

PERAN DEWAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN^{*)}

THE ROLE OF EDUCATION BOARD IN IMPROVING THE QUALITY OF SERVICE FOR EDUCATION

Hendarman

Balitbang Kemdikbud, Jl. Jenderal Sudirman - Senayan
Universitas Pakuan Bogor
Email: hendarmananwar@gmail.com

Abstract: Board of education has been established the issuance of Minister of National Education's decree number 044/U/2002 concerning Board of Education and School Committee and the Government Gazette number 17 year 2010 concerning the implementation and management of education. In principle, this board plays the role as society representatives in improving quality improvement, equality and efficiency of educational management. Also, this board could play as the mediator for the needs and aspiration of society related to educational policies taken by local government and schools. This study focused on the analysis of 2 (two) main research questions, namely to what extent the stakeholders are aware of this board and its roles, and the barriers that this board encounters in its implementation. The findings showed that this board has yet to 1) be the strategic partner of the local government and schools, 2) maximally function in a number of districts/cities, and 3) contribute for the education advancement. It is recommended that the establishment of this board shall be based on the principles of transparent, accountable, and democratic. In addition, it is suggested to encourage the regular meetings between local education authorities and board of education aims for the analysis of critical issues in the local areas for its solutions.

Keywords: board of education, educational management, society

Abstrak: Keberadaan Dewan Pendidikan masih dipertanyakan terkait dengan peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Meskipun sudah dibentuk di berbagai provinsi/kabupaten/kota, tampaknya dewan ini masih belum dianggap sebagai mitra bagi berbagai pemangku kepentingan khususnya pemerintah daerah dalam rangka peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Penelitian ini mengkaji berbagai kegiatan atau terobosan yang telah dilakukan Dewan Pendidikan khususnya dalam kaitan peningkatan mutu pelayanan pendidikan serta kendala-kendala yang dihadapi untuk melaksanakan peran tersebut. Data dan informasi diperoleh dari data primer dan sekunder yang berasal dari hasil wawancara dan analisis informasi terkait yang dimunculkan dalam berbagai media termasuk surat kabar dan situs-situs. Secara umum, dewan pendidikan telah berpartisipasi dan memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan pendidikan dengan merujuk kepada standar nasional pendidikan. Kendala-kendala yang dihadapi dewan pendidikan lebih sebagai akibat belum adanya persepsi dan apresiasi yang sama dari pemerintah daerah terhadap keberadaan dan peran dari dewan pendidikan.

Kata kunci: dewan pendidikan, mutu pelayanan pendidikan, masyarakat

Pendahuluan

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, termasuk pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi

guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, beberapa indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang optimal. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota menunjukkan peningkatan mutu akademik dan

^{*)} Diterima tanggal 8 Februari 2012 - dikembalikan tanggal 28 Februari 2012 - disetujui tanggal 1 Maret 2012

nonakademik yang cukup memberikan harapan. Sebagian lainnya masih memerlukan perbaikan dan peningkatan yang didukung oleh adanya sinergi dari berbagai pihak atau pemangku kepentingan baik pada tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah serta juga peranserta masyarakat dalam berbagai bentuk terobosan atau kebijakan pendidikan (Kementerian Pendidikan Nasional, 2011).

Di sisi lain, pencapaian terhadap berbagai kebijakan atau inisiatif yang dilakukan di bidang pendidikan akan tergantung dari adanya sinergi dan koordinasi antara berbagai pemangku kepentingan (*stakeholders*) baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah, termasuk keterlibatan unsur-unsur dari masyarakat. Tingkat kepedulian dan keterlibatan aktif dari unsur-unsur masyarakat sekaligus sebagai peran kontrol terhadap mutu pelayanan pendidikan yang mencakup perencanaan, implementasi dan pemantauan dari kebijakan-kebijakan yang sudah ditetapkan maupun yang akan dirumuskan. Pentingnya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan termasuk unsur-unsur masyarakat didukung kenyataan adanya otonomi pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan kepada daerah kabupaten/kota, bahkan pada tingkat operasional kepada satuan pendidikan yaitu di tingkat sekolah.

Sehubungan dengan hal tersebut, Pemerintah telah mengamanahkan pembentukan Dewan Pendidikan maupun Komite Sekolah yang diatur dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002. Kepmendiknas dimaksud merupakan jawaban terhadap amanah yang tercantum dalam Pasal 56 ayat (2) UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Departemen Pendidikan Nasional, 2003) yang menyebutkan:

“Dewan pendidikan sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat Nasional, Propinsi, dan Kabupaten/Kota yang tidak mempunyai hubungan hirarkis.”

Kepmendiknas ini menegaskan bahwa dewan pendidikan hanya ada di tingkat kabupaten dan kota saja, serta namanya boleh disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan daerah, seperti Majelis Pendidikan maupun nama-nama lainnya yang disepakati. Dengan demikian, Dewan Pendidikan

merupakan badan yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan.

Pada tahun 2010, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010), yang di dalamnya menetapkan pula tentang Dewan Pendidikan (sebagai satu-satunya nama lembaga). Peraturan Pemerintah ini memberikan ruang yang lebih luas tentang Dewan Pendidikan, bukan hanya pada tingkat kabupaten/kota tetapi juga Dewan Pendidikan Nasional dan Dewan Pendidikan Provinsi. Meskipun strukturnya seakan birokratis dan hirarkis, tetapi tidak ada hirarki sama sekali.

