangan ekonomi dan politik Indonesia. Istilah ini seringkali disangkutpautkan dengan kebijakan pemberian bantuan dari negara donor, dengan menjadikan masalah isu tata pemerintahan sebagai salah satu aspek yang dipertimbangkan dalam pemberian bantuan, baik berupa pinjaman maupun hibah.

Kata *Governance* sering dirancukan dengan *Government*. Akibatnya, negara dan pemerintah menjadi korban utama dari seruan kolektif ini, bahwa mereka adalah sasaran nomor satu untuk melaksanakan perbaikan-perbaikan. Badan-badan keuangan internasional mengambil prioritas untuk memperbaiki birokrasi pemerintahan di Dunia Ketiga dalam skema *good governance* mereka.

Governance, yang diterjemahkan menjadi tata pemerintahan, adalah penggunaan wewenang ekonomi, politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga-lembaga di mana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban dan menjembatani perbedaan-perbedaan di antara mereka.

Definisi lain menyebutkan *governance* adalah mekanisme pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial yang melibatkan pengaruh sektor negara dan sektor non-pemerintah dalam suatu usaha kolektif. Definisi ini mengasumsikan banyak aktor yang terlibat di mana tidak ada yang sangat dominan yang menentukan gerak aktor lain. Pesan pertama dari terminologi *governance* membantah pemahaman formal tentang bekerjanya institusi-institusi negara. *Governance* mengakui bahwa di dalam masyarakat terdapat banyak pusat pengambilan keputusan yang bekerja pada tingkat yang berbeda.

Meskipun mengakui ada banyak aktor yang terlibat dalam proses sosial, terdapat aturan-aturan main yang diikuti oleh berbagai aktor yang berbeda. Salah satu aturan main yang penting adalah adanya wewenang yang dijalankan oleh negara. Dalam konsep *governance* wewenang diasumsikan tidak diterapkan secara sepihak, melainkan melalui semacam konsensus dari pelaku-pelaku yang berbeda. Konsep melibatkan banyak pihak dan tidak bekerja berdasarkan dominasi pemerintah, maka pelaku-pelaku di luar pemerintah harus memiliki kompetensi untuk ikut membentuk, mengontrol, dan mematuhi wewenang yang dibentuk secara kolektif.

Menurut dokumen *United Nations Development Program (UNDP)*, tata pemerintahan adalah penggunaan wewenang ekonomi politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga-lembaga di mana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban dan menjembatani perbedaan-perbedaan di antara mereka. Jelas bahwa *good governance* adalah masalah perimbangan antara negara, pasar dan

masyarakat. Memang sampai saat ini, sejumlah karakteristik kebaikan dari suatu *governance* lebih banyak berkaitan dengan kinerja pemerintah. Pemerintah berkewajiban melakukan investasi mempromosikan tujuan ekonomi jangka panjang seperti pendidikan, kesehatan dan infrastruktur. Tetapi untuk mengimbangi negara, suatu masyarakat warga yang kompeten dibutuhkan melalui diterapkannya sistem demokrasi, *rule of law*, hak asasi manusia, dan dihargainya pluralisme.

UNDP merekomendasikan beberapa karakteristik *governance*, yaitu legitimasi politik, kerjasama dengan institusi masyarakat sipil, kebebasan berasosiasi dan berpartisipasi, akuntabilitas birokratis dan keuangan (*financial*), manajemen sektor publi yang efisien, kebebasan informasi dan ekspresi, sistem yudisial yang adil dan dapat dipercaya. Sedangkan *World Bank* mengungkapkan sejumlah karakteristik *good governance* adalah masyarakat sipil yang kuat dan partisipatoris, terbuka, pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, eksekutif yang bertanggung jawab, birokrasi yang profesional dan aturan hukum. *Asian Development Bank (ADB)* sendiri menegaskan adanya konsensus umum bahwa *good governance* dilandasi oleh 4 pilar yaitu : *accountability*, (2) *transparency*, (3) *predictability*, dan (4) *participation*. Jelas bahwa jumlah komponen atau pun prinsip yang melandasi *good governanc*, yaitu (1) akuntabilitas, (2) transparansi, dan (3) partisipasi masyarakat.

Ketiga prinsip tersebut tidaklah berhubungan yang sangat erat dan saling mempengaruhi, masing-masing adalah instrumen yang diperlukan untuk mencapai prinsip yang lainnya, dan ketiganya adalah instrumen yang diperlukan untuk mencapai manajemen publik yang baik.

2. Manajemen Pendidikan

Secara khusus dalam konteks pendidikan, Djam'an Satori (1980) memberikan pengertian manajemen pendidikan dengan menggunakan istilah administrasi pendidikan yang diartikan sebagai, "Keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien." Pendapat lain yang dikemukakan oleh Hadari Nawawi (1992) bahwa Administrasi pendidikan sebagai rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerjasama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu terutama berupa lembaga pendidikan formal".

Meski ditemukan pengertian manajemen atau administrasi yang beragam, baik yang bersifat umum maupun khusus tentang kependidikan, namun secara esensial pengertian manajemen pendidikan, bahwa: (a) manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan; (b) manajemen pendidikan memanfaatkan berbagai sumber daya; dan (c) manajemen pendidikan berupaya untuk mencapai tujuan tertentu.

Dikemukakan di atas bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan yaitu suatu tindakan-tindakan yang mengacu kepada fungsi-fungsi manajemen. Dengan mengacu kepada pemikiran G.R.Terry (1986) fungsi-fungsimanajemen pendidikan, meliputi: **Pertama**, perencanaan (*planning*). Perencanaan tidak lain merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Arti penting perencanaan adalah memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan, sehingga setiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin. Secara teoritis manfaat perencanaan adalah: (a) membantu manajemen

untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan; (b) membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama; (c) memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran; (d) membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat; (e) memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi; (f) memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi; (g) membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami; (h) meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti; dan (i) menghemat waktu, usaha dan dana.

