



JURNAL PENELITIAN
AL-BUHUTS
 (ILMU-ILMU PENDIDIKAN)

Seri C

Fenomena Sosio-Religi Buku Tamu Allah
 Karya Dr. Mohammad Shobari Dan
 Implementasinya Bagi Pembelajaran
 Sastra

Luluk Sri Agus-
 Prasetyoningsih

Hubungan Kausal Kepuasan Kerja,
 Tanggung Jawab Kerja, Kreativitas, Dan
 Semangat Kerja Terhadap Kinerja
 Manajerial Kepala Sekolah

Kasman

Faktor Penghambat Otonomi Daerah
 Bidang Pengelolaan Pendidikan Di
 Kabupaten Malang

Nur Fajar Arief

Efisiensi Tugas Dosen Dalam Struktur
 Organisasi
 (Fakultas Matematika Dan Ilmu
 Pengetahuan Alam Universitas Negeri
 Malang)

Muh. Huda A.Y

Kebijakan Otonomi Daerah Bidang
 Pengelolaan Pendidikan

Muh. Huda A.Y
 Nur Fajar Arief

Perubahan Perilaku Sosial Dan Keagamaan
 Mantan Tenaga Kerja Wanita Arab Saudi

Mukaromah

PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat, nikmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga Jurnal Penelitian al-Buhuts dapat terbit pada edisi yang ke lima belas. Sholawat serta salam tetap tersampaikan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad S.A.W. Dan para sahabat serta pengikut-pengikut-Nya.

Pesta demokrasi yang akan jatuh pada tahun 2004 hanya tinggal beberapa bulan saja, suasana pesta demokrasi yang sangat didambakan setiap warga negara mulai terasa. Tapi ternyata bukan suasana yang membuat rakyat kecil merasa senang dan bebas namun sebaliknya suasana buruk dari segala sektor mulai terasa mulai dari ekonomi, sosial, budaya, keagamaan serta politik sangat tampak. Ini dapat dilihat dari beberapa pengurus intern partai politik yang saling sikut menyikut antar kepentingan pribadi maupun kelompok. Belum lagi benturan-benturan antar partai, ketersinggungan kepentingan pemerintah, militer, pengusaha bahkan sampai kepentingan negara-negara asing yang memusuhi Indonesia.

Perguruan Tinggi salah satu masyarakat elit yang dipandang luas wawasannya di negara ini tentunya sangat didambakan perannya sebagai kontrol dari sektor-sektor di atas. Sebuah tanggung jawab yang tak ringan bila Perguruan Tinggi benar-benar konsekwen dengan keintelektualannya karena sejak dari dulu pemuda yang berpendidikan tinggi merupakan pioner dari segala pergerakan kemerdekaan (Soekarno, Hatta, Tanmin,) dan lain-lain, perubahan tatanan negara pada tahun 1966 juga dimotori oleh angkatan 66 demikian juga dengan perubahan reformasi juga di pimpin oleh tokoh-tokoh muda dan mahasiswa, akankah perubahan negara tahun 2004 akan dimotori oleh para pemuda kalangan perguruan tinggi wallahu 'alam karena sampai saat ini geliat dari perguruan tinggi masih jinem adem ayem dan tenang dikandungnya.

Dalam edisi kali ini penelitian yang dilakukan oleh staf pengajar terhadap pengembangan pembangunan, melalui penelitian, (1) yang dibiayai oleh mahasiswa dan staf pengajar secara pribadi, (2) anggaran rutin universitas, (3) Anggaran dari Ditjen Dikti melalui peneliti-peneliti muda pada 2003 sebanyak 5 proposal, 3 (tiga) proposal peneliti hibah bersaing, dan (4) dari Departemen Agama RI tentang Hibah Action Research, hal ini membuktikan, bahwa kepedulian untuk membawa perbaikan terhadap kehidupan semakin nyata. Mudah-mudahan, dari hasil penelitian ini memiliki kontribusi yang cukup signifikan bagi percepatan pembangunan.

Ketua
Dewan Redaksi

DAFTAR ISI

Judul	Karya	Hal
Fenomena Sosio-Religi Buku <i>Tausi Allah</i> Karya Dr. Mohammad Shobari Dan Implementasinya Bagi Pembelajaran Sastra	Luluk Sri Agus Prasetyoningsih	191
Hubungan Kausal Kepuasan Kerja, Tanggung Jawab Kerja, Kreativitas, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah	Kazman	201
Faktor Penghambat Otonomi Daerah Bidang Pengelolaan Pendidikan Di Kabupaten Malang	Nur Fajar Arief	214
Efisiensi Tugas Dosen Dalam Struktur Organisasi (Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Negeri Malang)	Muh. Huda A.Y	230
Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pengelolaan Pendidikan	Muh. Huda A.Y Nur Fajar Arief	242
Perubahan Perilaku Sosial Dan Keagamaan Mantan Tenaga Kerja Wanita Arab Saudi	Mukzomah	254

FAKTOR PENGHAMBAT OTONOMI DAERAH BIDANG PENGELOLAHAN PENDIDIKAN DI KABUPATEN MALANG*

Nur Fajar Arief**

Abstract

Implementation of educational autonomy in Malang Regency constitutes an urgent obligation and it must be conducted based on the consideration of facilitating and obstructing factors. The research was conducted to identify the obstructing factors in the implementation of regional autonomy in educational management in Malang Regency, especially at public junior high and senior high schools. Based on the result, it is expected that the related parties are able to formulate the best solution for the implementation. The method used to determine the priority scale of the obstructing factors was the Delphi Method. The number of respondent-experts and key informants was twelve. Delphi Method employed to arrive at the consensus was conducted in two rounds. In the mean time, to determine the needs priority, a number of plots relating evaluation scores were designed for each category of purposes. To determine a confirmation of the priority scale of the obstructing factors, Magnitudes Estimation Scaling was used with the scales of 10 to 100 for each item. The technique of describing the results of analysis to determine the priority scale was carried out by grouping needs into three categories, i.e. insignificant, primary, and urgent. The result shows that the obstructing factors in public junior high schools (SLTPNs) and public senior high schools (SMUNs) are of the same type. They lie in the area of: (a) attitude towards the educational autonomy, (b) the completeness of the set of Law No 22, 1999, (c) implementation of Law No 22 year 1999, and (e) understanding of practitioners on Law No. 25 year 1999, (d) the completeness of the set of Law No 25, 1999, and (e) the implementation of Law No 25, 1999 in the schools. (f) the financial dependence on School Board (RP3) and school sponsors was also found. (g) the balance of the delegation of authority concerning schooling between government and the schools, and (h) low quality of human resources.

