



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

PENGURUSAN BERASASKAN SEKOLAH DAN HUBUNGANNYA DENGAN
PRESTASI SEKOLAH SERTA KUALITI PENDIDIKAN
DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

TEGUH SIHONO BIN MASRURI



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

DISERTASI YANG DIKEMUKAKAN INI UNTUK MEMENUHI SEBAHAGIAN
DARIPADA SYARAT MEMPEROLEH IJAZAH DOKTOR FALSAFAH
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH
FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2012



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**PENGURUSAN BERASASKAN SEKOLAH DAN
HUBUNGANNYA DENGAN PRESTASI SEKOLAH
SERTA KUALITI PENDIDIKAN DI DAERAH
ISTIMEWA YOGYAKARTA**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

TEGUH SIHONO BIN MASRURI

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2012



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



PENGAKUAN

Saya mengaku disertasi ini adalah hasil kerja saya sendiri, kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya saya jelaskan sumbernya.





PENGHARGAAN

Alhamdulillah, dengan limpah kurnia dan keizinan-Nya dapat juga tesis ini diselesaikan bagi memenuhi sebahagian syarat memperoleh ijazah Doktor Falsafah (Pengurusan Pendidikan)

Ucapan terima kasih tak terhingga dan penghargaan setinggi-tinggi ditujukan kepada Puan Rohaila Binti Yusof, Ph.D. selaku penyelia utama dan Dekan Fakulti Pengurusan dan Ekonomi UPSI Serta Puan Norlia Binti Mat Norwani, Ph.D. selaku penyelia bersama tesis ini, yang telah penuh kesabaran dan bersusah payah tanpa mengira masa dan penat lelah dalam memberikan bimbingan, dorongan, pandangan dan tunjuk ajar yang sangat besar maknanya kepada penulis dalam menyiapkan kertas projek ini. Kesabaran yang beliau berdua tunjukkan amat sangat saya hargai.

Ucapan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih yang tak terhingga juga saya tujukan kepada Prof. Dr. Shahril @ Charil Bin Haji Marzuki, mantan Dekan Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris Tanjong Malim, Perak Darul Ridzuan, yang telah memberikan kesempatan studi dan memberikan izin dalam peyelidikan penyusunan tesis ini. Terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tinggi pula saya tujukan kepada: Profesor Dato' Dr. Yaacob Harun, Prof Dr. Omar Abdull Kareem, Prof. Madya Dr. Mohd Sheffie Abu Bakar, Rohaila Binti Yusof, Ph.D., Norlia Binti Mat Norwani, Ph.D., Prof. Dr. Abdul Jumaat Mahajar, Prof. Dr. Hj. Nek Kamal Yeop Yunus, Prof. Dr. Che Muhd Zulkifli Che Omar, Dr. Khuan Wai Bing, Dr. Nurlailla, dan Ali Muhson, MPd. yang telah banyak memberikan masukan dan arahan dalam penulisan projek ini.

Akhir sekali penghargaan teristimewa dan khusus dirakamkan buat isteriku Ambar Linminaningsih dan anak-anaku Ridwan Fauzan Nursahid, serta Bidari Anggari Kusuma Setika yang telah banyak berkorban penuh kasih sayang, bersabar dan sentiasa mendo'akan kejayaan penulisan tesis ini. Semuga kejayaan ini menjadi sumber inspirasi mereka dalam menempa kecemerlangan di hari hadapan. Tidak lupa kepada sesiapa sahaja yang tak mungkin disebut namanya satu persatu, yang telah memberikan sokongan dalam penyusunan tesis ini.

Akhir sekali, saya menyedari tidak mungkin dapat memberikan balasan yang setimpal dengan sokongan, dan kebaikan yang telah diberikan kepada saya, semuga Allah Ta'alla menjadikannya amal soleh Tuan dan Puan sekalian. Amin.