Perencanaan strategik akhir-akhir ini menjadi sangat penting sejalan dengan perkembangan lingkungan yang sangat pesat dan sangat sulit diprediksikan, seperti perkembangan teknologi yang sangat pesat, pekerjaan manajerial yang semakin kompleks, dan percepatan perubahan lingkungan eksternal lainnya. Penyusunan perencanaan strategik dilakukan dengan langkah-langkah, sebagai berikut:

- a) Penentuan misi dan tujuan, yang mencakup pernyataan umum tentang misi, falsafah dan tujuan. Perumusan misi dan tujuan ini merupakan tanggung jawab kunci manajer puncak. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawakan manajer. Nilai-nilai ini dapat mencakup masalah-masalah sosial dan etika, atau masalah-masalah umum seperti macam produk atau jasa yang akan diproduksi atau cara pengoperasian perusahaan.
- b) Pengembangan profil yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan perusahaan dan merupakan hasil analisis internal untuk mengidentifikasi tujuan dan strategi sekarang, serta merinci kuantitas dan kualitas sumber daya perusahaan yang tersedia. Profil perusahaan menunjukkan kesuksesan perusahaan di masa lalu dan kemampuannya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan sebagai implementasi strategi dalam pencapaian tujuan di masa yang akan datang.
- c) Analisa lingkungan eksternal, dengan maksud untuk mengidentifikasi cara-cara dan dalam apa perubahan-perubahan lingkungan dapat mempengaruhi organisasi. Di samping itu, perusahaan perlu mengidentifikasi lingkungan lebih khusus, seperti para penyedia, pasar organisasi, para pesaing, pasar tenaga kerja dan lembaga-lembaga keuangan, di mana kekuatan-keuatan ini akan mempengaruhi secara langsung operasi perusahaan.

Kedua, pengorganisasian (*organizing*). Fungsi manajemen berikutnya adalah pengorganisasian (*organizing*). George R. Terry (1986) mengemukakan: "Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu".

Ketiga, pelaksanaan (*actuating*). Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Dalam hal ini George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Dari pengertian di atas pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian sehingga dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan (*actuating*) ini adalah bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika: (1) merasa yakin akan mampu mengerjakannya, (2) yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya, (3) tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak, (4) tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan dan (5) hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

Keempat, pengawasan (*controlling*). Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Robert J. Mocker dalam Handoko (1995) mengemukakan bahwa definisi pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Dengan demikian, Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Fungsi-fungsi manajemen ini berjalan saling berinteraksi dan saling kait mengkait antara satu dengan lainnya, sehingga menghasilkan apa yang disebut dengan proses manajemen. Dalam perspektif pendidikan, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka proses manajemen pendidikan memiliki peranan yang amat vital. Tanpa didukung proses manajemen yang baik, penyelenggaraan pendidikan hanya akan menghasilkan kekacauan lajunya organisasi, yang pada gilirannya tujuan pendidikan pun tidak akan pernah tercapai secara mestinya.

Dengan demikian, setiap kegiatan pendidikan harus memiliki perencanaan yang jelas dan realistis, pengorganisasian yang efektif dan efisien, pengarahan dan pemotivasian seluruh personil sekolah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, dan pengawasan secara berkelanjutan.

2. Kerjasama Pendidikan

Upaya mewujudkan tata pemerintahan/kelola yang baik (*good governance*) tersebut, keterlibatan masyarakat, termasuk organisasi swadaya masyarakat maupun dunia usaha, dalam berbagai sektor publik seperti pendidikan, merupakan tuntutan dan tantangan yang harus diterjemahkan secara operasional. Kerjasama pengembangan pendidikan merupakan keterlibatan berbagai elemen-elemen *stakeholders* pendidikan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Selain itu, kerjasama pendidikan akan membuka peluang untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia.

Stakeholder pendidikan adalah pelaku yang terlibat dalam dunia pendidikan. Dalam konteks ini, *stakeholder* meliputi *stakeholder* utama, *stakeholder* kunci dan

stakeholder pendukung (Ramirez, 1999). *Stakeholder* utama adalah pelaku yang memiliki keterkaitan secara langsung dalam sektor publik. Dalam konteks sektor pendidikan, *stakeholder* utama terdiri dari masyarakat yang terlibat dalam pendidikan (orang tua siswa) dan pengelola pendidikan seperti manajemen sekolah, termasuk kepala sekolah dan guru. *Stakeholder* kunci adalah pelaku yang memiliki otoritas legal dalam pengambilan keputusan, dalam hal ini adalah legislatif (DPR atau DPRD) maupun eksekutif (Dinas Pendidikan maupun Departemen Pendidikan Nasional). Adapun *stakeholder* pendukung adalah pelaku yang tidak berkaitan langsung sebagai penerima manfaat, namun memiliki perhatian dan berpengaruh dalam pengambilan keputusan. Pelaku ini meliputi kelompok LSM, Dunia usaha dan organisasi masyarakat lainnya.

Kerjasama *stakeholder* pendidikan merupakan salah satu bentuk partisipasi dalam membangun tata pemerintahan yang baik. “Partisipasi” adalah proses tumbuhnya kesadaran terhadap kesalinghubungan di antara *stakeholders* yang berbeda dalam masyarakat, yaitu antara kelompok-kelompok sosial dan komunitas dengan pengambil kebijakan dan lembaga-lembaga jasa lain. Secara sederhana, “partisipasi” dapat dimaknai sebagai “*the act of taking part or sharing in something*”.

Secara umum, sisi positif partisipasi adalah program yang dijalankan akan lebih respon terhadap kebutuhan dasar yang sesungguhnya. Ini merupakan suatu cara penting untuk menjamin keberlanjutan program, akan lebih efisien karena membantu mengidentifikasi strategi dan teknik yang lebih tepat, serta meringankan beban pusat baik dari sisi dana, tenaga maupun material. Namun sisi negatifnya, partisipasi akan melonggarkan kewenangan pihak atas sehingga akuntabilitas pihak atas sulit diukur, proses pembuatan keputusan menjadi lambat demikian pula pelaksanaan, serta bentuk program juga akan berbeda-beda karena masyarakat yang beragam.