Kajian ini difokuskan pada peran-peran yang sudah dilakukan oleh berbagai dewan pendidikan yang ada di tingkat provinsi, kabupaten, dan kota mengingat masih banyaknya keluhan dari berbagai pemangku kepentingan terhadap keberadaan dewan pendidikan tersebut. Secara khusus, kajian ini akan menganalisis 2 (dua) fokus utama, yaitu 1) peran-peran yang telah dilakukan oleh dewan pendidikan khususnya dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan; dan 2) kemungkinan kendala yang dihadapi dewan pendidikan untuk menjalankan perannya sesuai yang diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan yang ada. Analisis terhadap peran dewan pendidikan ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran (*lessons-learned*) dari daerah provinsi/kabupaten/kota yang kemungkinan belum memperoleh model-model implementasi peran dewan pendidikan, dan alternatif solusi yang perlu diambil terhadap kendala-kendala yang dihadapi dewan pendidikan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan.

Kajian Literatur

Peran Dewan Pendidikan

Keberadaan, fungsi dan tugas dewan pendidikan diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan khususnya dalam pasal 192 ayat (2), (3), (4), dan (5). Ayat (2) menyatakan bahwa “Dewan pendidikan berfungsi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat nasional, provinsi, dan kabupaten/kota”. Ayat (3) menyatakan

“Dewan pendidikan menjalankan fungsinya secara mandiri dan profesional”. Ayat (4) menyatakan bahwa “Dewan pendidikan bertugas menghimpun, menganalisis, dan memberikan rekomendasi kepada Menteri, gubernur, bupati/walikota terhadap keluhan, saran, kritik, dan aspirasi masyarakat terhadap pendidikan”. Sedangkan ayat (5) berbunyi “Dewan pendidikan melaporkan pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (4) kepada masyarakat melalui media cetak, elektronik, laman, pertemuan, dan/atau bentuk lain sejenis sebagai pertanggungjawaban publik”.

Dari butir-butir ayat tersebut jelas bahwa Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah memiliki peran penting dalam upaya memajukan dunia pendidikan di tingkat nasional, provinsi, dan kabupaten/kota. Dewan ini turut memberikan pertimbangan mengenai pelbagai isu pendidikan kepada sejumlah pemangku kepentingan seperti gubernur, bupati/walikota, Dinas Pendidikan, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Posisi ini menjadikan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah sebagai mitra strategis dan sejajar bagi Pemda dan sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan. Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah sebagai representasi masyarakat sedianya menyuarakan kepentingan dan kebutuhan masyarakat dalam berbagai kebijakan pendidikan yang diambil Pemda dan sekolah. Dalam konteks ini pula Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah memberi pertimbangan dan masukan terhadap peraturan-peraturan yang dirumuskan oleh lembaga eksekutif dan legislatif di daerah. Hubungan kemitraan antara Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dengan Pemda dan DPRD pada akhirnya melahirkan bentuk kerja sama yang baik. Kebutuhan dan kepentingan masyarakat selaras dengan kebijakan publik tentang pendidikan. Dengan demikian, tujuan pendidikan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa mudah terwujud karena semua elemen bahu-membahu untuk mencapai cita-cita tersebut. Masyarakat tak akan memandang dirinya sebagai objek pendidikan. Sebaliknya, mereka merasa sebagai subjek pendidikan lantaran kepentingan mereka yang tersalurkan lewat Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah terakomodasi dalam pelbagai kebijakan publik. Dan, yang terpenting, mereka merasa dilibatkan dalam proses pencerdasan anak bangsa.

Paling tidak 3 (tiga) alasan filosofis yang menguatkan pentingnya pembentukan dewan

pendidikan. *Pertama*, tuntutan peningkatan mutu suatu produk atau layanan jasa termasuk pendidikan oleh pemangku kepentingan (*stakeholders*) terus menerus berkembang dan meningkat dari waktu ke waktu. Masyarakat semakin cerdas dalam mengkritisi sistem penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Oleh karena itu, penyelenggara dan pengelolaan pendidikan tidak lagi asal jadi atau statis tanpa perbaikan berkesinambungan dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat. *Kedua*, orientasi dan tekad baru dalam kondisi dana yang belum terpenuhi, itulah tantangan yang nyata dihadapi pemerintah. Orientasi baru yang lebih demokratis dan kewajiban untuk mengkaji agar sesuai dengan tuntutan desentralisasi kemudian ditata oleh pemerintah provinsikabupaten/kota dengan cara membangun *good governance* yang memungkinkan pemerintah membagi kewenangan-dengan demikian juga beban pembiayaan dan hak serta tanggungjawab dengan pemerintahan di daerah dan masyarakat dan swasta. *Ketiga*, di tengah anggaran negara yang belum memadai, agaknya pemerintah sekarang melihat bahwa sumbangan masyarakat masih sangat rendah, rata-rata hanya sepertiga dari anggaran sekolah (di luar gaji), sehingga dengan manajemen yang memungkinkan Pemerintah membagi beban tata-kelola kepada lini manajemen yang lebih rendah (provinsi dan terutama kabupaten/kota, serta sekolah) adalah antara lain untuk tujuan itu, diteruskan oleh pemerintah yang sekarang.

