

I. WAWASAN DASAR PENGELOLAAN PENDIDIKAN

A. Konsep dasar Pengelolaan Pendidikan

Kata pengelolaan berasal dari kata manajemen. Sedangkan istilah manajemen sama artinya dengan administrasi (Oteng Sutisna :1983). Oleh sebab itu, pengelolaan pendidikan dapat diartikan sebagai upaya untuk menerapkan kaidah-kaidah administrasi dalam bidang pendidikan.

Moh. Rifai (1982) menjelaskan pengertian administrasi sebagai berikut:

Administrasi ialah keseluruhan proses yang mempergunakan dan mengikutsertakan semua sumber potensi yang tersedia dan yang sesuai, baik personal maupun material, dalam usaha untuk mencapai bersama suatu tujuan secara efektif dan efisien (h. 25).

Sementara itu Sondang P. Siagian (1983) mendefinisikan pengertian administrasi adalah sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

pengertian administrasi mengandung makna adanya (1) tujuan yang mesti dapat direalisasikan guna kepentingan lembaga, individu atau pun kelompok, (2) keterlibatan personil, material dan juga finansial dalam posisinya yang saling mendukung dan satu sama lain saling memerlukan dan juga saling melengkapi, (3) proses yang terus menerus dan berkesinambungan yang dimulai dari hal yang kecil dan sederhana sampai kepada hal yang besar dan rumit, (4) pengawasan atau kontrol guna keteraturan, keseimbangan dan keselarasan, (5) tepat guna dan berhasil guna supaya tidak terjadi penghambur-hamburan waktu, tenaga, biaya dan juga fasilitas agar dapat mencapai keberhasilan dan produktivitas yang cukup memadai, (6) hubungan manusiawi yang menempatkan manusia sebagai unsur utama dan terhormat serta memiliki kepentingan di dalamnya.

Dudung A. Dasuqi dan Setyo Somantri (1994) menyampaikan beberapa alasan tentang perlunya kaidah-kaidah administrasi diterapkan dalam bidang pendidikan. Alasan-alasan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1 Dalam rangka mengantisipasi tuntutan perkembangan dan juga tuntutan pembangunan yang terjadi pada tingkat lokal, regional atau pun global sehingga pendidikan dapat merencanakan, menyediakan, mengelola dan juga mengatur berbagai tuntutan yang ada guna kepentingan pembangunan itu sendiri atau guna kelanjutan dari pembangunan yang berkesinambungan.
- 2 Produk atau hasil dari pembangunan pendidikan yang berbentuk fisik atau pun non-fisik yang berupa ilmu atau pengetahuan dalam ruang lingkup lokal, regional dan global. Agar produk atau hasil dari pembangunan pendidikan ini dapat dirasakan manfaatnya bagi kehidupan manusia yang tentunya memerlukan penataan dan penggunaan yang memadai sesuai dengan kaidah-kaidah administrasi yang telah teruji keberhasilannya.
- 3 Peranan dan tugas dari lembaga pendidikan (persekolahan) makin lama semakin bertambah dan semakin beragam sehingga lembaga pendidikan atau persekolahan ini tidak hanya memerlukan tenaga guru sebagai pengajar saja akan tetapi juga memerlukan berbagai macam tenaga kependidikan lain seperti pengelola pendidikan, administrator, manajer, planner, supervisor dan juga *counsellor* dalam proses belajar mengajar.
- 4 Tuntutan kemajuan ilmu dan teknologi dan juga tuntutan dari hidup manusia itu sendiri yang keduanya mesti seimbang dan selaras yang berakibat harus seimbang dan selarasnya lembaga pendidikan sebagai produsen dan individu sebagai konsumennya.
- 5 Tuntutan dari masyarakat terhadap lembaga pendidikan atau persekolahan yang menuntut peralatan dan fasilitas yang memadai serta personil yang berkualitas sebagai jaminan lembaga pendidikan atau persekolahan dalam merebut kepercayaan konsumen

tenaga kerja di bursa tenaga kerja. Perencanaan, pengelolaan dan kualitas mutu keluaran dari lembaga pendidikan atau persekolahan tidak sepenuhnya dapat dipercayakan hanya kepada guru saja walaupun guru tersebut memiliki kualitas yang cukup tinggi.

- 6 Pendidikan dan lembaga pendidikan dewasa ini telah menjadi ajang bisnis yang memerlukan penanganan yang lebih serius untuk dapat merebut persaingan yang sehat.