PENGURUSAN BERASASKAN SEKOLAH DAN HUBUNGANNYA DENGAN PRESTASI SEKOLAH SERTA KUALITI PENDIDIKAN DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti kefahaman dan pelaksanaan pengurusan berasaskan sekolah (PBS) dalam kalangan warga sekolah dan pemegang taruh di bidang pendidikan di daerah Istimewa Yogyakarta. Pemahaman dan pelaksanaan PBS dinilai dengan mengkaji pemboleh ubah yang berkaitan seperti pemahaman dan pelaksanaan autonomi daerah. Hipotesis yang dibentuk dalam kajian ini adalah pelaksanaan PBS mempunyai hubungan dengan pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah. Seterusnya kedua-dua faktor ini memberi kesan terhadap prestasi sekolah dan kualiti pendidikan. Kajian ini adalah berbentuk tinjauan dan bersifat kuantitatif yang melibatkan warga sekolah dan pemegang taruh dalam bidang pendidikan 44 SMP Negeri dan Swasta dan 30 SMA Negeri dan Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta. Kutipan data dilakukan dengan menggunakan soal selidik 285 item yang diedarkan kepada 457 responden. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan Model Persamaan Struktural (SEM LISREL 8.51). Uji kesahan telah dilakukan ke atas semua konstruk dalam kajian ini iaitu autonomi daerah, pengurusan berasaskan sekolah, pengurusan bajet, prestasi sekolah dan kualiti pendidikan. Didapati terdapat hubungan yang signifikan antara kesemua konstruk pemboleh ubah ini terhadap prestasi sekolah dan kualiti pendidikan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa majoriti warga sekolah dan pemegang taruh dalam bidang pendidikan telah memahami dan melaksanakan otonomi daerah serta majoriti telah memahami dan melaksanakan pengurusan berasaskan sekolah. Manakala pengurusan berasaskan sekolah didapati mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengurusan bajet di peringkat sekolah dan seterusnya berkait secara positif dengan prestasi pendidikan dan kualiti pendidikan. Implikasi kajian ini ialah peningkatan kualiti pendidikan dan prestasi sekolah boleh dicapai dengan pelaksanaan pengurusan berasaskan sekolah dan kemandirian dalam pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah.





SCHOOL BASED MANAGEMENT AND THE RELATIONSHIP WITH SCHOOL PERFORMANCE EDUCATION QUALITY IN THE SPECIAL DISTRICT OF YOGYAKARTA

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the understanding and implementation of school based management (SBM) among the school citizens and stakeholders in education sector in the special district of Yogyakarta. The understanding and implementation of SBM is studied by evaluating the related variables such as the understanding and implementation of district autonomy. Hypotesis formed in the study is that the implementation of SBM is related to the management of school budgeting . It is predicted that the two factors have impact on school performances and the quality of education in general. Subsequently analysis was done on the influence of district autonomy and school based management school budgeting on development and implementation of school budgeting and school performance and finally on the quality of education. This study was done in form of survey which involved school citizens and stakeholders in the education disipline in 44 SMP public and private schools and 30 SMA public and private school in Yogyakarta. Data was collected through 285 item questionnaire distributed to 457 respondents. Data collected was analyzed using the Structural Equation Modelling (SEM LISREL 8.51). Reliability and validity test was conducted on the construct of district autonomy, school based management, budget management, school performance and education quality. It was tested that all the constructs were significantly related and positively related to school performance and education quality. The findings indicated that majority of school citizens and stakeholders understand and implemented district autonomy and school based management. School based management is found to be positive and significantly related to budget management at school level which is positively related to school performance. School performance was found to be directly related to education quality. The implication of this study suggested that improvement in education quality and school performance can be achieved through school based management and independence of budget management at school level.