Dengan demikian, dewan pendidikan ini diharapkan dapat sebagai perwujudan adanya *good education governance* yaitu dikaitkan dengan “*berbagi tanggung jawab*” serta memungkinkan peran serta publik dalam memperbaiki mutu pendidikan. Penelaahan dasar legal tentang dewan pendidikan dapat dikatakan bahwa lembaga ini memiliki tujuan, peran, dan fungsi yang sangat strategis dan vital. Peran tersebut adalah: 1) memberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan; 2) memberikan dukungan (*supporting agency*) baik pemikiran, tenaga, maupun finansial dalam penyelenggaraan pendidikan; 3) mengontrol (*controlling agency*) dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan bermutu; dan 4) memediasi (*mediating agency*) antara pemerintah (eksekutif), Dewan Perwakilan Rakyat (Legislatif) dengan masyarakat.

Pendapat lain dari Jusfah (2009) mengatakan bahwa Dewan Pendidikan dibentuk berdasarkan kesepakatan dan tumbuh dari bawah berdasarkan sosiomasyarakat dan budaya serta sosiodemografis dan nilai-nilai daerah setempat) sehingga lembaga tersebut bersifat otonom yang menganut asas kebersamaan menuju ke arah peningkatan kualitas pengelolaan pendidikan di daerah yang diatur oleh Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Kondisi ini hendaknya dijadikan dasar pertimbangan oleh masing-masing pihak atau pemangku kepentingan pendidikan di daerah agar tidak terjadi adanya pelanggaran hukum administrasi negara yang mengakibatkan adanya konsekuensi hukum baik perdata maupun pidana di kemudian hari.

Dewan pendidikan juga dapat ditemukan di negara lain. Di negara bagian California, Amerika Serikat peran dewan pendidikan umumnya adalah “mengatur sekolah-sekolah” (*California School Boards Association*, 2009). Pengertian “mengatur” dalam praktek sehari-hari yaitu bahwa peran dewan harus responsif terhadap, keyakinan nilai-nilai dan prioritas dari komunitasnya. Untuk memenuhi peran ini maka Dewan melakukan tiga tanggung jawab utama, yaitu: 1) menetapkan arah bagi masyarakat sekolah; 2) membentuk struktur persekolahan di tingkat distrik yang efektif dan efisien; 3) memberikan dukungan melalui perilaku dan tindakan, dimana dewan memiliki tanggung jawab untuk mendukung pengawas dan staf. Dalam kaitan dengan pembentukan struktur yang efektif dan efisien maka Dewan Pendidikan bertanggungjawab dalam mempekerjakan pengawas dan pengaturan kebijakan untuk mempekerjakan personil lainnya; mengawasi pengembangan dan mengadopsi kebijakan; menetapkan arah dan mengadopsi kurikulum; menetapkan prioritas anggaran, mengadopsi anggaran dan fasilitas mengawasi masalah; dan memberikan arah dan mengadopsi perjanjian perundingan bersama.

Di negara bagian Washington, Amerika Serikat, Dewan Pendidikan yang dibentuk bertanggung jawab untuk pengawasan strategis dari sistem K-12 publik. Anggota Dewan Pendidikan berjumlah 16 (enam belas) orang yang sifatnya sukarela. Keenambelas anggota sukarela tersebut (termasuk Gubernur yang ditunjuk dan anggota dewan terpilih, Inspektur Instruksi Publik, dan dua perwakilan mahasiswa), bertemu secara teratur untuk mengeksplorasi

implikasi kebijakan untuk sekolah, untuk mengadvokasi praktik terbaik, untuk melibatkan publik dalam wacana tentang sistem pendidikan, dan untuk mengantisipasi tantangan masa depan yang terbenang di depan dan memberikan strategi tantangan-tantangan tersebut dapat diantisipasi secara strategis (sumber: <http://www.sbe.wa.gov/>).

Anggota Dewan Pendidikan di negara bagian New York, Amerika Serikat berjumlah 7 (tujuh) orang, adalah relawan terpilih untuk masa jabatan tiga tahun dengan tidak memperoleh bayaran. Dua atau tiga anggota dewan dipilih setiap tahun pada bulan Mei. Untuk dapat menjadi anggota Dewan Pendidikan, sesuai dengan peraturan negara bagian, individu yang berminat harus terdaftar, minimal berusia 18 tahun, dan telah tinggal sebagai penduduk di wilayah tersebut paling satu tahun. Di samping itu, mereka bukan pegawai sekolah tertentu, tidak berada di rumah yang sama dengan individu yang sedang menjabat sebagai anggota dewan, serta harus mampu membaca dan menulis bahasa Inggris. Tanggung jawab utama dari Dewan ini adalah 1) menetapkan seluruh kebijakan dari sekolah-sekolah yang berada di lingkup distrik; 2) menyusun anggaran tahunan untuk memperoleh persetujuan publik; 3) menyetujui dan menolak rekomendasi dari pengawas atau kewenangan di atasnya terkait kepegawaian dan kontrak-kontrak yang berkaitan dengan persekolahan; dan 4) menjadi mediator antara masyarakat dan pengawas atau pimpinan distrik (sumber: <http://www.bhbl.org/district/board/boardduties.htm>).