Jika dicermati, makna partisipasi berbeda-beda menurut mereka yang terlibat, misalnya antara pengambil kebijakan, pelaksana di lapangan, dan masyarakat. Setidaknya terdapat tujuh karakteristik tipologi partisipasi, yang berturut-turut semakin dekat kepada bentuk yang ideal, yaitu **meliputi hal-hal berikut**: (1) partisipasi aktif atau manipulatif. Ini merupakan bentuk partisipasi yang paling lemah. Karakteristiknya adalah masyarakat menerima pemberitahuan apa yang sedang dan telah terjadi. Pengumuman sepihak oleh pelaksana proyek tidak memperhatikan tanggapan masyarakat sebagai sasaran program. Informasi yang dipertukarkan terbatas pada kalangan profesional diluar kelompok sasaran belaka. (2) partisipasi informatif. Masyarakat menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk proyek, namun tidak berkesempatan untuk terlibat dan mempengaruhi proses penelitian. Akurasi hasil penelitian, tidak dibahas bersama masyarakat. (3) partisipasi konsultatif. Masyarakat berpartisipasi dengan cara berkonsultasi, sedangkan orang luar mendengarkan, menganalisa masalah dan pemecahannya. Belum ada peluang untuk pembuatan keputusan bersama. (4) partisipasi insentif. Masyarakat memberikan korban dan jasa untuk memperoleh imbalan insentif berupa upah, walau tidak dilibatkan dalam proses pembelajaran atau eksperimen-eksperimen yang dilakukan. Masyarakat tidak memiliki andil untuk melanjutkan kegiatan-kegiatan setelah insentif dihentikan. (5) partisipasi fungsional. Masyarakat membentuk kelompok sebagai bagian proyek, setelah ada keputusan-keputusan utama yang disepakati. Pada tahap awal, masyarakat tergantung kepada pihak luar, tetapi secara bertahap menunjukkan kemandiriannya. (6) partisipasi interaktif. Masyarakat berperan dalam analisis untuk perencanaan kegiatan dan pembentukan atau penguatan kelembagaan. Cenderung melibatkan metoda interdisipliner

yang mencari keragaman perspektif dalam proses belajar yang terstruktur dan sistematis. Masyarakat memiliki peran untuk mengontrol atas pelaksanaan keputusan-keputusan mereka, sehingga memiliki andil dalam keseluruhan proses kegiatan. (7) mandiri (*self mobilization*). Masyarakat mengambil inisiatif sendiri secara bebas (tidak dipengaruhi oleh pihak luar) untuk merubah sistem atau nilai-nilai yang mereka junjung. Mereka mengembangkan kontak dengan lembaga-lembaga lain untuk mendapatkan bantuan dan dukungan teknis serta sumber daya yang diperlukan. Masyarakat memegang kendali atas pemanfaatan sumber daya yang ada dan atau digunakan.

C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Data dikumpulkan melalui sumber-sumber primer dan sekunder. Sumber data primer diperoleh melalui angket, pengamatan (observasi), wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus (focus group discussion-FGD) dan angket. Data sekunder dikumpulkan dari Instansi pusat maupun daerah serta lembaga lain yang terkait dengan kajian ini. Pemilihan lokasi kajian didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan keterwakilan, akses dan waktu yang tersedia. Penentuan daerah sampel dilakukan dengan pendekatan *purposive sampling*. Sampel yang dipilih adalah daerah (kabupaten/kota) yang memiliki sorum kerjasama pendidikan yaitu, Sumatra Barat : Kabupaten Padang dan Kota Solok; Jawa Barat : Demak; Jawa Timur: Kab.Sudoarjo dan Gresik; Sulawesi Utara: Kota Tomohon dan Kab.Minahasa Utara. Setiap Kabupaten/kota dipilih 20 responden yang terdiri dari Kepala Sekolah dan Guru, Orang Tua Siswa, Tokoh Masyarakat, Lembaga Swadaya Masyarakat/LSM, dan Usaha.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

1. Keberadaan Organisasi Kerjasama Pendidikan

Organisasi kerjasama pendidikan sebagai wadah penyelenggaraan kerjasama antar pemangku kepentingan disetiap lokasi penelitian direspons oleh daerah dalam bentuk tunggal yakni Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Pada satu sisi jawaban ini menunjukkan keberhasilan pusat dalam menginisiasi suatu lembaga yang mewadahi berbagai elemen pelaku pendidikan di daerah. Namun, pada sisi lain keberadaan lembaga tersebut masih bersifat formal sehingga daya kreativitas dan inovasi daerah belum ditunjukkan oleh daerah.

Komite Pendidikan dan Dewan Pendidikan diimplementasikan di daerah berdasarkan Kepmendiknas No. 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Berdasarkan Pasal 1 dinyatakan bahwa pada setiap kabupaten/kota dibentuk Dewan Pendidikan atas prakarsa masyarakat dan/atau pemerintah kabupaten/kota.

Berdasarkan hasil kategorisasi data, kecenderungan jawaban responden adalah sebagai berikut.

- a. Organisasi kerjasama pendidikan dipersepsikan oleh 98,2 % responden adalah Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, dan selebihnya (1,8%) menyebut lembaga kursus dan lain-lain. Pemahaman ini merata di setiap lokasi kajian, utamanya di luar Jawa yang mencapai 100%.

- b. Dilihat dari keberadaannya sejak dikeluarkan SK Mendiknas No. 004/U/2002, keberadaan dewan pendidikan dan komite sekolah telah berusia lebih dari 7 tahun. Sebanyak 65% responden menjawab usia dewan pendidikan dan komite sekolah lebih dari 6 tahun. Hal ini menunjukkan respon pelaku pendidikan yang baik terhadap kebijakan pusat.

Dengan keberadaan dewan pendidikan dan komite sekolah yang telah berlangsung relatif lama, telah mengalami dinamika organisasi. Dengan keberadaan organisasi tersebut, dapat ditelusuri lebih dalam tentang persepsi terhadap pengurus dan anggota terhadap organisasi tersebut.