B. Fungsi dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan

1. Membuat putusan
2. Merencanakan
3. Mengorganisasikan
4. Mengkomunikasikan
5. Mengkoordinasikan
6. Mengawasi
7. Menilai

C. Pendekatan-pendekatan dalam pengelolaan Pendidikan

1 Pendekatan Organisasi Klasik

Pendekatan organisasi klasik ini sering disebut juga dengan gerakan manajemen ilmiah yang dipelopori oleh Frederick Taylor seorang yang memiliki latar belakang dan pengalaman sebagai buruh, juru ketik, mekanik, dan akhirnya berpengalaman sebagai kepala teknik yang hidup antara tahun 1856 sampai dengan tahun 1915. Gerakan ini mencari upaya untuk dapat menggunakan orang secara efektif dalam organisasi industri. Konsep dari gerakan ini adalah orang dapat juga bekerja layaknya sebagai mesin.

2. Pendekatan Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusia adalah gerakan yang lahir dan berkembang sebagai reaksi terhadap pendekatan organisasi klasik. Pendekatan hubungan manusia ini dipelopori oleh Mary Parker Follett (1868-1933) orang yang pertama kali mengenal pentingnya faktor-faktor manusia dalam administrasi. Mary Follet juga banyak menulis yang berkenaan dengan sisi manusia dalam administrasi. Mary Follet percaya bahwa masalah yang mendasar dalam semua organisasi adalah mengembangkan dan mempertahankan hubungan dinamis dan harmonis. Walaupun terjadi konflik, menurut pemikiran Mary Follet, konflik tersebut merupakan suatu proses yang normal bagi pengembangan hal yang mengakibatkan terjadinya konflik itu.

3. Pendekatan Prilaku

Pendekatan prilaku dalam administrasi adalah menggabungkan antara hubungan sosial dengan struktur formal dan menambahkannya dengan proposisi yang diambil dari psikologi, sosiologi, ilmu politik dan ekonomi. Pendekatan ini dipelopori oleh Chester I. Barnard yang hidup antara tahun 1886 sampai dengan tahun 1961. Bukunya "Functions of the Executive" (1938). Dalam buku ini Barnard mengulas secara lengkap teori perilaku yang kooperatif dalam organisasi formal. Barnard menyimpulkan bahwa kontribusi kerjanya berkenaan dengan konsep struktur dan dinamis. Konsep-konsep struktur yang dianggap penting adalah individu, sistem kerja sama, organisasi formal, organisasi formal yang kompleks, dan juga organisasi informal. Konsep-konsep dinamis yang penting, menurut Barnard, adalah kerelaan, kerjasama, komunikasi, otoritas, proses keputusan, dan keseimbangan dinamik.

D. Permasalahan dan Pengembangan Pengelolaan Pendidikan

“Masalah Kontemporer Pengelolaan Sistem Pendidikan Nasional” dapat diikhtisarkan bahwa permasalahan dan pengembangan pengelolaan pendidikan menyangkut hal-hal sebagai berikut:

1. Sistem Desentralisasi dalam Pengelolaan Pendidikan

Bagaimanakah kita dapat mengoperasikan sistem desentralisasi dalam pengelolaan pendidikan nasional yang efektif dan efisien bagi semua daerah? Sebab daerah-daerah tidak semuanya siap untuk dapat menerapkan sistem desentralisasi dalam pengelolaan pendidikan kita ini. Apakah dengan menerapkan sistem desentralisasi dalam pengelolaan pendidikan dapat merusak tatanan kesatuan dan persatuan yang telah terjalin selama ini antar berbagai daerah di negara kita?

Akan tetapi penerapan sistem desentralisasi dalam pengelolaan pendidikan adalah salah satu upaya untuk memberikan kepercayaan kepada daerah dalam mengelola sistem pendidikan yang berada di daerah tersebut dalam rangka untuk pengembangan sumber daya manusia yang bervariasi untuk kepentingan pembangunan pendidikan dan juga pembangunan nasional secara menyeluruh.

2. Penerapan Otonomi dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi

Dalam pengelolaan pendidikan tinggi yang mempercayakan sepenuhnya kepada perguruan tinggi untuk dapat mengelola dan mengembangkannya sendiri sesuai dengan kebutuhan dan potensi perguruan tinggi tersebut dan daerah masing-masing di mana perguruan tinggi itu berada. Setiap perguruan tinggi akan diberikan kepercayaan dan kewenangan yang luas untuk dapat mengelola proses pendidikan dengan segala aspek yang ada di dalamnya.