Dari kajian-kajian terhadap berbagai peraturan perundang-undangan maupun pengalaman praktis di sejumlah negara, jelas bahwa Dewan Pendidikan sesungguhnya memiliki peran penting dalam upaya memajukan dunia pendidikan baik pada tingkat nasional, provinsi, dan kabupaten/kota. Dewan Pendidikan turut memberikan pertimbangan mengenai pelbagai isu pendidikan kepada sejumlah pemangku kepentingan seperti gubernur, bupati/walikota, Dinas Pendidikan, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melalui suatu proses panjang yaitu meramu masalah-masalah pendidikan di daerah untuk dijadikan masukan ke pemerintah daerah, secara intens menyelenggarakan diskusi-diskusi dengan berbagai topik hangat dan urgen yang terjadi dalam dunia pendidikan. Posisi ini sekaligus menempatkan Dewan Pendidikan sebagai mitra strategis dan

sejajar bagi pemerintah daerah (Pemda) dan sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan, karena sebagai representasi masyarakat seyogianya menyuarakan kepentingan dan kebutuhan masyarakat dalam berbagai kebijakan pendidikan yang diambil Pemda dan sekolah.

Mutu Pelayanan Pendidikan

Mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan. Dalam konteks ini, seyogianya institusi pendidikan atau pihak-pihak yang terkait dalam bidang pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa yaitu yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan yang diharapkan dan diinginkan oleh pelanggan (*customer*) dengan merujuk kepada visi dan misi pendidikan tertentu. Untuk dapat memberikan kepuasan kepada keinginan berbagai pemangku kepentingan dalam bidang pendidikan, seyogianya terdapat beberapa hal yang perlu dipertimbangan untuk menghasilkan mutu pendidikan yang bermutu (Sallis, 2006). *Pertama*, perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*) yang dimaknai sebagai pihak pengelola yang senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga diartikan bahwa institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan dari pengguna proses dan produk institusi pendidikan tersebut. *Kedua*, menentukan standar mutu (*quality assurance*) dari berbagai komponen yang mempengaruhi proses dan produk pendidikan yang dilakukan. Standar ini diperlukan untuk mendayagunakan secara optimal proses pembelajaran sehingga dihasilkan mutu lulusan yang kompetitif. *Ketiga*, perubahan kultur (*culture change*) dimana setiap institusi pendidikan menciptakan budaya yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional. Dalam konteks ini kepemimpinan dalam bidang pendidikan harus mampu mengembangkan faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu akan berkembang di dalam organisasi institusi pendidikan. *Keempat*, perubahan organisasi (*upside-down organization*) yang berimplikasi kepada adanya hubungan-hubungan

kerja struktur organisasi pendidikan. Maknanya adalah ditetapkan dengan tegas kewenangan, tugas-tugas, dan tanggungjawab dari masing-masing unit kerja atau individu dalam organisasi pendidikan dimaksud. *Kelima*, mempertahankan hubungan dengan pengguna proses dan produk pendidikan yang diartikan sebagai adanya mekanisme keterbukaan terhadap masukan-masukan dan kritik yang bersifat konstruktif dari berbagai pemangku kepentingan. Mekanisme dimaksud akan menjadi dasar untuk memberikan mutu pelayanan pendidikan yang lebih baik dari waktu ke waktu.

Mutu dapat digunakan sebagai suatu konsep yang relatif (Sallis, 2006). Definisi ini memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu dapat dikatakan ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau belum. Produk atau layanan pendidikan yang memiliki mutu dalam konsep relatif ini, tidak harus mahal dan eksklusif tetapi sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan terhadap produk yang dihasilkan. Definisi relatif tentang mutu memiliki dua aspek. *Pertama*, adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi yang diartikan sebagai "sesuai dengan tujuan dan manfaat". *Kedua*, adalah memenuhi kebutuhan pelanggan yang diartikan bahwa dalam penyusunan proses dan produk memperhatikan hal-hal apa yang diharapkan pengguna dapat diwujudkan dalam bentuk pelayanan yang diberikan.

Dalam konteks pendidikan, mutu yang diharapkan cenderung belum dapat dipenuhi oleh penyelenggara pendidikan terhadap harapan dari pengguna. Dari berbagai pengamatan dan analisis, setidaknya ada 3 (tiga) faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata (Kementerian Pendidikan Nasional, 2011). *Faktor pertama* terkait dengan kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* yang belum sepenuhnya dilaksanakan secara konsekuen dimana cara pendidikan ini melihat pendidikan sebagai sistem yang linear. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua input yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut akan menghasilkan output

yang dikehendaki. Contoh, pendekatan ini meyakini bahwa apabila pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi maka mutu pendidikan (output) maka secara otomatis lebih baik. Pada kenyataannya, mutu pendidikan yang diharapkan belum sepenuhnya memuaskan. *Faktor kedua*, keterpaduan penyelenggaraan pendidikan nasional antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah belum dilaksanakan secara optimal. Peran pemerintah pusat dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan semakin berkurang, tetapi pemerintah daerah belum sepenuhnya mengambil alih peran yang selama ini dilaksanakan oleh pemerintah pusat. *Faktor ketiga*, peranserta pemangku kepentingan sekolah khususnya masyarakat dan orangtua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini masih minim. Partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan masih kurang diperhatikan, padahal terjadinya perubahan di sekolah juga dapat dipengaruhi oleh peranserta pemangku kepentingan. Partisipasi masyarakat selama ini disalahartikan sebagai dukungan dana semata-mata, sedang dukungan-dukkungan lain seperti pemikiran, moral, dan barang/jasa kurang diperhatikan. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga masih lemah dimana sekolah cenderung tidak memiliki beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat sebagai bukti tercapainya mutu pelayanan pendidikan yang sudah disepakati dalam bentuk tujuan pendidikan.