Kata kunci: faktor penghambat, otonomi daerah, dan pengelolaan pendidikan.

* Penelitian ini dibayai sendiri.

** Nur Fajar Arief adalah dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, sekarang menjabat Ketua Program Pendidikan Bahasa Indonesia Pascasarjana Uinara.

Pendahuluan

Prinsip-prinsip dalam penyelenggaraan otonomi daerah seperti yang tertuang dalam ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) nomor XV/MPR/1998, lebih lanjut diwujudkan dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999. Menurut Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, prinsip-prinsip otonomi daerah menekankan pada prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, dan keadilan, serta memperhatikan potensi.

Dalam UU No.22 Tahun 1999, Bab I, Pasal 1.i, daerah otonom yang selanjutnya disebut daerah, adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu yang berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikutan negara kesatuan Republik Indonesia. Agar kewenangan mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat dapat terlaksana dengan baik dalam arti tidak mengalami hambatan dan tantangan, maka pemerintah pusat memberikan kewenangan yang luas kepada pemerintah daerah secara nyata dan bertanggung jawab secara proporsional.

Temuan penelitian dari Center for Public Policy Studies dalam Azis (2000), melaporkan bahwa di beberapa kota dan kabupaten di Jawa Timur menunjukkan adanya sejumlah hambatan dan tantangan pelaksanaan otonomi daerah seperti yang tersebut berikut ini. (1) Berbagai perangkat hukum dan peraturan menyangkut banyak masalah masih berdasarkan peraturan lama yang tidak lagi relevan dengan semangat dan tuntutan otonomi. (2) Kondisi sumber daya manusia (SDM) di daerah masih rendah. (3) Birokrasi pemerintah daerah masih diselimati oleh perilaku yang kurang kondusif. (4) Lembaga legislatif daerah belum mampu memainkan peran dan menjalankan fungsinya secara proporsional, jujur, aspiratif, dan dewasa. (5) Proses politik di arena politik lokal (di daerah) belum berlangsung secara sehat, jujur, dan demokratis. (6) Daerah masih sedang mencari-cari sumber pembiayaan lain di luar pendapatan asli daerah (PAD).

Lebih lanjut Azis (2000) menyatakan, terjadinya hambatan otonomi di daerah berkaitan dengan sikap mental aparat dan masyarakat daerah yang terlalu lama berada di bawah kekuasaan otoriter, terbiasa diatur dan didikte, adanya budaya menunggu perintah, dan meminta petunjuk dari atas. Dalam pada itu Huda (1998) mengemukakan adanya tantangan yang menghambat pelaksanaan otonomi pengelolaan pendidikan di daerah dari perspektif manajemen pendidikan. Tantangan-tantangan tersebut adalah sebagai berikut. (1) Struktur organisasi pendidikan yang berlaku sekarang yang diatur berdasarkan Kepres-Kepres No. 44 dan 45 Tahun 1974, Nomor 27 dan 40 Tahun 1978, dan Nomor 47 Tahun 1979, masih digunakan sebagai acuan administrasi pendidikan secara sentralisasi. (2) Sistem sentralisasi pengelolaan pendidikan selama ini telah membawa dampak ketergantungan sistem yang menghambat kreativitas dan menciptakan budaya menanti perintah dari atas. (3) Perundang-undangan pendidikan yang berlaku saat ini tidak memberi tempat penyelenggaraan pendidikan secara desentralisasi, terutama di lingkungan sekolah-sekolah pemerintah, misalnya USPNI Pasal 36.1, menentukan tanggung jawab biaya

pendidikan pada pemerintah, Pasal 38, 2.; kurikulum nasional ditetapkan oleh pusat, dalam hal ini Mendikbud atau menteri lainnya; Pasal 52 menyatakan bahwa pemerintah melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan.

Hambatan lain yang dihadapi dalam pelaksanaan otonomi daerah terkait dengan pengelolaan pendidikan menurut Soetopo (1999), antara lain karena proses demokratisasi belum berjalan sepenuhnya di daerah dan masih banyak aspirasi masyarakat daerah yang kurang diperhatikan terutama dalam pendidikan. Senada dengan pendapat tersebut Iswanto (1999) mengemukakan, pelaksanaan otonomi pengelolaan pendidikan di daerah mengalami hambatan dan tantangan antara lain karena anggaran pendidikan nasional masih terkotak-kotak, manajemen sekolah tidak efektif karena kepala sekolah kurang otonom. Sementara itu, semboyan "pendidikan tanggung jawab pemerintah, keluarga dan masyarakat" tampak baru bersifat teknis ekonomis untuk menarik dana dari orang tua dan masyarakat, bukannya partisipasi dalam aspek tujuan, isi, proses, evaluasi, dan sebagainya. Sementara itu terkait dengan pembinaan karier dan kesejahteraan guru tidak konsisten dan adanya pungutan liar terhadap gaji guru hal tersebut dapat menurunkan kinerja kependidikan, serta dapat merendahkan pandangan masyarakat terhadap status guru.

Lebih lanjut, pengelolaan pendidikan yang sentralistik cenderung mengabaikan faktor heterogenitas yang terjadi di masyarakat, disamping itu sistem pengelolaan pendidikan tersebut memerlukan organisasi yang besar. Dalam konteks pengelolaan organisasi pendidikan yang besar, Naisbit (1994) menyatakan bahwa organisasi yang terlalu besar perlu dipecah-pecah menjadi unit-unit yang lebih kecil agar tidak menghambat dinamika masyarakat yang makin lama makin berkembang cepat yang sering tidak dapat diprediksi. Dalam hubungan ini otonomi pengelolaan pendidikan di kabupaten Malang diharapkan dapat mewujudkan fungsi sekolah (jumlahnya cukup besar) dan fungsi kemasyarakatan yang senantiasa saling berhubungan secara timbal balik sesuai dengan konteks masyarakat dan daerah yang bersangkutan.