KANDUNGAN

	muka surat
MUKA SURAT TAJUK	i
PENGAKUAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	xv
SENARAI RAJAH	xix
SENARAI SINGKATAN	xx
 BAB 1 PENDAHULUAN	 1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	1
1.3 Pernyataan Masalah	11
1.4 Tujuan Dan Objek Kajian	13
1.5 Soalan Kajian	15
1.6 Kerangka Konseptual Kajian	16
1.7 Hipotesis Kajian	19
1.8 Definisi Operasional	20
1.9 Kepentingan Kajian	21
1.10 Batasan Kajian	23
1.11 Rumusan	24
 BAB 2 TINJAUAN LITERATUR	 25
2.1 Pengenalan	25
2.2 Polisi Di Bidang Pendidikan	26
2.3 Tradisi Teoritikal	33

2.3.1	Pembuatan Polisi	33
2.3.1.1	Sistem Polisi Awam	33
2.3.1.2	Proses Pembuatan Polisi (Kebijakan)	36
2.3.1.3	Proses Pembuatan Polisi di Sekolah	40
2.3.2	Perlaksanaan Polisi	41
2.2.3	Penaksiran Polisi	43
2.4	Autonomi Daerah	46
2.4.1	Nilai Dasar Autonomi Daerah	46
2.4.2	Titik Berat Autonomi Daerah	47
2.4.3	Prinsip Autonomi Daerah	48
2.4.4	Desentralisasi Pendidikan	48
2.4.4.1	Pengertian dan Tujuan Desentralisasi Pendidikan	48
2.4.4.2	Fungsi Pendidikan yang di Desentralisasi ke Sekolah	54
2.5	Pengurusan Berasaskan Sekolah (PBS)	56
2.5.1	Pengenalan Pengurusan Berasaskan Sekolah	56
2.5.2	Pengertian Pengurusan Berasaskan Sekolah	63
2.5.3	Variasi Istilah Pengurusan Berasaskan Sekolah	66
2.5.4	PBS Sebagai Pengurusan Peningkatan Kualiti	68
2.6	Bajet Pendidikan	69
2.6.1	Bajet Berasaskan Sekolah	69
2.6.2	Keberkesanan Bajet Pendidikan	73
2.6.3	Pola Bajet di Tingkat Sekolah	75
2.6.4	Kepentingan Pelaku Pembuat Polisi	79
2.6.5	Pelaku-Pelaku yang Mempengaruhi Pembuatan Polisi	84
2.7	Prestasi Sekolah	86
2.7.1	Penunjuk Prestasi Sekolah	87
2.7.2	Profil Prestasi Sekolah	88
2.8	Kualiti Pendidikan	90
2.8.1	Standard Kandungan dan Standard Kelulusan	93

2.8.2	Standard Proses	94
2.8.3	Standard Pendidik dan Tenaga Kependidikan	95
2.8.4	Standard Sarana dan Prasarana	97
2.8.5	Standard Pengelolaan	98
2.8.6	Standard Pembiayaan	99
2.8.7	Standard Penilaian Pendidikan	100
2.8.8	Standard Penyokong Internal dan Eksternal	101
2.8.8.1	Sokongan Internal	101
2.8.8.2	Sokongan Eksternal	102
2.9	Kajian- Kajian Yang Sejenis	103
2.9.1	Penyelidikan Desentralisasi Pendidikan	103
2.9.1.1	Hambatan Autonomi Daerah	104
2.9.1.2	Persepsi Masyarakat Tentang Autonomi Daerah	105
2.9.1.3	Kemampuan Kelembagaan Menuju Autonomi Daerah	105
2.9.1.4	Pengambilan Keputusan Dalam Desentralisasi Pendidikan	106
2.9.1.5	Soalan Dalam Desentralisasi Pendidikan	107
2.9.1.6	Desentralisasi dan Keperluan Tempatan/Daerah	107
2.9.1.7	Desentralisasi dan Perlaksanaan Partisipatori	108
2.9.1.8	Penyelidikan Tentang AUTDA, Desentralisasi Pendidikan, dan PBS	109
2.9.1.9	Desentralisasi dan Sistem Pendidikan di Sudan dan Chile	109
2.9.2	Penyelidikan Pengurusan Berasaskan Sekolah (PBS)	111
2.9.2.1	Penyertaan Ibu Bapa	111
2.9.2.2	Sumber Yang Didesentralisasi	112
2.9.2.3	Pengalaman Perlaksanaan PBS	113
2.9.2.4	Penilaian Program PBS di Nicaragua dan Mexico	117
2.9.2.5	Penyelidikan PBS di Newfoundland Canada	118
2.9.3	Penyelidikan Bajet Pendidikan	118
2.9.3.1	Mengelola Anggaran Secara Fleksibel	119