Persepsi responden terhadap visi dan misi organisasi menunjukkan bahwa 69,7% responden tahu tentang visi dan misinya dan sisanya terdapat beragam persepsi antara tahu tapi tidak mengerti dan bebar-benar tidak tahu. Jawaban mengetahui visi dan misi terutama berasal dari pengurus komite sekolah, termasuk kepala sekolah dan guru. Adapun dinas dan dunia usaha serta LSM hampir tahu tapi tidak mengerti dan tidak tahu sama sekali.

Persepsi tentang struktur organisasi dan program/rencana kerja menunjukkan sebanyak 83,2% responden mengetahui struktur organisasi dan 56,3% mengetahui program/rencana kerja organisasi komite sekolah dan dewan pendidikan.

Dengan hasil temuan lapangan di atas diketahui bahwa pelaksanaan penyelenggaraan forum pendidikan di lokasi kajian diwujudkan dalam organisasi komite sekolah atau dewan pendidikan. Pada umumnya responden telah mengetahui visi/misi, struktur organisasi dan program/rencana kerja organisasi komite sekolah atau dewan pendidikan.

2. Pelaku Kerjasama dan Keanggotaan

Berkaitan dengan pelaku kerjasama dan keanggotaan dalam organisasi kerjasama pendidikan yang ada, ditemukan keragaman jawaban dari para responden terutama untuk pertanyaan tentang proses perekrutan pengurus dalam organisasi tersebut.

Dalam pemilihan pengurus dilakukan : (1) penunjukan langsung 62,1% , (2) dipilih langsung 28,5% , (3) ditunjuk dan dipilih 5,8% ,(4) selebihnya dalah melalui proses musyawarah. Proses pemilihan pengurus lebih banyak dilakukan melalui penunjukan langsung karna peserta tidak mau terlalu lama dalam proses. Hasil diskusi terfokus menekankan pada kesiapan menjadi pengurus daripada proses yang memakan waktu.

Sementara itu, pihak siapa saja anggota organisasi kerjasama pendidikan yang ada, pada umumnya responden kurang memahami siapa saja yang menjadi anggota dalam organisasi kerjasama pendidikan yang dimaksud. Kekurangpahaman akan siapa saja yang menjadi anggota Komite Sekolah ditunjukan dengan banyaknya responden yang menjawab tidak tahu yang mencapai angka 74,6% responden. Hal ini terkait dengan terdapatnya pola penunjukan langsung dalam pemilihan pengurus organisasi.

3. Motivasi Pelaku Kerjasama

Motivasi menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas kerjasama pendidikan. Setiap responden memiliki kecenderungan memiliki motifasi sebagai bentuk kepedulian terhadap dunia pendidikan (98,3%) dalam keterlibatannya dalam organisasi Komite Sekolah/Dewan Pendidikan. Motivasi setiap pelaku kerjasama disajikan pada tabel di bawah ini.

Jawaban responden menjadi sangat beragam sesuai dengan latar belakang masing-masing ketika harus menjawab tentang keinginan dan harapan ketika masuk sebagai pelaku kerjasama/anggota dalam organisasi tersebut. Kalangan LSM misalnya, umumnya responden dari LSM menjawab bahwa keinginan untuk mengetahui secara langsung sistem dan proses pendidikan secara langsung, serta untuk mempermudah proses pengawasan terhadap dunia pendidikan menjadi alasan dominan yang diungkapkan.

Jawaban berbeda diberikan dari pihak sekolah, peningkatan mutu dan kualitas pendidikan, serta pengembangan sarana dan prasarana pendidikan menjadi jawaban utama dari para responden (74,9%) yang berasal dari pihak sekolah yang diwakili oleh kepala sekolah dan pihak guru.

Tabel 1. Berbagai Motivasi Pelaku Kerjasama Pendidikan

No	Pelaku	Motivasi
1	Kepala Sekolah/Guru	<ul style="list-style-type: none"> · Kewajiban · Peduli pendidikan · Peningkatan mutu · Pengembangan prasarana dan sarana pendidikan
2	Orang Tua	<ul style="list-style-type: none"> · Peduli pendidikan anak
3	LSM	<ul style="list-style-type: none"> · Mengetahui proses pendidikan secara langsung · Mempermudah proses pengawasan
4	Dunia Usaha	<ul style="list-style-type: none"> · Peduli pendidikan

Sumber: Data Primer, diolah

4. Pengelolaan Kerjasama Pendidikan

Perencanaan merupakan bagian penting dalam organisasi komite pendidikan atau dewan pendidikan. Berkaitan dengan konsep perencanaan kegiatan, hampir sebagian besar responden (91,8%) yang berasal dari pihak sekolah, yakni guru dan kepala sekolah menjawab bahwa organisasi kerjasama pendidikan yang ada memiliki sebuah konsep perencanaan kegiatan yang jelas dan telah melaksanakan proses perencanaan dalam melaksanakan berbagai kegiatannya. Berbeda dengan sebagian responden yang berasal dari LSM memberikan jawaban yang berbeda bahwa sepanjang pengamatan yang mereka lakukan, hingga saat ini organisasi kerjasama pendidikan tidak memiliki konsep perencanaan yang jelas dan jarang melakukan proses perencanaan bersama dalam merancang kegiatan yang terkait dengan dunia pendidikan.

Perbedaan pandangan antara pelaku pendidikan lebih disebabkan oleh peran dan fungsi pelaku pendidikan. Kalangan LSM sebagai kelompok pemantau memiliki kepentingan organisasinya sehingga memiliki kriteria yang berbeda. Bagi pelaku yang berasal dari sekolah dan orang tua siswa memandang perencanaan memang telah dilakukan. Hasil diskusi terfokus menunjukkan perencanaan secara rutin tahunan memang telah dilakukan oleh komite sekolah dan dewan pendidikan.

Terkait dengan pihak-pihak yang dilibatkan dalam proses perencanaan hasil jawaban yang diterima peneliti tidak jauh berbeda dengan jawaban pada poin konsep perencanaan. Responden dari pihak sekolah menjawab bahwa saat ini dalam

melaksanakan proses perencanaan mereka selalu melibatkan semua pihak/*stakeholder* dalam dunia pendidikan yang ada di daerahnya (90,6%).