Sementara itu, jumlah murid yang belajar di lingkungan pendidikan umum, di Kabupaten Malang terdiri dari SD 234.807 orang, SLTP 78.895 orang, dan SMTA atau yang sederajat sebanyak 42.208 orang. Jumlah tersebut dilihat dari jumlah unit sekolah yang ada, terdiri dari SD 1.381 unit, SLTP 276 unit, dan SLTA 115 unit. Selanjutnya pada penelitian ini dipilih SLTPN dan SMUN Kabupaten Malang sebagai obyek penelitian mengingat, angka putus sekolah di SD Kabupaten Malang 0,40%, SLTPN 2%, dan SMUN 2,21%. Sedangkan persentase lulusan, SD mencapai 99,85%, SLTPN 98,20%, dan SMUN mencapai 96,15%. Dilihat dari segi terpenuhinya fasilitas sekolah yang terkait dengan perpustakaan, SD terpenuhi 84,95%, SLTPN 67,40%, dan SMUN 73,98%. Sedangkan fasilitas olahraga, SD terpenuhi 54,39%, SLTPN terpenuhi 46,07%, dan SMUN baru terpenuhi 46,05%. Dari segi UKS, SD terpenuhi 74,60%, SLTPN terpenuhi 56,36%, dan SMUN terpenuhi 61,32%.

Berdasarkan indikator-indikator mutu tersebut dan dengan memperhatikan pencapaian setiap indikator untuk setiap jenjang pendidikan, dapat dikatakan bahwa tingkat SD di Kabupaten Malang mempunyai kinerja lebih unggul dibandingkan

dengan tingkat SLTPN dan SMUN di Kabupaten Malang (Renstra Dinas Pendidikan Kabupaten Malang: 2002). Sementara itu Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), serta Madrasah Aliyah (MA) tidak dimasukkan dalam penelitian ini karena lembaga pendidikan tersebut masih dibawah koordinasi Departemen Agama (Depag) RI dan belum mengikuti otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan di Kabupaten Malang.

Jumlah lembaga pendidikan yang banyak dan heterogen serta bervariasi kualitasnya di kabupaten Malang, dapat memperkaya potensi pendidikan. Namun hal itu, dapat juga menjadi kendala pelaksanaan otonomi pengelolaan pendidikan di daerah tersebut. Atas dasar potensi-potensi di atas, pelaksanaan otonomi pendidikan di kabupaten Malang merupakan suatu kebutuhan yang mendesak dan harus dilaksanakan dengan mempertimbangkan segala faktor kelebihan dan kekurangan yang ada. Hal yang terakhir ini harus diperhatikan oleh semua pihak yang terkait dengan masalah pendidikan agar dapat dicari solusi terbaik dalam upaya memecahkan permasalahan tersebut. Solusi tersebut dengan melakukan penelitian: *Faktor-faktor Penghambat Pelaksanaan Otonomi Daerah Bidang Pengelolaan Pendidikan di Kabupaten Malang*.

Metode Penelitian

Metode yang dipergunakan dalam menentukan skala prioritas (pembobotan) faktor penghambat pelaksanaan otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan di SLTPN dan SMUN kabupaten Malang adalah metode Delphi. Metode ini dipergunakan untuk menjangkau kesepakatan para pakar manajemen pendidikan (responden sebanyak enam pakar), informan kunci (pejabat dinas pendidikan propinsi Jawa Timur dan kabupaten Malang) dan tokoh masyarakat yang memiliki reputasi dalam mengelola pendidikan di lingkungan SLTPN dan SMUN di kabupaten Malang (responden sebanyak enam orang). Jumlah responden (khusus) yang memberikan pembobotan tersebut seluruhnya dua belas orang. Penggunaan metode Delphi tersebut, dipergunakan dalam dua putaran dengan menggunakan kombinasi tahapan dari Witkin (1984) dan Cunningham (1982). Sedangkan proses pelaksanaannya dengan mengikuti langkah-langkah seperti berikut, yakni (1) memulai kegiatan, (2) mendefinisikan problem, (3) menentukan tenaga ahli yang diperlukan, (4) menyeleksi para ahli, (5) mempersiapkan kuesioner, (6) menyebarkan kuesioner, (7) menganalisa kuesioner, (8) apakah konsensus telah diperoleh, (9) jika sudah konsensus langsung menyusun dan menyebarkan hasil-hasil, (10) jika belum tercapai konsensus, maka dilanjutkan dengan menggali pikiran-pikiran utama yang muncul dan jika sudah tercapai konsensus dilanjutkan dengan mengklarifikasi pikiran-pikiran utama, kemudian dilanjutkan dengan mengabaikan perbedaan-perbedaan. Jika hal tersebut sudah dilakukan, maka dilanjutkan dengan menyusun dan menyebarkan hasil-hasil. (11) Seandainya belum menemukan pikiran-pikiran utama, maka dilanjutkan dengan menghitung respon dan informasi, kemudian dilanjutkan dengan mempersiapkan kuesioner lagi, selanjutnya kuesioner tersebut disebarkan kepada para ahli. Selanjutnya dalam

kuesioner tersebut sesuai dengan kesepakatan dari responden khusus pada akhirnya terdapat tigabelas item.

Sementara itu untuk menentukan prioritas kebutuhan, dibuat plot hubungan skor-skor evaluasi untuk masing-masing kategori tujuan. Menurut Witkin (1984) untuk menentukan suatu konfirmasi kebutuhan dan bobot di dalam Delphi lebih lanjut digunakan *MES (Magnitudes Estimation Scaling)* yang di dalam penelitian ini menggunakan skala 10 sampai 100 untuk setiap item.

Sedangkan teknik *pemaparan* hasil analisis untuk menentukan skala prioritas (bobot) dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut, yaitu membuat kurva nilai kebutuhan dan mengelompokkan kebutuhan-kebutuhan berdasarkan kurva yang dibuat menjadi tiga faktor, yaitu faktor penghambat tidak penting, utama, dan mendesak.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dari data faktor-faktor penghambat otonomi daerah bidang pendidikan di SLTPN kabupaten Malang, hal ini dapat dilihat pada Tabel 1. berikut ini.