3. Profesionalisasi Jabatan Tenaga Kependidikan

Supaya tingkat efektivitas dan efisiensi hasil pendidikan nasional dapat dioptimalkan untuk kepentingan masyarakat dan kepentingan bangsa dalam mengejar berbagai ketinggalan bangsa Indonesia dengan bangsa lain sehingga pada akhirnya bangsa Indonesia dapat bersaing secara sehat dengan bangsa-bangsa lain di dunia.

4. Kendali Mutu Pendidikan Nasional

Mutu proses pengajaran sangat dipengaruhi oleh perilaku guru dalam hal (1) menyusun desain instruksional, (2) menguasai berbagai macam metode mengajar dan mampu menerapkan metode tersebut dengan kegiatan siswa di dalam kelas, (3) berinteraksi dengan siswa untuk menumbuhkan dan membangkitkan motivasi belajar yang menyenangkan, (4) menguasai bahan dan menggunakan berbagai macam sumber belajar untuk membangkitkan kegiatan belajar aktif, (5) mengenal perbedaan individual setiap siswa, dan (6) memilih proses dan hasil belajar, memberikan umpan balik, dan juga mampu dalam merancang program belajar remedial (Djam'an Satori dan Udin S. Saud 1994).

II. ORGANISASI DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

A. Organisasi dan Manajemen

Organisasi merupakan pengelompokan orang-orang kedalam aktivitas kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi walaupun pekerjaannya berbeda-beda dan bermacam-macam, dengan organisasi dimaksudkan supaya pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik (Henry Fayol, F. Drucker, 1997:4). Pengorganisasian merupakan penyusunan dan pengelompokan bermacam-macam pekerjaan, Misalnya berdasarkan jenis yg harus dikerjakan, menurut urutannya, menurut sifatnya, menurut fungsinya, menurut waktu dan kecepatannya. Sedangkan organisasi merupakan penugasan orang-orang kedalam fungsi pekerjaan yang harus dilakukan agar terjadi aktivitas kerja sama dalam mencapai tujuan. (Daniel Griffiths, 1959).

Di dalam organisasi ada tujuan yang akan dicapai, aturan bekerja, norma yang harus ditaati, metode dan prosedur mengerjakan, orang yang menjalankan pekerjaan, kesatuan arah dan perintah, koordinasi, kontrol dan kerja sama, hubungan sosial diantara orang-orang yang ada didalamnya, serta penghargaan kepada setiap orang yang telah melaksanakan pekerjaannya.(Barnard, 1938. Currier Davis ,1951. John D Millet, 1954. Luther Gulic, Albert Lepawasky,1960. Amitai Etzioni, 1964).

Manajemen merupakan usaha yang sistimatis dalam mengatur dan menggerakkan orang-orang yang ada di dalam organisasi agar mereka bekerja sepenuh kesanggupan dan kemampuan yang dimilikinya. Manajemen berhubungan dengan usaha menggerakkan dan mengendalikan orang-orang yang ada di dalam organisasi supaya mereka bekerja secara optimal. Supaya mereka bekerja dengan penuh semangat, mencurahkan segenap kemampuan, kecakapan, akal-fikiran dan keterampilan yang dimilikinya supaya tujuan yang ditetapkan terwujud, Jadi manajemen berhubungan dengan usaha mewujudkan tujuan kedalam berbagai penataan kegiatan yang dilakukan oleh orang-orang. Manajemen berhubungan dengan merencanakan kegiatan, melaksanakannya dengan menata sebaik mungkin, dan mengawasinya supaya sesuai dengan rencana dan berhasil mencapai tujuan seperti digariskan dalam rencana, secara mudah, murah dan lancar. Manajemen berhubungan dengan penataan, penyelenggaraan dan pelaksanaan, pengawasan berbagai kegiatan, yang kegiatan itu ditugaskan kepada anggota organisasi untuk dilaksanakan. Sebagai tugas pokok dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan oleh manusia yang berada di dalam organisasi.