Dari tinjauan teoritis maupun praktis yang telah dikemukakan sebelumnya maka peran dewan pendidikan dalam peningkatan mutu pelayanan menjadi sangat penting dan bahkan dapat diasumsikan sebagai sesuatu yang bersifat keniscayaan. Keniscayaan berarti bahwa peran dewan pendidikan dalam konteks mutu layanan pendidikan adalah untuk menjamin bahwa penyelenggaraan pendidikan sudah mempertimbangkan dan merujuk kepada standar-standar nasional pendidikan yang ada yaitu yang mencakup standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan (Departemen Pendidikan Nasional, 2005). Dewan Pendidikan dalam menjalankan peran tersebut harus menggunakan

delapan standar nasional pendidikan tersebut sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu yang secara khusus dikaitkan dengan provinsi/kabupaten/kota yang menjadi ruang lingkup tugas dan fungsi dari dewan pendidikan.

Metode Penelitian

Model penelitian yang digunakan adalah mengadopsi model analisis kebijakan yang mengarahkan kajiannya terhadap akibat dari penerapan suatu kebijakan yang juga dikenal sebagai model analisis kebijakan evaluatif. Secara sederhana, model ini menggunakan pendekatan dengan melakukan evaluasi terhadap dampak dari suatu kebijakan yang sedang atau telah diimplementasikan (Suharto, 2005).

Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari hasil wawancara terhadap beberapa anggota dewan pendidikan, sedangkan data sekunder diperoleh dari peraturan perundang-undangan yang berlaku, hasil penelitian, hasil pengamatan, serta berbagai opini atau pernyataan yang muncul di berbagai media cetak. Analisis yang dilakukan menggunakan metode triangulasi (*triangulation method*) yaitu mengaitkan keterkaitan atau hubungan antara berbagai sumber data yang ada dengan isu-isu permasalahan dari kajian atau studi ini. Pada tahap pertama, dilakukan identifikasi terhadap data dan informasi yang terkait dengan 2 (dua) pertanyaan utama penelitian yaitu 1) peran-peran yang sudah dilakukan dewan pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pelayanan pendidikan; dan 2) kendala-kendala yang dihadapi dewan pendidikan.

Pada tahap berikutnya, terhadap setiap informasi yang tersedia khususnya melalui media-cetak, dilakukan uji validitas yaitu melalui proses verifikasi. Proses dimaksud yaitu mencari kebenaran dari informasi yang ada dengan cara menghubungi beberapa kontak individu (*contact-person*) yang berada di lokasi munculnya pernyataan atau isu-isu. Dalam hal terdapat keragu-raguan atau ketidakbenaran dari informasi yang diberikan atau tertulis dalam media cetak tersebut didasarkan atas *contact-person* yang ada, maka dilakukan eliminasi terhadap data dan informasi yang sudah diidentifikasi pada tahap pertama.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Peran penting dewan pendidikan dalam konteks mutu pelayanan ditemukan secara umum pada berbagai daerah dalam berbagai bentuk kontribusi yang terkait kebijakan-kebijakan di provinsi/kabupaten/kota. Terwujudnya hal tersebut sebagai bentuk adanya komunikasi yang dibentuk antara dewan pendidikan dan pemerintah daerah. Salah satu bukti terbangunnya komunikasi yang baik antara dewan pendidikan provinsi dengan pemanfaatan daerah serta pemanfaatan hasil kerja dewan pendidikan oleh pemerintah daerah adalah hasil wawancara dengan sekretaris dewan pendidikan provinsi Sumatera Utara. Dewan Pendidikan provinsi sudah melakukan sejumlah aktivitas yang bermuara pada upaya peningkatan mutu pelayanan pendidikan untuk daerah Sumatera Utara. Pada tahun 2010, Dewan Pendidikan provinsi Sumatera Utara memantau kepala sekolah dan pengawas sekolah yang telah mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) yang dilaksanakan Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas) dalam rangka peningkatan dan penguatan kepala dan pengawas sekolah. Kegiatan ini diyakini sebagai bentuk melakukan proses penjaminan mutu pendidikan ke depan lebih baik lagi. Pada tahun 2011, kegiatan utama berupa pemetaan kinerja guru pasca sertifikasi di 18 kabupaten dan tingkat kinerja Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di provinsi Sumatera Utara. Kedua hal tersebut termasuk isu sentral dari bidang pendidikan pada saat ini karena terkait dengan masalah besarnya anggaran yang dialokasikan yang bagi mayoritas masyarakat dianggap belum menunjukkan hasil yang optimal dalam proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan. Pada tahun anggaran 2012 ini, dewan pendidikan provinsi Sumatera Utara akan melakukan kegiatan pemetaan guru sebagai tanggapan dikeluarkan Surat Keputusan Bersama 5 Menteri yang selanjutnya akan diserahkan kepada pemerintah daerah baik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota untuk dapat melakukan pencermatan terhadap distribusi guru.

Peran Dewan Pendidikan Sumatera Utara terkait mutu pelayanan pendidikan juga ditunjukkan dalam pernyataan salah satu anggotanya yaitu Ronald Naibaho terhadap pelaksanaan sertifikasi guru. Dikatakan bahwa pelaksanaan sertifikasi guru yang bertujuan meningkatkan kompetensi sekaligus

kesejahteraan guru, belum berjalan secara profesional dan rawan terjadi kolusi, korupsi dan nepotisme. Praktik KKN dalam pelaksanaan sertifikasi guru, menurut dia, rawan terjadi mulai dari proses penjurangan, seleksi internal yang diselenggarakan Dinas Pendidikan kabupaten/kota hingga pemberian sertifikat profesi oleh perguruan tinggi yang mengasuh program studi ilmu pendidikan. Karena itu, dia menyarankan kepada pemerintah dan lembaga legislatif agar mengevaluasi kinerja pelaksanaan program sertifikasi yang diproyeksikan tahun 2014 seluruh guru di Indonesia telah bersertifikasi.