Sebuah bentuk kerjasama tentunya memerlukan dibuuhkan koordinasi yang baik agar pelaksanaan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan. Hal ini rupanya dipahami oleh para pelaku kerjasama pendidikan di berbagai daerah sample. Terbukti sebagian besar responden (97,7%) menjawab bahwa selama ini kerjasama pendidikan yang ada telah aktif melaksanakan proses koordinasi dalam berbagai kegiatan yang dilakukan.

Namun jawaban menjadi beragam saat ditanya tentang tindak lanjut dari koordinasi yang ada terhadap program kegiatan yang dilaksanakan, pada tahapan ini koordinasi sepertinya kurang berjalan dengan efektif karena terbukti sebagian besar responden (90,4%) menjawab bahwa pelaksanaan program hasil koordinasi sebelumnya sering terlaksana tidak sesuai dengan hasil koordinasi, selebihnya responden menjawab bahwa program kerja yang dilaksanakan telah sesuai dengan hasil koordinasi yang dilaksanakan sebelumnya.

Terkait dengan proses pengambilan keputusan dalam organisasi kerjasama pendidikan yang ada, hampir seluruh responden (99,4%) menjawab bahwa dalam setiap pengambilan keputusan selalu dilakukan melalui proses rapat. Jumlah responden yang sama juga menjawab bahwa mereka selalu mengetahui keputusan hasil rapat yang dilakukan secara bersama oleh anggota organisasi. Namun responden sebagian besar (81,5%) menyatakan bahwa tidak semua anggota mengetahui semua hasil rapat dalam pengambilan keputusan tertentu.

Hal ini menunjukkan masih lemahnya saluran informasi dalam organisasi komite pendidikan dan tingkat partisipasi anggota dan kepengurusan yang sesungguhnya masih rendah. Tingkat partisipasi pengurus dan anggota komite sekolah atau masyarakat masih rendah disebabkan antara lain oleh peran dan fungsi komite sekolah/dewan pendidikan belum dipahami oleh masyarakat. Hal ini disebabkan masalah sosialisasi yang tidak tepat dan tidak jelas.

Terhadap proses pengawasan, pada umumnya responden mengaku bahwa selama ini telah terdapat proses pengawasan, namun tentang siapa yang melakukan pengawasan, terdapat keberagaman dalam jawaban seperti yang terlihat dalam tabel 4.3. berikut:

Berkaitan tentang pendanaan yang dipakai selama ini dalam pelaksanaan kerjasama pendidikan, sebagian responden menjawab bahwa APBN dan APBD kabupaten/kota masih menjadi sumber pendanaan utama bagi penyelenggaraan pendidikan. Selain dua sumber pendanaan di atas sumbangan masyarakat, dunia usaha dan orang tua juga memiliki peranan dalam pendanaan kerjasama pendidikan dan dunia pendidikan pada umumnya. Sedangkan untuk sifat pembiayaan, sebagian besar responden (73,9%) menyatakan bahwa pembiayaan untuk kerjasama sifatnya tidak rutin atau insidental, sedangkan sebagian responden yang lain (19,4%) menjawab bahwa pembiayaan untuk kerjasama pendidikan sifatnya rutin, dan sebagian responden yang lain menjawab tidak tahu.

Untuk pemanfaatan dana yang ada, hampir keseluruhan responden yakni 94,8% menyatakan bahwa keputusan untuk penggunaan dana yang ada dilakukan hanya melalui rapat terbatas dan tidak melibatkan semua yang ada dalam organisasi kerjasama pendidikan, sedangkan sebagian responden yang lain menjawab bahwa untuk

penggunaan dana sebelumnya diputuskan melalui musyawarah semua pihak sedangkan responden lain menjawab tidak mengetahui masalah ini.

Terkait masalah besaran dana yang ada 92,6% responden menjawab bahwa pandangan yang ada sekarang dirasakan telah cukup dan mampu mendukung rencana kerja organisasi kerjasama pendidikan, meskipun begitu terdapat pula responden yang menjawab bahwa pendanaan yang ada sekarang masih dirasakan kurang dan belum mampu mendukung secara maksimal rencana kerja/kegiatan organisasi.

Sedangkan untuk masalah keterbukaan dalam alur pendanaan, mendapat berbagai tanggapan yang berbeda dari para responden. Terbukti untuk item pertanyaan tentang keterbukaan mengenai laporan penerimaan dan penggunaan dana kerjasama pendidikan, tidak ada jawaban dominan dari para responden. Meski sebagian responden menyatakan bahwa proses pelaporan memang selalu dilakukan, namun tidak banyak masyarakat yang mengetahuinya karena pelaporan tersebut sifatnya terbatas, sedang responden yang lain menyatakan bahwa proses pelaporan terhadap penerimaan dan penggunaan dana kerjasama pendidikan saat ini telah berjalan bagus dan laporan tersebut pun diketahui oleh semua masyarakat. Responden yang lain bahkan menjawab bahwa selama ini, proses pelaporan belum berjalan, sehingga masyarakat tidak dapat mengetahui berapa dana yang masuk dan yang dipergunakan untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan melalui kerjasama pendidikan yang ada.

5. Lingkungan Eksternal

Berbagai kebijakan di dalam dunia pendidikan sering tak terlepas dari lingkungan politik yang ada, baik pada tingkat pusat maupun daerah. Hal ini yang menjadi landasan perlunya peneliti masukkan kategori pertanyaan ini dalam angket yang diberikan kepada para responden. Dan terkait dengan lingkungan politik, ditemukan jawaban yang beragam dari berbagai responden di berbagai daerah sample. Di Jawa Timur misalnya, sebagian besar responden (84,6%) menjawab bahwa selama ini tidak ada dukungan secara langsung dari lingkungan politik yang ada di daerah mereka, baik itu dari partai politik maupun DPRD setempat.

Kondisi ini sangat berbeda dengan Sumatera Barat, dimana 79,2% dari responden menjawab bahwa selama ini lingkungan politik yang ada di daerah mereka telah memberikan dukungannya, baik itu dari partai politik maupun DPRD. Bahkan ada anggota DPRD yang secara langsung terlibat dalam pelaksanaan kerjasama pendidikan dengan menjadi pengurus dari kerjasama pendidikan yang ada.