Jadi organisasi dan manajemen adalah dua masalah berbeda yang sulit dipisahkan tetapi dapat dibedakan. Kedua-duanya saling berkaitan dan berhubungan sangat erat. Organisasi menyangkut pemberian fungsi dalam bentuk kegiatan dan pekerjaan yang harus dilakukan oleh orang-orang sesuai dengan latar belakang keahliannya. Sedangkan manajemen berhubungan dengan usaha mewujudkan tujuan yang telah direncanakan, mengendalikan dan mengawasi orang yang bekerja dalam organisasi. Organisasi dapat disamakan dengan 'hard ware' dan manajemen dengan 'soft ware'. Atau mobil dengan energi yang menyebabkannya bergerak. Organisasi dan manajemen dapat disamakan seperti komandan sebagai manajer dengan pasukannya. Kapten kesebelasan sepak bola dengan anggota timnya. Albert Lepawasky menyatakan kesatuan ini dalam ungkapan; "a good manager is a good organizer". (1960:417).

B. Individu dan Organisasi

Sebagian kebutuhan sederhana dapat dipenuhinya sendiri tanpa memerlukan bantuan dan keterlibatan orang lain. Tetapi manakala kebutuhan itu sudah menjadi kompleks, besar dan luas, tidak mungkin tujuan itu dicapai sendirian karena keterbatasan kemampuan individu, karena keterbatasan yang ada pada diri orang perorangan, menyebabkan tidak mungkin dicapai secara sendirian.

Keterbatasan tenaga, akal-fikiran, pengetahuan, waktu, keterampilan maupun modal orang perseorangan inilah yang menyebabkan lahirnya organisasi.

Memasuki organisasi memiliki banyak keuntungan, sebab :

1. Memungkinkan orang mencapai tujuan tak mungkin dilakukan sendiri dalam menjelmakannya.
2. Meringankan beban perseorangan karena saling membantu
3. Mempermudah pemecahan masalah yang dihadapi bersama
4. Memenuhi kebutuhan sosial perorangan untuk saling menerima dan mengakui keberadaannya, sehingga terbebas dari keterasingan
5. Mempunyai nilai keuntungan ekonomi/finansial, prestise dan prestasi.
6. Media perwujudan diri seseorang terutama dalam menyalurkan aspirasi dan kehendaknya.
7. Memperoleh rasa aman

Oleh karena itu memasuki organisasi memiliki keuntungan banyak, bahkan memiliki nilai keuntungan yang tak terkirakan, memiliki nilai barokah. Yang oleh Herbert G. Hick dan G. Ray Gullet disebut sebagai keuntungan dalam bentuk “*nilai sinergistika organisasi*”.(1987:38-41). Yaitu keuntungan yang melebihi nilai dari “biaya” yang dikeluarkannya.

Amitai Etzioni (1987:4) mengemukakan ciri organisasi sbb.

1. Adanya pembagian tugas pekerjaan, kekuasaan tanggung jawab dan pengaturan komunikasi dalam mencapai tujuan.
2. Pengendalian dan pengarahan usaha mencapai tujuan dari pusat kekuasaan yang telah ditetapkan
3. Penggantian tenaga/personil untuk lebih meningkatkan usahanya, Juga ditandai oleh :
4. Service profider. Yaitu pelayanan profesional yang di berikan oleh orang-orang yang ada didalamnya.
5. Efisiensi, baik berupa uang, waktu maupun fasilitas yang digunakan karena keterbatasan sumber daya.
6. Pertanggung jawaban kepada stikeholder, yang berupa akuntabilitas organisasi dalam hal jumlah, mutu, efisiensi, kinerja atau produktivitas yang telah dicapainya.
7. Memanfaatkan produk teknologi tinggi baik dalam mengolah informasi maupun dalam mengolah input menjadi outputnya.
8. Interdependen dan hidup saling menguntungkan dengan lingkungannya, sehingga mampu bertahan lama karena dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.

C. Jenis Organisasi

Terdapat dua jenis organisasi yaitu organisasi formal dan organisasi informal. Organisasi formal disusun berdasarkan kebutuhan dalam mengatur tatahubungan yang ada didalamnya dalam bentuk struktur yang ditetapkan. Baik berupa tata hubungan yang menetapkan pusat-pusat perintah dan kekuasaan, siapa memimpin apa, pertanggung jawaban, prosedur kerja, komunikasi organisasi maupun komunikasi interaksi sesama anggota organisasi didalamnya.