Dewan Pendidikan Kaltim turut berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di Kaltim dengan memberikan masukan kepada pemerintah dan Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) dalam hubungan penjaminan mutu pendidikan di Kaltim. Untuk itu lembaga ini memberikan masukan kepada pemerintah tentang konsep dan rencana aksi penjaminan mutu pendidikan, serta masukan tentang pemetaan kualitas satuan pendidikan dasar dan menengah di Kaltim maupun masukan tentang upaya-upaya penjaminan mutu pendidikan dan tenaga kependidikan. Sebagai *supporting agency* (kegiatan pendukung), lembaga ini bekerjasama dengan LPMP telah membantu pemerintah dalam upaya-upaya penjaminan mutu pendidikan dengan 1) menyusun rencana aksi penjaminan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah di Kalimantan Timur; 2) melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penjaminan mutu di Kaltim dengan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan tes daya serap (Ujian Nasional/UN); dan 3) monitoring terhadap program-program penjaminan mutu. Terkait bidang kerjasama pendidikan, lembaga ini memberikan masukan kepada pemerintah terhadap upaya-upaya pendanaan pendidikan non Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dengan pola menjalin kersama dengan lembaga-lembaga pendidikan berskala nasional maupun internasional, seperti UNESCO, Asian Development Bank, Yayasan Pendidikan, Non-Governmental Organization (NGO/Lembaga swadaya Masyarakat Internasional) maupun lembaga lainnya.

Proses komunikasi yang baik tersebut tampaknya juga terjadi di provinsi Kalimantan Barat, khususnya pada saat dilakukan pemilihan anggota Dewan Pendidikan (Dwijowijoto, 2008). Panitia

pemilihan anggota dibentuk pada tahap awal dengan tugas pokok: 1) mengadakan sosialisasi kepada masyarakat tentang dewan pendidikan; 2) menyusun kriteria dan mengidentifikasi calon anggota berdasarkan usulan masyarakat; 3) menyeleksi calon anggota berdasarkan usulan masyarakat; 4) mengumumkan nama-nama anggota terpilih; 5) menyusun nama-mana anggota terpilih; 6) memfasilitasi pemilihan pengurus dan anggota dewan pendidikan; dan 7) menyampaikan nama pengurus dan anggota dewan pendidikan kepada Gubernur untuk diterbitkan Keputusan. Setelah ditetapkan sebagai panitia pemilihan anggota Dewan Pendidikan Provinsi Kalimantan Barat, panitia menyusun rencana kerja yaitu 1) audiensi panitia pemilihan kepada Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Barat; 2) rapat internal panitia pemilihan dengan agenda pokok; menentukan kriteria calon anggota Dewan Pendidikan Provinsi Kalbar dan mekanisme sosialisasi, pendaftaran, penyeleksian, dan pemilihan; 3) mengadakan sosialisasi melalui media massa dan mengirim surat pemberitahuan kepada organisasi terkait; 4) mengumpulkan seluruh berkas pendaftaran dan menyeleksi calon anggota dewan pendidikan; 5) mengumumkan nama-nama calon anggota kepada masyarakat melalui media massa untuk mendapat respons atau penilaian tentang kredibilitasnya; 6) menyusun dan menetapkan nama-nama calon anggota dewan pendidikan provinsi setelah mendapat respons atau penilaian masyarakat; 7) berkonsultasi dan mendapat arahan dari gubernur tentang kepengurusan dewan pendidikan provinsi Kalimantan Barat; 8) anggota terpilih mengadakan rapat internal untuk menyusun kepengurusan dewan pendidikan provinsi Kalimantan Barat; 9) menyampaikan susunan kepengurusan dewan pendidikan provinsi ke Gubernur Kalimantan Barat; 10) pengukuhan kepengurusan dewan pendidikan provinsi oleh Gubernur Kalimantan Barat; dan 11) merencanakan dan melaksanakan studi banding ke dewan pendidikan provinsi lain.

Kepedulian dewan pendidikan terhadap peran penting yang harus dijalankan untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan ditemukan pada dewan pendidikan kabupaten Brebes. Rapat koordinasi antara dewan pendidikan kabupaten Brebes dan koordinator Komite Kecamatan se Kabupaten Brebes menghasilkan komitmen untuk menghimbau Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes agar menyelesaikan persoalan pendidikan dan mengejar keter-

tinggalan dari daerah lain. Persoalan yang diungkapkan khususnya terkait dengan rendahnya pemerataan perlengkapan sarana dan prasarana di setiap satuan pendidikan, dan faktor-faktor yang menyebabkan IPM Kabupaten Brebes terendah se Jawa Tengah. Untuk mendukung hal tersebut, sekretaris dewan pendidikan kabupaten Brebes menekankan bahwa "Seharusnya keberadaan Dewan Pendidikan maupun Koordinator Komite ini dijadikan mitra penjaminan mutu, bukan malah dijauhi. Kedepan hubungan koordinasi dan komunikasi dengan kami harus diperbaiki". Untuk itu dewan pendidikan menghimbau pemerintah kabupaten Brebes untuk memberdayakan keberadaan koordinator Komite Kecamatan yang sudah berdiri di 17 Kecamatan. Alasan yang dikemukakan adalah bahwa Komite Kecamatan merupakan kepanjangan tangan dari Dewan Pendidikan yang juga memiliki peran dalam membantu memfasilitasi dan membina sekolah di satuan pendidikan demi penjaminan kualitas dan mutu pendidikan di wilayah Kecamatan masing-masing. Sebagai tindak lanjut dari peran dewan, telah disepakati untuk melakukan berbagai evaluasi khususnya terhadap program bantuan Pemerintah, meliputi pelaksanaan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan pekerjaan yang dibiayai dari DAK (Dana Anggaran Khusus) bidang pendidikan.