Selain melihat dari lingkungan politik, dukungan dari pemerintah daerah setempat serta dunia usaha menjadi poin perhatian peneliti dalam melihat berbagai faktor yang mendukung dan menghambat eksistensi kerjasama pendidikan. Dari beberapa item pertanyaan yang diajukan pada responden tentang dukungan pemerintah daerah dan pihak swasta, jawaban dari daerah sample sangat beragam. Namun pada umumnya hampir semua responden memastikan bahwa pemerintah daerah masing-masing memberikan dukungannya terhadap adanya organisasi kerjasama pendidikan seperti Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.

Meski pada umumnya responden menjawab bahwa pemerintah daerah setempat memberikan dukungan terhadap kerjasama pendidikan, namun bentuk dukungan serta besar kecilnya dampak yang dirasakan dari adanya dukungan tersebut sangat beragam.

Hingga saat ini diakui oleh hampir sebagian besar responden (67,4%) menyatakan bahwa pemerintah baik Pusat maupun Daerah belum mengeluarkan peraturan (baik berupa juklak dan juknisnya) yang mengatur tentang pelaksanaan kerjasama dalam bidang pendidikan dalam hal ini adalah Komite Sekolah. Sedangkan 21,6% dari responden menjawab tidak tahu dan selebihnya menjawab bahwa pemerintah pernah mengeluarkan kebijakan atau peraturan khusus tentang kerjasama pendidikan.

Tidak adanya kebijakan/peraturan khusus dari pemerintah daerah telah menyebabkan beberapa hal.

- a. Kurangnya pemahaman anggota terhadap peran dan fungsinya didalam organisasi maupun peran dan fungsi organisasi secara umum;
- b. Kapasitas anggota yang kurang memadai akibat sistem perekrutan yang tidak efektif;
- c. Keterbatasan biaya operasional;
- d. Perbedaan interpretasi terhadap regulasi yang diterbitkan;
- e. Kurangnya sosialisasi program dan regulasi kepada seluruh Komite Sekolah.

Dukungan dunia usaha terhadap dunia pendidikan di setiap lokasi kajian memiliki tingkat dukungan yang berbeda-beda. Keterlibatan dunia usaha dalam Komite Sekolah/Dewan Pendidikan dipengaruhi oleh lingkungan dan dinamika usaha di daerah tersebut. Lingkungan bisnis yang kondusif bagi dunia usaha mendorong dunia usaha ikut partisipasi dalam dunia pendidikan. Di Jawa Timur peran dunia usaha dalam pendidikan dapat diamati dengan jelas. Bentuk bentuk dukungan yang diberikan oleh dunia usaha antara lain meliputi pemberian beasiswa, dukungan sarana dan prasarana.

Bagi daerah-daerah dengan lingkungan bisnis yang kurang menonjol peran dunia usaha tidak cukup berarti. Hal ini dapat diamati dari kabupaten/kota di Sumatera Barat, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Sulawesi Utara.

E. Kesimpulan dan Rekomendasi

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis tentang forum kerjasama penyelenggaraan pendidikan dengan mengambil sampel di 10 Kabupaten/Kota yang termasuk dalam 5 Provinsi dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Kerjasama penyelenggaraan pendidikan dalam implementasikan di setiap Kabupaten/Kota terpilih diterjemahkan dalam bentuk organisasi yang disebut dengan Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan. Responden yang menterjemahkan ke dalam bentuk organisasi lain seperti kursus-kursus relatif sangat sedikit.
- b. Komite Sekolah/Dewan Pendidikan yang telah dijalankan di setiap sekolah pada kabupaten/kota sampel memiliki usia lebih dari tiga tahun. Hal ini berkaitan dengan pemilihan lokasi sampel dan tujuan kajian yakni penyusunan model kerjasama penyelenggaraan pendidikan.
- c. Hasil kajian menunjukkan terdapat 3 (tiga) hambatan utama dalam penyelenggaraan pendidikan melaji komite sekolah yakni hambatan konseptualisasi, hambatan implementasi, dan hambatan aktualisasi. Hambatan-hambatan tersebut yang mempengaruhi efektifitas penyelenggaraan kerjasama pendidikan, khususnya komite sekolah. Ketiga hambatan tersebut diuraikan sebagai berikut. (1) Hambatan Konseptualisasi. Hambatan ini berkaitan dengan penerimaan terhadap konsepsi baru. Secara alami, sebuah konsepsi baru, apapun bentuknya, saat pertama kali