Ciri-ciri organisasi formal dapat dilihat sebagai berikut :

1. Struktur kegiatan diatur dengan jelas
2. Komunikasi organisasi ditata secara tertib, siapa bertanggung jawab kepada siapa
3. Organisasi relatif permanen, untuk tujuan yang luas dan jangka panjang.
4. Organisasi tumbuh menjadi besar karena peningkatan spesialisasi di dalamnya
5. Terdapat pergantian personil, pengangkatan dan pemberhentian pegawai
6. Memiliki acuan norma sebagai aturan yang dipegang teguh oleh organisasi, termasuk menetapkan pimpinan dan anggotanya
7. Organisasi dibentuk secara rasional
8. Setiap masalah dipecahkan secara formal
9. Pelayanan ditetapkan secara hierarki

Organisasi informal berbeda dengan organisasi formal. Organisasi informal merupakan ikatan kebersamaan yang dibentuk secara sukarela oleh para anggotanya untuk memperoleh kepuasan berafiliasi. Salah satu tujuan utamanya adalah memperoleh persahabatan (Hicks,1987: 175). Organisasi ini didirikan dengan tidak mengenal bentuk atau struktur yang jelas dan tegas. Melainkan dibentuk karena rasa kebersamaan, persahabatan, persaudaraan, karena memiliki kesamaan citra, persepsi atau maksud atau keperluan yang relatif sama dari para anggota yang membentuknya. Para anggotanya berkumpul untuk menutupi kerinduan berafiliasi, solidaritas dalam memenuhi naluri sosial atau sekuritas sosial (Barnard dalam Hick:1987:176) Keanggotaannya bersifat sukarela demi membentuk persahabatan.

Organisasi informal sering menjadi media yang efektif dalam mensukseskan tujuan-tujuan organisasi formal

D. Bentuk Organisasi

Bentuk organisasi jalur adalah bentuk yang menunjukkan adanya garis komando central dari atasan kepada bawahan, seperti pada organisasi tentara. Dimana bawahan harus menyampaikan pertanggung jawaban sesuai garis komando yang ditetapkan. Setiap pimpinan memberi perintah kepada bawahannya masing-masing sesuai dengan jalurnya. Atau setiap bawahan harus bertanggung jawab langsung kepada atasan yang memberinya komando.

Bentuk Organisasi Garis (line organization) dan Staff adalah bentuk organisasi dimana pucuk pimpinan mempunyai staf sebagai pembantu yang tidak memiliki kewenangan memberi komando. Staf tidak memiliki bawahan. Jika staf akan memberi perintah kepada bawahan harus melalui pucuk pimpinannya, atau mengatas namakannya, atas seizin pucuk pimpinan. Staf artinya tangan kanan, pembantu pimpinan, ia merupakan orang yang dipercayai atasan dalam bidang keahliannya

Bentuk Organisasi Fungsional adalah organisasi yang mendasarkan kepada keahlian. Sebagian wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepada satuan organisasi yang ada dibawahnya sesuai dengan fungsinya sebagai staf.

E. Organisasi dan Manajemen Pendidikan Nasional

Organisasi dan Manajemen Pendidikan Nasional diatur dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Undang-undang ini bersifat mengikat dalam mewujudkan tekad bangsa mencerdaskan kehidupan bangsa seperti yang diinginkan dalam pembukaan Undang-undang Dasar 1945.

Pendidikan merupakan usaha nasional, ditata dan diatur oleh pemerintah, pemerintah menyelenggarakan sistem pendidikan nasional, dimanage oleh pemerintah sebab merupakan usaha untuk menjaga keutuhan bangsa dan mempersatukan bangsa, sebagaimana terungkap dalam sumpah pemuda dan Bhineka Tunggal Ika. “ Tonggaknya berawal dari angkatan Boedi Oetomo, Ki Hajar Dewantoro, Sumpah Pemuda, Proklamasi Kemerdekaan RI 17 Agustus 1945,” (Depag RI, 2000).

Usaha mewujudkan pendidikan dengan mengelola sistem pendidikan nasional telah dirintis sejak lahirnya Undang-Undang No 4 Tahun 1950, yang kemudian disempurnakan dengan Undang-Undang No 12 Tahun 1954, dengan rumusan tujuan membentuk manusia Indonesia susila, yang cakap dan warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab tentang kesejahteraan masyarakat dan tanah air. (1999).