Tabel 1. Faktor-faktor Penghambat di SLTPN kabupaten Malang

No. Item	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	T	Mean	PK
1	60	50	40	35	30	40	40	40	50	60	40	50	535	44,58	45
2	45	35	40	40	45	35	40	45	40	40	35	40	480	40,00	40
3	40	50	40	35	30	40	35	35	40	45	40	40	425	43,75	44
4	40	75	40	45	45	45	55	50	40	50	45	45	525	47,92	48
5	40	45	40	30	45	30	40	35	40	45	50	45	485	40,42	40
6	45	45	45	50	35	45	45	45	35	35	45	40	510	42,50	43
7	60	80	45	40	45	45	45	35	35	45	40	40	665	55,42	55
8	55	45	50	60	60	60	65	40	40	45	50	65	655	54,58	55
9	65	50	45	65	70	50	50	45	55	45	60	50	655	54,58	55
10	60	60	50	20	30	30	65	40	45	45	30	65	555	46,25	48
11	45	60	70	60	55	60	60	35	50	45	50	60	660	55,00	55
12	35	75	85	85	45	45	45	40	85	75	40	75	780	65,00	65
13	50	60	40	20	60	20	60	25	50	65	20	20	490	40,83	41

Keterangan: R: Responden T: Total PK: Persentase Konsensus

Dari tabel di atas diperoleh rerata ($\bar{X}$) = 553,462. Standar deviasi (SD) = 83,176. $\bar{X} - 1/2SD = 511,874$, PK = 42,66 %. $\bar{X} + 1/2SD = 595,05$, PK = 49,59 %.

Sementara itu PK (persentase konsensus) =

$$\frac{R1 + R2 + \dots R12}{\text{Total Rii1}} \times \frac{100 \times 12}{\text{Total Skor Maksimal}}$$

Faktor penghambat tidak penting, apabila harga persentase faktor penghambat (PK) < 42,66%. Lebih lanjut terkait dengan skala prioritas faktor-faktor tidak penting di SLTPN kabupaten Malang dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Skala Prioritas Faktor-Faktor Penghambat Tidak Penting di SLTPN kabupaten Malang

No. Urut	No. Item	Deskripsi	Skala Prioritas
1	13	Sikap budaya masyarakat sekitar sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan.	11
2	5	Pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah.	12
3	2	Pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999.	13

Dari data faktor-faktor penghambat tersebut, diperoleh persentase faktor penghambat tidak penting sebanyak 3 item. Item-item tersebut adalah (1) item 13, yaitu sikap budaya masyarakat sekitar sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan, (2) item 5, yaitu pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah, dan (3) item 2, yaitu pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999.

Sementara itu, faktor penghambat utama apabila persentase faktor penghambat (PK) memiliki harga antara 42,66% sampai dengan 49,59%. Lebih lanjut skala prioritas faktor-faktor penghambat utama di SLTPN kabupaten Malang dapat dilihat pada tabel 3. berikut ini.

Tabel 3. Skala Prioritas Faktor-Faktor Penghambat Utama di SLTPN Kab. Malang

No. Urut	No. Item	Deskripsi	Skala Prioritas
1	4	Kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999.	6
2	10	Persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari sponsor sekolah.	7
3	1	Pemahaman tenaga pendidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999.	8
4	3	Kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999.	9
5	6	Pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah.	10

Dari faktor-faktor penghambat tersebut diperoleh faktor penghambat utama sebanyak lima item. Item-item tersebut adalah (1) item 4, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, (2) item 10, yaitu persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari sponsor sekolah, (3) item 1, yaitu pemahaman tenaga pendidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999, (4) item 3, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, dan (5) item 6, yaitu pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah.

Adapun faktor penghambat mendesak apabila persentase faktor penghambat (PK) > dari 49,59%. Lebih lanjut skala prioritas faktor-faktor penghambat yang mendesak di SLTPN Kabupaten Malang dapat dilihat pada Tabel 4. berikut ini.

Tabel 4. Skala Prioritas Faktor-Faktor Penghambat Yang Mendesak di SLTPN kabupaten Malang

No. Urut	No. Item	Deskripsi	Skala Prioritas
1	12	Sikap budaya dilingkungan sekolah terhadap terjadinya perubahan.	1
2	7	Keseimbangan pembagian wewenang	2
3	11	Kemampuan SDM	3
4	8	Persentase alokasi dana dari DAU	4
5	9	Persentase ketergantungan dana dari BP3	5

Dari data faktor penghambat tersebut, jumlah faktor penghambat mendesak sebanyak lima item. Item-item tersebut adalah (1) item 12, yaitu sikap budaya dilingkungan sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan, (2) item 7, yaitu keseimbangan pembagian wewenang dalam persekolahan antara pemerintah dan sekolah, (3) item 11, yaitu kemampuan SDM dalam menerima pelimpahan tugas otonomi daerah, (4) item 8, yaitu persentase alokasi dana dari DAU, dan (5) item 9, yaitu persentase ketergantungan dana dari BP3.

Lebih lanjut dari data faktor-faktor penghambat di SMUN kabupaten Malang, dapat dilihat pada Tabel 5. berikut ini.

Tabel 5. Faktor-faktor Penghambat di SMUN kabupaten Malang

No Item	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	T	Mean	PK
1	45	60	40	30	40	30	40	40	30	40	30	30	495	41,25	41
2	40	40	40	35	35	45	40	40	45	40	25	35	450	37,50	38
3	75	65	40	35	35	40	40	45	45	65	40	45	560	46,67	47
4	50	40	55	45	50	50	60	65	60	50	45	40	610	50,83	51
5	35	40	25	40	25	30	35	30	30	50	35	25	400	33,33	33
6	50	45	50	45	35	45	35	60	50	45	50	40	530	44,17	44
7	50	40	40	45	40	45	30	45	40	45	50	30	540	45,00	45
8	60	60	70	40	70	80	70	35	50	70	40	60	705	58,75	59
9	25	15	45	15	60	60	45	45	35	60	10	60	475	39,58	40
10	40	15	40	15	50	35	50	50	65	65	30	15	460	38,33	38
11	70	45	70	40	70	40	45	70	70	50	50	40	660	55,00	55
12	80	55	65	80	65	55	65	80	80	75	65	80	845	70,42	70
13	60	35	70	25	60	50	50	60	60	70	40	30	650	54,17	54

Keterangan: R: Responden T: Total PK: Persentase Konsensus

Dari tabel di atas, diperoleh rerata ($\bar{X}$) = 567,692. Standar deviasi (SD) = 123,332. $\bar{X} - \frac{1}{2}SD = 506,03$. PK = 42,17 %. $\bar{X} + \frac{1}{2}SD = 629,36$. PK = 52,45 %.