2.9.3.2	Dana dan Kualiti Pendidikan	119
2.9.3.3	Keadilan Tebaran Sumber Daya	120
2.9.3.4	Pola Bajet Pendidikan	121
2.9.4	Penyelidikan Prestasi Sekolah	127
2.9.4.1	Soalan Kajian Prestasi Sekolah	127
2.9.4.2	Dapatan Kajian Prestasi Pendidikan	128
2.9.5	Penyelidikan Prestasi Sekolah Berkesan	129
2.9.5.1	Fokus Persoalan Kajian Model Indikator Prestasi Sekolah Berkesan	129
2.9.5.2	Dapatan Kajian Indikator/ Penunjuk Prestasi Sekolah Berkesan	129
2.10	Rumusan	130
BAB 3 METODOLOGI		136
3.1	Pengenalan	136
3.2	Reka Bentuk Kajian	137
3.3	Populasi Dan Sampel	142
3.3.1	Kaedah Persampelan	142
3.3.2	Lokasi Penyelidikan	147
3.4	Pemboleh ubah Penyelidikan	148
3.5	Instrumen Dan Skala Pengukuran	149
3.5.1	Pengembangan Instrumen	150
3.5.2	Analisis Kajian Rintis Instrumen	151
3.6	Kesahan Dan Kebolehpercayaan	153
3.6.1	Kesahan Kandungan (<i>Content Validity</i>)	153
3.6.2	Kesahan Konstruk (<i>Construct Validity</i>)	154
3.7	Prosedur Pengumpulan Data	156
3.8	Analisis Data	158
3.8.1	Andaian Yang Harus Dipenuhi <i>LISREL</i>	159
3.8.2	Langkah-Langkah Dalam Teknik <i>SEM</i>	160
3.8.2.1	Tahap pertama: Konseptualisasi Model	160

3.8.2.2	Tahap ke-dua : Penyusunan Diagram Alur	161
3.8.2.3	Tahap ke-Tiga: Konversi dengan Alur Kedalam Persamaan-Struktural	167
3.8.2.4	Tahap ke-empat: Pemilihan Teknik Anggaran Terhadap Model yang Akan Dibuat	168
3.8.2.5	Tahap ke-Lima	169
3.8.2.6	Tahap ke-Enam Evaluasi Kecocokan Model	169
3.8.2.7	Tahap ke-Tujuh Kesahan Silang Model	170
3.8.3	Konseptualalisasi Model	171
3.8.4	Pemboleh ubah Endogen Dipengaruhi oleh Pemboleh ubah Lain Dalam Model	171
3.8.5	Berfokus Pada Pengukuran Model	172
3.8.6	Signifikansi Parameter	172
3.9.	Dapatan Kajian Rintis	173
3.9.1	Autonomi Daerah	174
3.9.2	Pengurusan Berasaskan Sekolah (PBS)	175
3.9.3	Pengurusan Bajet Pendidikan di Tahap Sekolah (PB)	176
3.9.4	Prestasi Sekolah (PS)	177
3.9.5	Kualiti Penndidikan (KP)	181
3.10	Rumusan	185
BAB 4	DAPATAN KAJIAN	187
4.1	Pengenalan	187
4.2	Data Deskriptif	188
4.2.1	Profil Responden dan Sampel Kajian	188
4.3	Dapatan Kajian	189
4.3.1	Uji Kesahan Pembolehubah Manifes	190
4.3.2	Uji Konstruk Model	192
4.3.3	Uji Jalur Analisis (<i>Path Analysis</i>)	203