Dengan diberlakukannya UU No 22 thn 1999, tentang Otonomi daerah, Organisasi dan Manajemen Pendidikan Nasional menjadi lebih luwes, sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 010/O/2000, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Pendidikan Nasional sbb :

1. Tingkat Kementerian
2. Tingkat Propinsi
3. Tingkat Kabupaten/Kota
4. Tingkat Kecamatan
5. Sekolah/ Penyelenggaraan Pendidikan

F. Otonomi Sekolah

Menurut hasil penelitian Badan Perencanaan Pembangunan Nasional yang bekerja sama dengan Bank Dunia, (1999) kondisi sekolah di Indonesia di jaman serba sentralisasi mempunyai banyak kelemahan, kelemahan itu antara lain :

1. Kepala Sekolah tidak cukup memiliki kewenangan dalam mengelola sekolah, baik kurikulum, evaluasi belajar, menetapkan guru, sarana, (contoh genteng pecah, air hujan bocor keatap, masih harus menunggu keputusan dari sono!), apalagi mengelola keuangan.
2. Kepala sekolah dan guru di borgol / dipasung hanya untuk melaksanakan juknis yang sudah ditetapkan, semuanya sudah “tuntas” (dituntun dari atas), tidak boleh sumbang. Kepala sekolah yang baik adalah yang paling kuning dari yang kuning, walaupun ketetapanmerahnya merah-putih. Kepala sekolah adalah kepanjangan tangan birokrat dari Dinas, Diknas. Korpri maupun PGRI. Kemampuan manajemen kepala sekolah dalam mengurus Sekolah sebatas pencatat peristiwa dan pelapor.
3. Pola kebijakan personel dan anggaran tidak memungkinkan aparat sekolah untuk berkompetisi melakukan berbagai kegiatan inovasi, berkreasi, menemukan, memecahkan masalah apalagi mencari cara baru yang lebih baik. Walaupun mungkin guru-guru bisa melakukannya, karena punya PKG, MGBS dsb. Tidak memungkinkan guru yang punya potensi baik, berkreasi dan inovatif karena kurang dirangsang. Seperti yang biasa terjadi dalam pola insentif, siapa yang paling berkreasi dan paling rajin mengadakan perbaikan dalam melakukan tugas utamanya memperoleh tambahan penghasilan, berupa insentif, (sistem merit). Dalam sistem kita, yang tidak hadir mengajar juga, pada akhir bulan bakal menerima gaji yang sama. Pada waktu kenaikan gaji berkala dan kenaikan pangkat tidak mustahil guru yang sering tidak masuk kerja lebih dahulu naik pangkatnya, karena lebih banyak waktu untuk mengurusnya, dibanding guru yang rajin mengajar dan sering mengadakan percobaan perbaikan.
4. Pelibatan masyarakat dalam mengelola sekolah hanya sebatas undangan kepala sekolah melalui BP3./POMG. Itupun hanya untuk membicarakan iuran yang harus diberikan orang tua murid. Di perkotaan bila ada undangan kepala sekolah kepada orang tua, orang tua mewakili kepada pembantu. Urusan pendidikan, urusan sekolah. Masyarakat tidak perlu merasa memiliki sekolah.

Semestinya pada setiap ada kegiatan di sekolah seperti pada acara rutin di sekolah; kenaikan kelas, muludan dan kegiatan yang dirasakan perlu oleh sekolah, masyarakatlah yang mengurusnya. Masyarakat terlibat secara penuh bahkan yang mengambil inisiatif.

Desentralisasi pendidikan merupakan pemberian otonomi yang luas kepada sekolah untuk mengurus rumah tangganya sendiri. Desentralisasi merupakan pelimpahan wewenang dari kekuasaan yang lebih tinggi kepada yang lebih rendah, dalam rangka mempertinggi kesanggupan dan keleluasaan bertindak. Apa yang dahulu dilakukan oleh organisasi yang lebih tinggi sekarang diserahkan kepada yang lebih rendah.

Berdasarkan UU No 5/1974 Tentang pokok-pokok pemerintahan daerah di Indonesia berlaku tiga azas yaitu desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan. UU ini merupakan persiapan kearah lahirnya UU. No . 22 Thn 1999 tentang Otonomi Daerah. Desentralisasi diartikan sebagai penyerahan urusan pemerintahan kepada daerah, sehingga wewenang dan tanggung jawab yang dahulu dilakukan oleh pemerintah pusat, sekarang diserahkan menjadi wewenang daerah, didalamnya termasuk membuat kebijaksanaan, membuat putusan, perencanaan, pembiayaan maupun, pengawasannya.