diintroduksikan tidak secara cepat diadopsi, bahkan sering terjadi penolakan. Sebuah konsepsi pasti membawa perubahan. Perubahan ini jelas menimbulkan konsekuensi bagi elemen atau pihak yang terlibat. Proses adopsi umumnya berevolusi melalui tahapan: *awareness* (tertarik), *interest* (minat), *desire* (hasrat), dan *action* (mengambil langkah untuk mengadopsi). Disadari bahwa tidak semua pihak secara langsung sampai pada langkah untuk mengadopsi, ada pihak yang cepat untuk mengadopsi (*early adopter*), ada yang lambat menerima (*late adopter*), dan ada pihak yang sementara menolak (*laggard*). Demikian pula konsep Manajemen Berbasis Sekolah, dengan piranti kelembagaan yang dibangun melalui Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Serangkaian aktivitas sosialisasi tentang Manajemen Berbasis Sekolah dan pembentukan piranti kelembagaannya sudah banyak dilakukan, baik oleh pusat, provinsi, maupun pemda setempat. Dipahami bahwa persoalannya tidak sebatas pada penerimaan yang berproses, namun muncul pula fenomena reluktansi atas konsep ini. Reluktansi merupakan wujud keengganan untuk mengimplementasikan MBS atau keengganan untuk mengimplementasikan secara benar (terjadi distorsi pada peran, fungsi, dan keanggotaan). Reluktansi dapat dipahami, karena pihak-pihak yang berada di *zone of comfort* (zona kenikmatan) dunia persekolahan merasa terganggu dan merasa tidak perlu mengadopsi MBS. Reluktansi semakin menguat saat dibarengi dengan keluhan bahwa kinerja MBS memberikan peluang terhadap masyarakat yang mendikte sekolah, bersikap arogan, atau memanipulasi kepentingan. Dengan respon dan penanganan yang tepat, maka reluktansi terhadap konsep MBS secara perlahan dapat dikikis, sehingga proses adopsi dapat berjalan dengan baik. Hambatan konseptualisasi juga dapat bersumber dari internal sekolah dan aparat dinas pembina. Kesan yang muncul adalah tidak menyadari kepentingan melibatkan stakeholders sekolah untuk lebih memajukan dan mengembangkan sekolah. Kesan berikutnya adalah tidak mau dibantu, merasa bahwa guru lebih pintar dari masyarakat, merasa bahwa partisipasi masyarakat merupakan bentuk campur tangan dalam mengelola sekolah. Hal yang lebih parah adalah fenomena dimana pihak sekolah tidak mau tahu atas makna implementasi MBS, dengan asumsi bahwa sekolah adalah produsen dan masyarakat ditempatkan tidak lebih dari sekedar konsumen, yang harus menerima konsekuensi biaya yang dibebankan, menerima semua aturan yang dibuat sekolah, mau menerima batas kemampuan pengelolaan yang dijalankan, dan mau menerima atas capaian mutu lulusan yang dihasilkannya. Dengan arif bila dipelajari secara seksama maka konsep MBS akan memberikan ruang bagi peran masyarakat secara luas dalam meningkatkan kinerja pengelolaan (efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas) serta mutu lulusan, karena peran masyarakat diajak secara bersama untuk memahami dan mencari jalan keluar dari permasalahan yang melilit sekolah, mulai dari pendanaan, ketenagaan, relevansi kurikulum, manajemen sekolah, kelayakan sarana dan prasarana, dan norma kompetensi yang harus dipenuhi oleh para lulusan sekolah. Sosialisasi dan komitmen masyarakat merupakan fondasi penting bagi implementasi MBS. Tanpa fondasi yang kokoh, bangunan konsep MBS akan mudah runtuh, dalam hal ini suatu ketika MBS akan dinyatakan gagal, berganti konsep lain, dan semakin rumit dengan muncul dakwaan masyarakat terhadap fenomena bongkar pasang konsep dan sistem dalam manajemen pendidikan nasional, maju kena mundur kena. Kemungkinan lain implementasi MBS terbangun, tapi semu, ibarat bangunan tanpa fungsi, ada sekedar nama tidak bekerja efektif, mubadzir. (2)

Hambatan Impelementasi. Hambatan ini berkaitan implementasi konsep MBS. Setelah sosialisasi dilakukan dan konsep MBS dapat diterima, masih ada persoalan yang menghadang, yakni bagaimana MBS dapat diimplementasikan secara efektif, bagaimana komite sekolah dibentuk dan bekerja sesuai format, bagaimana hubungan dengan aparat sekolah, dan lain sebagainya. Membentuk komite sekolah tidak sekedar mengganti nama dari kelembagaan mitra sekolah sebelumnya, yakni BP3 (Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan). Pembentukan komite sekolah perlu dilandasi dengan semangat peningkatan peran dan fungsi, serta perluasan keanggotaan. Kasus yang umum terjadi adalah sekedar ganti nama. Umumnya komite sekolah yang sudah terbentuk merasa gamang apa yang akan dikerjakan. Di satu sisi pihak, sekolah tidak merasa perlu membesarkan embrio komite sekolah yang terbentuk. Di sisi lain anggota komite sekolah (khususnya partisan dari masyarakat) tidak memiliki cukup energi (motivasi, waktu, dan dana) untuk melakukan aktivitas yang nyata, menjalankan peran dan fungsi kelembagaan komite sekolah. (3) Hambatan Aktualisasi. Hambatan ini berkaitan dengan pendanaan, gagasan, rencana pengembangan, dan lain-lain. Bilamana disadari betul bahwa embrio komite sekolah perlu diberdayakan agar mampu kelak memberikan kontribusi pemikiran dan aktivitas yang mampu mendukung perkembangan sekolah, maka pihak manajemen sekolah seyogyanya memberikan ruang bagi alternatif pendanaan komite sekolah. Yang paling mudah adalah menyisihkan sebagian anggarannya melalui RAPBS, namun diyakini hal ini tidak mudah diterima atau bahkan tidak mampu dipenuhi oleh manajemen sekolah. Bisa saja pihak komite berupaya kreatif menggalang sumber-sumber pendanaan, baik melalui hibah maupun aktivitas wirausaha yang dapat dijalankan, sepanjang tidak membebani siswa dan sekolah, dengan catatan pula bahwa usaha yang dijalankan memberikan nilai tambah (“*value added*”) bagi siswa, sekolah, dan masyarakat. Untuk mampu beraktualisasi secara dinamis, jelas komite sekolah harus memiliki gagasan kreatif dan rencana sistematis. Gagasan dan rencana, serta motivasi mengembangkan diri inilah tampak menjadi kendala utama bagi sebagian besar komite sekolah yang sudah terbentuk.

- d. Hasil kajian merumuskan faktor-faktor kunci yang memperkuat kapasitas organisasi kerjasama pendidikan adalah: (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah. Hasil-hasil kajian terhadap praktek komite sekolah menunjukkan peran kepala sekolah penting dalam menggerakkan komite sekolah. Kepala sekolah akan mempengaruhi secara berarti keberadaan dan efektifitas komite sekolah. (2) Kapasitas Pengurus. Pengurus berperan dalam manajemen organisasi sejak perencanaan, implementasi dan evaluasi. Pengurus yang aktif dalam komite sekolah ditentukan oleh pemahaman atau sosialisasi tentang komite sekolah. (3) Peran Pemerintah Daerah. Pemerintah daerah yang responsif terhadap pendidikan akan mendorong organisasi komite sekolah berjalan dengan efektif. Pemerintah daerah akan mengalokasikan anggaran publik melalui APBD untuk memperkuat komite sekolah dan dewan pendidikan agar organisasi tersebut berjalan secara tepat, fokus dan efisien.