Sementara itu PK (persentase konsensus) =
$$\frac{R_1 + R_2 + \dots + R_{12}}{\text{Total Riil}} = \frac{100 \times 12}{\text{Total Skor Maksimal}}$$

Berdasarkan harga-harga tersebut, maka faktor-faktor penghambat tidak penting diperoleh apabila harga persentase faktor penghambat (PK) < 42,17%.

Selanjutnya skala prioritas faktor-faktor penghambat tidak penting di SMUN kabupaten Malang dapat dilihat pada Tabel 6. berikut ini.

Tabel 6. Skala Prioritas Faktor-Faktor Penghambat Tidak Penting di SMUN kabupaten Malang

No. Urut	No. Item	Deskripsi	Skala Prioritas
1	1	Pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999.	9
2	9	Persentase ketergantungan alokasi dana dari BP3.	10
3	10	Persentase ketergantungan alokasi dana dari sponsor.	11
4	2	Pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999.	12
5	5	Pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah.	13

Dari data faktor-faktor penghambat tersebut diperoleh faktor penghambat tidak penting sebanyak 5 item. Item-item tersebut adalah (1) item 1, yaitu pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999, (2) item 9, yaitu persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari BP3, (3) item 10, yaitu persentase ketergantungan alokasi dana dari sponsor sekolah, (4) item 2, yaitu pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999, dan (5) item 5, yaitu pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah.

Sementara itu, faktor penghambat utama diperoleh apabila persentase faktor penghambat utama (PK) memiliki harga antara 42,17% sampai dengan 52,45%. Lebih lanjut hal tersebut dapat dilihat pada Tabel 7. berikut ini.

Tabel 7. Skala Prioritas Faktor-Faktor Penghambat Utama di SMUN Kab. Malang

No. Urut	No. Item	Deskripsi	Skala Prioritas
1	4	Kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999.	5
2	3	Kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999.	6
3	7	Keseimbangan pembagian wewenang dalam persekolahan antara pemerintah dan pihak sekolah.	7
4	6	Pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah.	8

Dari faktor-faktor penghambat tersebut diperoleh faktor penghambat utama sebanyak 4 item. Item-item tersebut adalah (1) item 4, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, (2) item 3, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, (3) item 7, yaitu keseimbangan pembagian wewenang dalam persekolahan antara pemerintah dan pihak sekolah, dan (4) item 6, yaitu pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah.

Adapun faktor penghambat mendesak diperoleh apabila persentase faktor penghambat (PK) > dari 52,45%. Sementara itu skala prioritas faktor-faktor penghambat mendesak di SMUN kabupaten Malang dapat dilihat pada Tabel 8. berikut ini.

Tabel 8. Skala Prioritas Faktor-Faktor Penghambat Mendesak di SMUN Kab. Malang

No. urut	No. item	Deskripsi	Skala Prioritas
1	12	Sikap budaya difikungan sekolah terhadap terjadinya perubahan	1
2	8	Persentase ketergantungan alokasi dana dari DAU	2
3	11	Kemampuan SDM untuk menerima pelimpahan tugas dan wewenang ekonomi pendidikan	3
4	13	Sikap budaya masyarakat sekitar sekolah	4

Dari data faktor penghambat tersebut, jumlah faktor penghambat mendesak sebanyak empat item. Item-item tersebut adalah (1) item 12, yaitu sikap budaya difikungan sekolah terhadap terjadinya perubahan ekonomi daerah bidang pendidikan, (2) item 8, yaitu persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari DAU, (3) item 11, yaitu kemampuan SDM untuk menerima pelimpahan tugas dan wewenang ekonomi pendidikan dari pemerintah pusat kepada sekolah, dan (4) item 13, yaitu sikap budaya masyarakat sekitar sekolah terhadap terjadinya perubahan ekonomi daerah bidang pendidikan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis Delphi, diketahui bahwa faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas tidak penting di SLTPN Kabupaten Malang, meliputi sikap budaya masyarakat sekitar sekolah terhadap terjadinya perubahan ekonomi daerah bidang pendidikan, pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah, dan pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999.

Hambatan tersebut tidak pada skala prioritas mendesak, karena hambatan-hambatan tersebut belum mengganggu pelaksanaan otonomi pengelolaan pendidikan di SLTPN Kabupaten Malang. Dengan demikian, jika sikap budaya masyarakat sekitar terhadap pelaksanaan otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan, pelaksanaan undang-undang nomor 22 tahun 1999 di sekolah, dan pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi undang-undang nomor 25 tahun 1999 belum terlaksana seperti yang diharapkan, maka hal tersebut tidak mengganggu pelaksanaan otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan di kabupaten Malang.

Selanjutnya, faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas tidak penting di SMUN Kabupaten Malang, meliputi pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999, persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari dewan sekolah (BP3), persentase ketergantungan alokasi dana dari sponsor sekolah, pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999, dan pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999.

Dari hasil analisis Delphi terkait dengan faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas tidak penting bagi ekonomi daerah bidang pendidikan di SMUN Kabupaten Malang dapat dikemukakan, jika terdapat ketergantungan dana sekolah dari

sponsor, dan kurangnya pemahaman guru dan pelaksana pendidikan yang terkait dengan undang-undang tentang otonomi daerah belum sesuai dengan yang diharapkan, maka hal tersebut tidak mengganggu pelaksanaan otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan di SMUN.