Di sisi lain, ternyata masih cukup banyak masyarakat yang belum menyadari keberadaan Dewan Pendidikan. Huda (2011), salah seorang anggota Dewan Pendidikan Kota Cirebon periode 2010-2015, mengatakan bahwa setiap kali bertemu dengan para tokoh, sesepuh, akademisi, dan aktivis selalu mendapatkan pesan kurang lebih sebagai berikut *"Dewan pendidikan harus dibenahi, diberdayakan, lebih kritis dalam membela kepentingan masyarakat. Problem pendidikan di Kota Cirebon ini luar biasa besar, namun selama ini dewan pendidikan hampir tidak ada bunyinya. Sayang sekali, lembaga sehebat itu tak terasa manfaatnya"*. Testimoni dari anggota tersebut dibuktikan ketika ditanyakan secara acak kepada 50 guru di kota Cirebon (terutama yang berstatus PNS) eksistensi dewan pendidikan. Cukup memprihatinkan, hampir semua merasa tidak tahu dan atau hanya pernah mendengar ada Dewan Pendidikan, tetapi tidak tahu apa tugas dan tanggungjawabnya, manfaat bagi mereka, dan apa yang telah dilakukan dewan terhadap mereka. Secara

singkat, Dewan Pendidikan belum populer di mata guru dan masyarakat kota Cirebon. Temuan yang cukup menarik adalah hasil analisis Suwanto (2011) dari Forum Komunikasi Dewan Pendidikan Solo Raya yang menyatakan “yang penting bahwa peran dewan pendidikan sekarang mengalami penurunan akibat dari jajaran Kemendikbud, tidak mempertimbangkan fungsi dewan pendidikan kota”. Salah satu saran dari Forum ini adalah agar seluruh jajaran Kemdikbud, dalam setiap mengambil kebijakan yang akan dilaksanakan oleh pemerintah kota/kabupaten perlu mempertimbangkan keterlibatan Dewan Pendidikan kota/kabupaten dengan alasan dewan ini dapat difungsikan untuk 1) memberikan pertimbangan; 2) memberikan arahan; 3) memberikan dukungan dalam bentuk tenaga, sarana dan prasarana; dan 4) melaksanakan pengawasan pendidikan.

Penting untuk mencermati pengamatan Mulyadi (2004) seorang guru SLTPN 22 Samarinda yang dimuat dalam Harian Kaltim Post tanggal 17 dan 18 Februari 2004. Menurut Mulyadi, sebenarnya dewan pendidikan sudah melakukan peran dalam kaitan dengan peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Namun, yang menjadi permasalahan adalah pemikiran, pertimbangan, saran, dan kontrol yang telah dilakukan oleh dewan pendidikan ternyata kurang mendapatkan respons atau hanya dianggap sebagai pelengkap saja oleh pengambil kebijakan. Kenyataan yang ada bahwa sampai saat ini tidak ada sanksi tegas untuk eksekutif maupun birokrat jika tidak menjalankan saran dari Dewan Pendidikan. Akibat dari hal tersebut adalah bahwa saran dan pertimbangan akhirnya hanya sebagai dokumen di atas meja bagi pengambil kebijakan pendidikan di pemerintah kabupaten/kota.

Pembahasan

Dari berbagai temuan di atas dapat dikatakan bahwa dewan pendidikan telah melakukan peran yang terkait dengan peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan tingkat yang berbeda dimulai dari yang dalam tingkat penajagan hingga tingkat yang sudah menjadikan dewan sebagai mitra utama dari pemerintah daerah. Di samping itu, terdapat variasi pendekatan yang digunakan oleh dewan pendidikan dalam menjalankan peran untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di masing-masing daerahnya. Beberapa dewan baik di tingkat provinsi/kabupaten/kota telah menegakkan prinsip transparansi,

akuntabilitas, dan demokratis. Namun, prinsip-prinsip tersebut tampaknya masih belum sepenuhnya diterapkan di berbagai kabupaten/kota lain di Indonesia. Belum diterapkannya prinsip-prinsip tersebut sangat berkorelasi dengan berbagai ragam kebijakan dan dinamika politik yang berkembang di masing-masing kabupaten/kota. Diduga hal ini yang menjadi salah satu penyebab belum dikenalnya atau dimiliki persepsi yang sama dari masyarakat setempat terhadap keberadaan dan peran dewan pendidikan terhadap proses peningkatan mutu layanan pendidikan.