2.Rekomendasi

Dengan memperhatikan hasil-hasil analisis lapangan dan kerangka kebijakan pusat, maka rekomendasi yang diajukan adalah sebagai berikut :

- 1). Sosialisasi Organisasi penyelenggaraan kerjasama pendidikan yang dikenal dan keberadaannya cukup direspons oleh pelaku pendidikan adalah komite sekolah dan dewan pendidikan. Informasi tentang tugas pokok dan fungsi organisasi tersebut belum secara komprehensif diterima oleh pengurus maupun anggota komite sekolah, termasuk guru dan kepala sekolah. Kenyataan ini menunjukkan lemahnya sosialisasi yang telah dilakukan oleh pemerintah. Untuk mendukung penguatan kapasitas organisasi komite sekolah/dewan pendidikan maka diperlukan sosialisasi melalui berbagai metode dengan memperhatikan konteks lokal. Dalam hal ini pelibatan peran daerah diperlukan untuk memperkuat hasil dari sosialisasi tersebut. Pusat mendorong daerah sesuai dengan urusan wajib yang harus dilakukan oleh pemda.
- 2). Untuk mengatasi hambatan-hambatan konseptualisasi, implementasi dan aktualisasi maka diperlukan peningkatan kapasitas penyelenggaraan kerjasama pendidikan yang meliputi : (a) Individu. Peningkatan kapasitas individu dilakukan melalui *pelatihan, workshop* dan sebagainya, utamanya dilakukan kepada pengurus dan anggota komite sekolah/dewan pendidikan. Kegiatan ini dilakukan secara berkala dengan bertanggung jawab berada di daerah. (b) Organisasi. Peningkatan kapasitas organisasi sekolah/dewan pendidikan, penyusunan panduan teknis organisasi komite sekolah/dewan pendidikan dan sebagainya. Arah peningkatan kapasitas organisasi difokuskan pada peran dan fungsi komite sekolah/dewan pendidikan yang mencakup memberi pertimbangan (*advisory agency*), dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan, pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud financial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan, dan pengontrol (*Controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan serta mediator antara pemerintah (eksekutif) dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) (Legislatif). (c) Sistem (Regulasi). Penguatan sistem dalam mendukung organisasi komite sekolah/dewan pendidikan dilakukan melalui penyusunan dan penetapan kebijakan atau regulasi yang lebih tegas tentang keberadaan komite sekolah/dewan pendidikan, utamanya dalam mendorong pemerintah daerah untuk memperkuat keberadaan komite sekolah/dewan pendidikan.
- 3). Komite sekolah telah berkembang di banyak sekolah. Untuk memperkuat dalam peran dan fungsinya, maka organisasi komite sekolah membutuhkan tukar pengalaman antar komite sekolah, dan oleh karenanya sebuah model forum kerjasama antara komite sekolah dapat dibangun dengan fasilitas oleh pemerintah daerah. Forum komite sekolah merupakan lintas pelaku yang terdiri dari pengurus dan anggota komite sekolah yang menjalankan peran dan fungsi dalam rangka memperkuat tugas dan fungsi komite sekolah. Komite sekolah berbeda dengan Dewan Pendidikan karena komite sekolah adalah forum komite sekolah peluang untuk mengatasi hambatan-hambatan yang disebutkan sebelumnya, yakni hambatan-hambatan yang disebutkan sebelumnya, yakni hambatan konseptual, hambatan implementasi dan hambatan aktualisasi.
- 4). Untuk memberikan penilaian lebih obyektif dan akurat maka diperlukan serangkaian indikator kinerja komite sekolah. Indikator kinerja komite sekolah menjadi modal dalam mengukur tingkat keberhasilan komite sekolah. Indikator mengacu pada peran dan fungsi komite sekolah yang meliputi : komponen dan indikator kinerja Komite Sekolah terkait pada peran yang dilakukannya, yakni sebagai badan pertimbangan

(*advisory agency*), pendukung (*supporting agency*), dan badan mediator (*mediator agency*). Berkaitan dengan peran Komite Sekolah tercakup di dalamnya pelaksanaan berbagai fungsi badan-badan tersebut dan fungsi manajemen pendidikan.

Daftar Pustaka

- Anonimus, 2004. *Konsultasi Publik*, Jakarta : LP3ES
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Kota Solok Dalam Angka Tahun 2007*, Solok : BPSKota Solok
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Kabupaten Padang Pariaman Dalam Angka Tahun 2007* , Padang Pariaman : BPS Kabupaten Padang Pariaman
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Kabupaten Bandung Dalam Angka Tahun 2007*, Kabupaten Bandung : BPS Kabupaten Bandung
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Kota Cimahi Dalam Angka Tahun 2007*, Kota Cimahi : BPS Kota Cimahi
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Semarang Dalam Angka Tahun 2007*, Kabupaten Semarang : BPS Kabupaten Semarang
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Demak Dalam Angka Tahun 2007*, Kabupaten Demak : BPS Kabupaten Demak
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Sidoarjo Dalam Angka Tahun 2007*, Kabupaten Sidoarjo : BPS Kabupaten Sidoarjo
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Gresik Dalam Angka Tahun 2007*, Kabupaten Gresik : BPS Kabupaten Gresik
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kabupaten Minahasa Utara Dalam Angka Tahun 2007*, Kabupaten Minahasa Utara : BPS Kabupaten Minahasa Utara
- Biro Pusat Statistik, 2007. *Kota Tomohon Dalam Angka Tahun 2007*, Kota Tomohon : BPS Kabupaten Gresik
- Departemen Pendidikan Nasional, 2002 , *Kepmendiknas No. 004/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*.
- Hadad, Nawawi, 1980. *Manajemen Pendidikan*, Jakarta : IKIP.
- Handoko, Hani, 2005. *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE.
- Sughanda, 1995. *Koordinasi*, Bandung : Mutiara.
- Satori,Djaman , 1980. *Manajemen Pendidikan*, Jakarta : IKIP Jakarta.
- Republik Indonesia, 2004. *UU No. 17 Tahun 2004 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Tahun 2004-2009*.
- Republik Indonesia, 2002, *UU No. 20 Tahun 2002 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- UNDP,1998. *Good Governance*, Jakarta : UNDP