Sedangkan Dekonsentrasi merupakan pelimpahan sebahagian wewenang pusat kepada pejabat-pejabat di daerah. Menurut pertimbangan apa yang sudah bisa dikerjakan daerah.

Sedangkan masalah perencanaan dan pembiayaan tetap menjadi tanggung jawab pemerintah pusat. Pertimbangannya adalah efisiensi dan kemampuan daerah dalam menanganinya.

Sedangkan tugas pembantuan lebih bersifat delegasi. Yaitu pemerintah pusat mendelegasikan kepada pejabat di daerah dalam menangani beberapa urusan yang biasanya ditangani pusat, sekarang diserahkan kepada daerah, dimana penanggung jawabnya masih tetap berada di pusat. Delegasi merupakan pemberian wewenang dalam menangani hal-hal tertentu saja, dari kekuasaan yang lebih tinggi kepada yang lebih rendah pada periode waktu tertentu secara terbatas. Lebih bersifat proses administratif. (Lihat Laporan Tim Teknis Desentralisasi Pendidikan di Indonesia 1998).

Pengertian desentralisasi pendidikan di sekolah, kurang lebih sama dengan mengurus rumah tangganya sendiri. Sekolah bertanggungjawab dalam mengurus rumah tangganya sendiri, sebab : a) Sekolah lebih mengetahui kemampuannya sendiri. Kelebihan, kekurangan yang ada dalam lingkungannya sendiri. Demi kemajuannya sendiri. b). Sekolah memiliki kesempatan dalam menggali dan mengolah segala sumber-sumber potensi yang ada di lingkungannya untuk melaksanakan tugas-tugas organisasinya. Baik menyediakan maupun mengusahakannya untuk diadakan. c). Kerja sama sekolah dan masyarakat dalam menggali kekuatan sangat besar, terutama dalam menjalankan visi dan misi pendidikan seperti yang dikehendaki masyarakatnya. Sehingga sekolah perlu membangun kesepakan yang kuat dengan masyarakat karena yang mendukung kelangsungan hidupnya. d). Sekolah juga mempunyai kewajiban akuntabilitas kinerjanya kepada masyarakat dan pemerintah yang memberinya wewenang menyelenggarakan pendidikan, terutama menyangkut, mutu, efisiensi dan efektivitasnya. e). Sekolah juga memiliki kesempatan yang terbuka untuk berkompetisi dengan sekolah yang lain dalam segala bidang, terutama kemajuan dan kelebihan yang telah dimilikinya, karena jika tidak ia akan ditinggalkan masyarakat dan peserta didik karena mereka akan mencari tempat pendidikan lain yang dipandanginya sesuai dan lebih baik baginya.

G. Pengawasan Sekolah

Disinilah peran kepala sekolah sebagai pengawas dalam melaksanakan pengawasan sebagai supervisor berfungsi. Pengawasannya ditujukan supaya semua pihak memiliki komitmen bersama terhadap tanggung jawab mutu. Peningkatan mutu menjadi tanggung jawab bersama yang dilakukan secara terpadu, (orang Jepang menyebutnya **kaizen**. Kai = perubahan, zen = baik, artinya melakukan perbaikan terus menerus secara berkesinambungan tanpa henti.).

Pengawasan dimulai sejak awal pekerjaan dimulai oleh tiap orang, dalam bidangnya masing-masing.

Seseorang akan menyesal jika kegagalan dalam pekerjaannya terjadi. (orang Jepang jika terjadi hal seperti ini akan melakukan harakiri) Untuk menghindarkannya ia memulai setiap pekerjaan dengan permulaan yang baik, (“do righth in the first time”) berfalsafah “kerjakan yang terbaik sejak permulaan” begitu juga seterusnya pada langkah yang kedua, hingga semua pekerjaan dilakukan sama baik sampai pada langkah yang terakhir. Itulah yang disebut komitmen terhadap mutu secara terus menerus oleh setiap personil sekolah, oleh setiap aparat sekolah, oleh setiap guru, termasuk penjaga sekolah. Dari pekerjaan seperti inilah akan melahirkan sekolah yang ditangani secara bermutu, *secara profesional* , ditangani secara berarti oleh orang yang ahli dalam bidangnya. Jadi pendidikan tak akan bisa ditangani oleh orang yang tidak mempersiapkan diri melalui pendidikan khusus untuk melaksanakannya, karena kehancuran menunggunya.