Belum dikenal dan dipahaminya keberadaan dan peran dewan pendidikan tersebut diduga disebabkan karena 1) belum adanya sosialisasi; 2) belum adanya mekanisme akses informasi yang terbuka; 3) belum adanya forum khusus antara pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam bidang pendidikan; 4) kurangnya kepedulian masyarakat terhadap berbagai kebijakan; dan 5) kurangnya dukungan media dalam pengenalan dewan pendidikan. Sosialisasi merupakan suatu strategi yang dianggap efektif dan efisien untuk menyampaikan berbagai informasi perubahan atau inovasi dari pembuat informasi kepada obyek yang nantinya akan mengimplementasikan informasi dimaksud. Sedangkan mekanisme akses informasi yang terbuka dimaksudkan sebagai suatu strategi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat untuk mengakses secara langsung informasi perubahan (kebijakan) dan inovasi yang terjadi secara rinci dan tidak menimbulkan multi-tafsir. Misalnya, akan menjadi suatu kondisi ideal apabila pembentukan Dewan Pendidikan dilakukan atas prinsip transparan (dibentuk secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat secara luas), akuntabel (panitia pemilihan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerjanya), dan demokratis (proses pemilihan anggota dan pengurus dilakukan dengan musyawarah mufakat). Sedangkan forum dialog antara pemangku kepentingan sesungguhnya merupakan suatu kesempatan untuk merekam atau mendengarkan berbagai aspirasi yang muncul dari berbagai kelompok khususnya yang termasuk dalam obyek adanya perubahan dan inovasi tersebut. Melalui forum dimaksud maka diharapkan adanya kesamaan persepsi dari pemangku kepentingan untuk menindaklanjuti perubahan (kebijakan) dan inovasi yang ada.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Peran dewan pendidikan di tingkat provinsi/kabupaten/kota dalam rangka peningkatan mutu pelayanan pendidikan pada umumnya sudah berjalan dan diapresiasi oleh berbagai kelompok masyarakat dan pemangku kepentingan. Dari berbagai kontribusi aktif dan positif yang diberikan dewan terhadap pemerintah daerah telah meningkatkan kesadaran dari berbagai pemangku kepentingan bahwa dewan pendidikan sesungguhnya merupakan mitra sanding dari lembaga birokrasi untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan.

Dewan pendidikan juga dipahami dapat mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan serta dapat menjembatani antara masyarakat dan pihak-pihak yang berkewenangan di sektor pendidikan khususnya pemerintah daerah terutama untuk mengantisipasi dan merespon terhadap berbagai isu yang muncul sebagai akibat adanya implementasi kebijakan.

Kendala-kendala yang terjadi dalam hubungan antara dewan pendidikan dan pemerintah daerah lebih

karena pemerintah daerah masih beranggapan bahwa lembaga ini kadang-kadang masih dianggap sebagai pelengkap saja oleh pengambil kebijakan. Kendala-kendala tersebut mengakibatkan beberapa pemikiran, pertimbangan, saran, dan kontrol dari dewan pendidikan masih kurang direspons oleh pengambil kebijakan.

Saran

Untuk dapat melakukan peran yang lebih baik dalam rangka peningkatan mutu pelayanan pendidikan, dewan pendidikan di tingkat provinsi/kabupaten/kota seyogianya harus lebih berorientasi pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan demokratis. Di samping itu dewan pendidikan harus lebih aktif dan proaktif di antaranya melakukan pertemuan secara regular dan berkesinambungan dengan isu-isu pendidikan yang aktual dan kritis dengan pemerintah daerah khususnya dinas pendidikan dan lembaga legislatif. Pertemuan ini dimaksudkan untuk menemukan alternatif solusi yang relevan terhadap isu-isu yang muncul sebagai keluhan, kritik maupun ketidakpuasan yang muncul di lapangan.

Pustaka Acuan

- California School Boards Association. 2009. *School Board Leadership: the Role and Function of California's School Boards*. West Sacramento, CA: California School Boards Association. (Sumber: http://www.ppssf.org/Resources/SFBOE/SchoolBoard_Leadership.pdf)
- Departemen Pendidikan Nasional. 2003. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Dwijowijoto, Riant Nugroho. 2008. *Kebijakan Pendidikan yang Unggul: Kasus Pembangunan Pendidikan di Kabupaten Jembrana, 2000-2006*. Penerbit: Pustaka Pelajar.
- <http://www.bhbl.org/district/board/boardduties.htm>. *Board of Education Members' Roles & Duties*. Diunduh: 10 Maret 2012
- <http://www.sbe.wa.gov/>. The Washington State Board of Education. Diunduh 18 Februari 2012.
- Huda, Nurul. 2011. "Mengoptimalkan Peran Dewan Pendidikan". www.kabarCirebon.com/ Diunduh 5 April 2011
- Jusfah, Jasmi. 2009. "Fungsi Dewan Pendidikan". Sumber: <http://newsletterdisdik.wordpress.com/2009/05/30/fungsi-dewan-pendidikan/> Diunduh 20 Maret 2012.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2002. *Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2010. *Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah di SMP pada Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, Kementerian Pendidikan Nasional.

- Mulyadi. 2004. Peran Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. (dimuat dalam *Harian Kaltim Post* bagian Opini tanggal 17 dan 18 Februari 2004).
- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management in Education (Management Mutu Pendidikan)*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Suharto, Edi. 2005. *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Suwarto. 2011. *Kurang Maksimal, Fungsi Dewan Pendidikan Kota/Kabupaten*. Sumber: <http://m.timlo.net/baca/17359/kurang-maksimal-fungsi-dewan-pendidikan-kota-kabupaten/> Diunduh 18 Februari 2012.