Berdasarkan uraian mengenai faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas tidak penting di SLTP dan SMUN, terdapat kesamaan penghambat tidak penting yaitu pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah, dan pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999. Tidak pentingnya kedua penghambat di atas, bukan berarti bahwa pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 dan pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999 sudah berkualitas baik. Dalam realita, tenaga pendidik menyikapi penyelenggaraan pendidikan di sekolah sudah berjalan "seperti biasanya" sesuai "instruksi atasan". Mengenai sesuai atau tidaknya dengan Undang-undang yang berlaku tidak menjadi masalah bagi tenaga pendidik.

Sementara itu, faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas utama di SLTPN Kabupaten Malang meliputi lima jenis, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari sponsor, pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999, kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, dan pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah.

Dari hasil analisis Delphi, pembobotan faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas utama otonomi daerah bidang pendidikan di SLTPN Kabupaten Malang dapat di kemukakan pernyataan sebagai berikut. Jika kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari sponsor, pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999, kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, dan pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah belum sesuai dengan yang diharapkan, maka hal tersebut belum menjadi faktor penghambat yang mendesak.

Faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas utama di SMUN kabupaten Malang sesuai dengan analisis Delphi, diperoleh empat penghambat, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, keseimbangan pembagian wewenang dalam persekolahan antara pemerintah dan pihak sekolah, dan pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah. Dengan demikian, jika kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, keseimbangan pembagian wewenang dalam persekolahan antara pemerintah dan pihak sekolah, dan pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah belum sesuai dengan yang diharapkan, maka hal tersebut tidak mengganggu pelaksanaan otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan di SMUN kabupaten Malang.

Faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas mendesak dalam arti perlu segera diatasi karena jika tidak terpenuhi akan memiliki pengaruh yang besar terhadap ketidakberhasilan pengelolaan pendidikan di SLTPN Kabupaten Malang. Faktor penghambat mendesak tersebut meliputi lima penghambat mendesak, yaitu sikap budaya di lingkungan sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan, keseimbangan pembagian wewenang antara pemerintah pusat dengan

daerah, kemampuan SDM di sekolah untuk menerima pelimpahan tugas otonomi daerah bidang pendidikan, persentase alokasi dana dari DAU, dan persentase ketergantungan dana dari Dewan sekolah (BP3).

Sesuai dengan hasil analisis Delphi, tentang faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas mendesak dari otonomi daerah bidang pendidikan di SMUN Kabupaten Malang meliputi hal-hal sebagai berikut, yaitu sikap budaya lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar yang tidak terhadap pelaksanaan otonomi daerah bidang pendidikan, besarnya ketergantungan sekolah terhadap alokasi dana dari pemerintah pusat (DAU), dan kurangnya kemampuan pihak sekolah untuk melaksanakan pelimpahan tugas otonomi daerah bidang pendidikan dari pemerintah pusat. Berdasarkan uraian mengenai faktor-faktor penghambat yang berskala prioritas mendesak di SLTP dan SMUN Kabupaten Malang mempunyai persamaan, yaitu sikap kepedulian lingkungan sekolah terhadap berlakunya otonomi daerah bidang pendidikan, besarnya ketergantungan dana dari pemerintah pusat, dan kemampuan SDM dalam melaksanakan otonomi daerah bidang pendidikan.

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dalam merealisasikan otonomi daerah bidang pendidikan ini dipengaruhi oleh kondisi lingkungannya. Kondisi lingkungan sekolah memiliki interaksi dengan lingkungan sekitar, yaitu agama, budaya masyarakat, mental, tradisi, persepsi, ekspektasi, motivasi, dan kemampuan pemberdayaan masyarakat dalam konteks terjadinya perubahan dalam sistem pengelolaan pendidikan. Sementara itu, Muis (1999) dan Djogjonegoro (2000) menambahkan bahwa persyaratan sumber daya lain yang harus dimiliki daerah dalam menyelenggarakan otonomi pengelolaan pendidikan adalah tersedianya kualitas SDM yang menangani bidang pendidikan, yang dalam hal ini adalah SDM tenaga teknis pengajarnya (guru).

Menurut Djogjonegoro (2000), masalah pendidikan di era otonomi daerah akan bertambah berat karena tenaga pengelola (SDM) sekolah di daerah, baik secara akademik maupun administratif masih jauh dari sempurna. Kualitas SDM yang kita miliki, berdasarkan hasil penelitian UNDB (1996) dalam Muslimin (2000), menduduki peringkat 102 dari 174 negara di dunia. Dalam kondisi yang demikian diperlukan usaha keras untuk meningkatkan SDM kita secara efektif dalam mengelola otonomi pendidikan di tingkat sekolah.

Kualitas SDM yang diperlukan dalam pelaksanaan pengelolaan otonomi pendidikan pada tingkat sekolah, menurut Umsiedl (2000), meliputi kepemimpinan sekolah yang kuat, tenaga pendidikan yang efektif, warga sekolah yang memiliki budaya mutu, dan partisipasi warga sekolah dan masyarakat.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Mantja (1999) mengemukakan bahwa untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan pendidikan dalam otonomi pengelolaan pendidikan di daerah, diperlukan orang yang mampu menggerakkan, memiliki kompetensi, bertanggung jawab untuk mengelola, mengatur, memadukan, dan mengarahkan semua bentuk sumber daya manusia dalam lapangan pendidikan. Jadi mereka harus memahami manajemen pendidikan. Sesuai dengan pandangan di atas

menurut Hamijoyo (1999), keberhasilan otonomi pendidikan di daerah baik di SLTPN maupun di SMUN, memerlukan manajer pendidikan yang memiliki keterampilan dan pengalaman yang memadai, serta memiliki kemampuan sebagai perancang (*designer*) perubahan, pendorong (*pusher*) perubahan, dan pelaksana (*implementors*) perubahan. Untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah bidang pendidikan di kabupaten Malang, persyaratan-persyaratan tersebut merupakan instrumen pemberdayaan SDM dalam pengelolaan otonomi daerah bidang pendidikan sebagaimana yang diamanatkan oleh UU No. 22 tahun 1999.

Temuan penelitian dari Center for Public Policy Studies dalam Azis (2000) melaporkan bahwa di beberapa kota dan kabupaten di Jawa Timur menunjukkan adanya sejumlah tantangan pelaksanaan otonomi daerah seperti yang tersebut berikut ini. (1) Berbagai perangkat hukum dan peraturan menyangkut banyak masalah masih berdasarkan peraturan lama yang tidak lagi relevan dengan semangat dan tuntutan otonomi. (2) Kondisi sumber daya manusia (SDM) di daerah kualitasnya masih tergolong rendah. (3) Birokrasi pemerintah daerah masih diselimuti oleh perilaku yang kurang kondusif. (4) Lembaga legislatif daerah belum mampu memainkan peran dan menjalankan fungsinya secara proporsional, jujur, aspiratif, dan dewasa. (5) Proses politik di daerah belum berlangsung secara sehat, jujur, dan benar-benar demokratis. dan (6) Daerah masih sedang mencari-cari sumber pembiayaan lain di luar pendapatan asli daerah (PAD) yang ada selama ini.

Dalam pada itu Huda (1998) menyatakan, tantangan yang dapat menghambat pelaksanaan otonomi pengelolaan pendidikan di daerah, yaitu perundang-undangan pendidikan yang berlaku saat ini tidak memberi tempat penyelenggaraan pendidikan secara desentralisasi, terutama di lingkungan sekolah-sekolah pemerintah. Pemmasalahan lain yang dihadapi dalam pelaksanaan otonomi menurut Sostopo (1999), adalah penyerahan wewenang dari Tk. I ke Tk. II seharusnya mencakup tiga bidang, yaitu personel, pembiayaan, dan peralatan; tetapi penyerahan itu belum memadai, sebab Dati I cenderung menilai Dati II belum siap dan proses demokratisasi belum berjalan sepenuhnya di daerah sehingga banyak aspirasi masyarakat daerah yang kurang diperhatikan terutama dalam pendidikan.

Senada dengan pendapat-pendapat di atas, Iswanto (1999) mengemukakan bahwa pelaksanaan otonomi pengelolaan pendidikan di daerah mengalami hambatan karena anggaran pendidikan nasional masih terkotak-kotak. Misalnya, anggaran rutin (DIK) oleh Depkes-Depdikbud-Depdagri, anggaran pembangunan (DIP) oleh Bappenas-Depdikbud-Depdagri yang masing-masing mempunyai ketentuan pengelolaan sendiri-sendiri. Sementara itu semboyan bahwa "pendidikan adalah tanggung jawab pemerintah, keluarga dan masyarakat" tampak baru bersifat teknis ekonomis untuk menarik dana dari orang tua dan masyarakat, bukannya partisipasi dalam aspek tujuan, isi, proses, evaluasi, dan sebagainya. Lebih lanjut Azis (2000) berpendapat, bahwa terjadinya hambatan otonomi di daerah berkaitan dengan budaya aparat dan masyarakat daerah yang terlalu lama berada di bawah kekuasaan otoriter, terbiasa diatur dan didikte, adanya budaya menunggui perintah, dan meminta petunjuk.

Lebih jauh, semua itu dapat mengakibatkan turunnya inisiatif dan kreativitas masyarakat.

Sementara itu, terkait dengan besarnya dana pada sektor pendidikan di Indonesia tahun 1998/1999 dirasakan sangat minim. Menurut laporan dari The World Bank (1999) dana pendidikan di Indonesia hanya sebesar 9 % dari APBN. Dana pendidikan tersebut, relatif kecil jika dibandingkan dengan dana pendidikan di negara-negara tetangga, seperti Malaysia sebesar 23 %, Singapura 19 %, Filipina 20 %, sedangkan Thailand 9 %.

Berkaitan dengan sumber daya keuangan untuk biaya otonomi pengelolaan pendidikan, oleh Guthrie dan Reed (1986) dikemukakan tentang otoritas pendidikan yang terjadi di Amerika. Di Amerika, otonomi pendidikan dilakukan dengan cara sebagai berikut. Pemerintah pusat mendistribusikan kewenangan kepada 50 negara bagian, kemudian negara bagian mendelegasikan tanggung jawab administrasi kepada ribuan sekolah di daerah. Dengan cara seperti itu, sekolah dasar dan lanjutan memperoleh dana pendidikan dari pajak. Kebijakan tersebut ditetapkan oleh gubernur, legislatif, hakim, badan-badan pendidikan, dan *ribuan mitra kerja*.

Sesuai dengan jiwa otonomi pengelolaan pendidikan di daerah, sumber daya keuangan tersebut menurut Fatah (2000), selain menerima subsidi dari pemerintah baik dalam bentuk anggaran rutin (DIK) maupun proyek (DIP) sekolah juga memerlukan dukungan dana yang berasal dari BP3. Di samping itu, daerah harus mampu bekerja sama yang saling menguntungkan dengan berbagai pihak, yakni pihak swasta, dunia usaha, dan masyarakat.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Skala prioritas faktor-faktor penghambat tidak penting di SLTPN Kabupaten Malang terdiri dari tiga jenis, yakni sikap budaya masyarakat sekitar sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan, pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah, dan pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999.

Selanjutnya, *skala prioritas faktor-faktor penghambat utama di SLTPN Kabupaten Malang*, terdiri dari lima jenis, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari sponsor sekolah, pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999, kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, dan pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah.

Sementara itu, *skala prioritas faktor-faktor penghambat yang menderak di SLTPN Kabupaten Malang* terdiri dari lima jenis, yaitu sikap budaya lingkungan sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan, keseimbangan pembagian wewenang dalam pengelolaan sekolah antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah, kemampuan SDM di sekolah dalam menerima

pelimpahan tugas otonomi pendidikan, persentase alokasi dana dari DAU, dan persentase ketergantungan dana dari Dewan Sekolah (BP3).

Sedangkan skala prioritas faktor-faktor penghambat tidak penting di SMUN Kabupaten Malang terdiri dari lima jenis, yaitu pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 22 tahun 1999, persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari BP3, persentase ketergantungan alokasi dana dari sponsor, pemahaman tenaga kependidikan terhadap isi UU No. 25 tahun 1999, dan pelaksanaan UU No. 22 tahun 1999 di sekolah.

Lebih lanjut, *skala prioritas faktor-faktor penghambat utama di SMUN* Kabupaten Malang meliputi empat jenis, yaitu kelengkapan perangkat UU No. 25 tahun 1999, kelengkapan perangkat UU No. 22 tahun 1999, keseimbangan pembagian wewenang dalam pengelolaan sekolah antara pemerintah dan pihak sekolah, dan pelaksanaan UU No. 25 tahun 1999 di sekolah.

Sementara itu, *skala prioritas faktor-faktor penghambat mendasak di SMUN* Kabupaten Malang terdiri dari empat jenis, yaitu sikap budaya di lingkungan sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan, persentase ketergantungan alokasi dana pendidikan dari DAU, kemampuan SDM di sekolah untuk menerima pelimpahan tugas dan wewenang otonomi pendidikan dari pemerintah pusat kepada sekolah, dan sikap budaya masyarakat sekitar sekolah terhadap terjadinya perubahan otonomi daerah bidang pendidikan.

Saran

Di lingkungan SLTPN kabupaten Malang untuk segera mengubah budaya kerja statis menjadi dinamis terhadap pelaksanaan otonomi daerah bidang pendidikan, meningkatkan kualitas SDM di lingkungan sekolah, meningkatkan kerjasama dengan dewan sekolah (BP3) terkait dengan pemenuhan kebutuhan dana sekolah, adanya ketegasan pembagian wewenang antara pusat dan daerah dalam penyelenggaraan pengelolaan pendidikan, dan meningkatkan kreatifitas penggalan dana untuk menunjang kebutuhan kesejahteraan sekolah (guru dan pegawai).

Di lingkungan SMUN kabupaten Malang segera dapat menggali dana sendiri yang tidak terus menerus menggantungkan diri dari DAU, meningkatkan SDM di sekolah agar dapat melaksanakan otonomi pengelolaan pendidikan, dan berusaha mengubah budaya sekolah maupun masyarakat sekitar yang tidak memiliki kepedulian terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan sekolah.

Di lingkungan dinas pendidikan kabupaten Malang, untuk segera mengetahui secara pasti (ilmiah) tentang faktor-faktor penghambat terutama faktor penghambat skala prioritas mendasak di lingkungan SLTPN dan SMUN kabupaten Malang, kemudian mencari solusi yang efektif untuk meminimalkan dan menghilangkan faktor penghambat mendasak tersebut, agar pelaksanaan otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan di SLTPN dan SMUN dapat seperti yang diharapkan.

Akhirnya, semua pihak yang memiliki komitmen terhadap pendidikan di SLTPN dan SMUN Kabupaten Malang diharapkan untuk proaktif dan berhati-hati dalam menyikapi pelaksanaan otonomi daerah bidang pendidikan. Dengan kata lain,

dinas pendidikan kabupaten Malang sebagai penanggung jawab pendidikan di SLTPN dan SMUN harus memanfaatkan ahli-ahli manajemen pendidikan, melakukan kolaborasi dan sinergi dengan pihak pemerintah kabupaten Malang, pengusaha, alumni dan sponsor, baik dari dalam maupun luar negeri dalam melaksanakan otonomi daerah bidang pengelolaan pendidikan yang sesuai dengan visi dan misi SLTPN dan SMUN di kabupaten Malang.

Daftar Rujukan

- Aziz, A. 2000. *Otonomi Daerah: Kewenangan dalam Kemandirian*. Magelang: Jurnal Akademik Militer Magelang. Edisi 2/Tahun V November 2000.
- Cunningham, W.D. 1982. *Systematic Planning for Educational Change*. Old Dominion University
- Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. 2000. *Renstra Dinas Pendidikan Kabupaten Malang*. Malang: Dinas Kabupaten Malang.
- Djojonegoro, W. 2000. *Pendidikan dan Dunia Industri Pendidikan Sebagai Industri Masa, Unggulan di dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi*. Jakarta: Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia.
- Fatah, N. 2000. *Sistem Pembiayaan Pendidikan dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Guthrie, J.W. & Reed, R.J. 1986. *Educational Administration and Policy: Effective Leadership for American Education*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hamijoyo, S.S. 1999. *Pole Otonomi Daerah yang Efektif dan Efisien untuk Di Implementasikan dalam Bidang Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri MALANG.
- Huda, N. 1998. *Desentralisasi Pendidikan: Gagasan dan Pelaksanaannya*. Makalah Disampaikan dalam Seminar Nasional Pendidikan di Jakarta.
- Iswanto, B. 1999. *Otonomi Daerah: Implikasi Bagi Pengelolaan Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri MALANG.
- Mantja, W. 1999. *Mencari Formasi Desentralisasi di Bidang Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonom Daerah*. Malang: Universitas Negeri MALANG.
- Mais, T. 1999. *Strategi Pemberdayaan Pemerintah Daerah dan Peningkatan Peran serta Masyarakat dan Swasta dalam Rangka Mengimplementasikan Otonomi Daerah di Bidang Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri MALANG.
- Muslimin, S. 2000. *Reformasi Sistem dan Proses Pendidikan: Suatu Pemikiran dan Strategi Penciptaan SDM Unggul yang Beradab dalam Konteks Mengatasi Keterpurukan Bangsa*. Malang: Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Negeri MALANG.
- Naibitt, J. 1994. *Global Paradox*. Alih bahasa oleh Budijanto. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Soetopo, H. 1999. *Desentralisasi Manajemen Pendidikan dalam Kerangka Otonomi Daerah*. Malang: Universitas Negeri MALANG.

- Tap MPR No. XV/MPR/1998, 1998. *Onomasi Daerah*. Jakarta: MPR RI.
- The World Bank, 2000. *The State of The World Children*. UNICEF: World Development Report 1998/1999.
- Umaedi, 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Undang-undang No. 22 Tahun 1999, 1999. *Tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta: DPRRI.
- Undang-undang No. 25 Tahun 1999, 1999. *Tentang Perubahan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah*. Jakarta: DPRRI.
- Witkin, B.R. 1984. *Assesing Needs in Education and Social Program*. California: Jossey-Bass Inc. Publishers.