4.4	Dapatan Soalan Kajian	209
4.4.1	Soalan Kajian 1: Adakah Warga Sekolah dan Pemegang taruh di Bidang Pendidikan Memahami dan Melaksanakan Autonomi Daerah	209
4.4.2	Soalan Kajian 2: Adakah Warga Sekolah dan Pemegang taruh di Bidang Pendidikan Memahami dan Melaksanakan Pengurusan Berasaskan Sekolah (PBS)?	213
4.4.3	Soalan Kajian 3: Sejauh Manakah Perbezaan Pemahaman dan Perlaksanaan Autonomi Daerah, Perbezaan Pemahaman dan Perlaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah oleh Warga Sekolah dan Pemegang taruh di Bidang Pendidikan Berpengaruh Terhadap Pembuatan dan Perlaksanaan Polisi Pengurusan Anggaran Pendidikan di Tingkat sekolah ?	216
4.4.4	Soalan Kajian 4: Adakah Wujud Pengaruh Signifikan Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Pembuatan dan Perlaksanaan Polisi Pengurusan Anggaran di Tingkat Sekolah?	224
4.4.5	Soalan Kajian 5: Sejauh Manakah Pengaruh Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Prestasi Sekolah	228
4.4.6	Soalan Kajian 6: Sejauh Manakah Pengaruh Perlaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Kualiti Pendidikan?	231
4.4.7	Soalan Kajian 7: Adakah Pengaruh Perlaksanaan Pembuatan dan Perlaksanaan Polisi Pengurusan Anggaran Pendidikan di Tingkat Sekolah Terhadap Prestasi Sekolah dan Kualiti Pendidikan?	233
4.4.8	Soalan Kajian 8: Sejauh Manakah Pengaruh Prestasi Sekolah Terhadap Kualiti Pendidikan?	235
4.5	Rumusan	236
BAB 5	RUMUSAN, BERBINCANGAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN	240
5.1	Pengenalan	240

5.1.1	Kefahaman dan Perlaksanaan Autonomi Daerah oleh Warga Sekolah dan Pemegang taruh di Bidang Pendidikan	241
5.1.2	Pemahaman dan Perlaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah oleh Warga Sekolah dan Pemegang taruh di Bidang Pendidikan	243
5.1.3	Hubungan antara Pengurusan Berasaskan Sekolah dengan Pembuatan dan Perlaksanaan Polisi Pengurusan Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah	244
5.1.4	Hubungan antara Autonomi Daerah dan Pengurusan Berasaskan Sekolah dengan Pembuatan dan Perlaksanaan Polisi Pengurusan Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah	245
5.1.5	Hubungan antara Perlaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Prestasi Sekolah	248
5.1.6	Hubungan antara Pengurusan Berasaskan Sekolah dengan Kualiti Pendidikan	249
5.1.7	Hubungan antara Pembuatan dan Perlaksanaan Polisi Pengurusan Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah dengan Prestasi Sekolah dan Kualiti Pendidikan	250
5.1.8	Hubungan antara Prestasi Sekolah dengan Kualiti Pendidikan	251
5.2	Objektif Kajian	252
5.3	Rumusan Dapatan Kajian	253
5.3.1	Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan Memahami dan Melaksanakan Autonomi Daerah	254
5.3.2	Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan Memahami dan Melaksanakan Pengurusan Berasaskan Sekolah	254
5.3.3	Didapati Pengaruh Signifikansi Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Pembuatan dan Perlaksanaan Polisi Pengurusan Bajet di Tingkat Sekolah	255
5.3.4	Autonomi Daerah Berpengaruh Beza terhadap Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah Dibanding dengan Pengaruh Autonomi Daerah	

Terhadap Pengurusan Bajet di Tingkat Sekolah	256
5.3.5 Ada Hubungan Yang Signifikan antara Pelaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Prestasi Sekolah	256
5.3.6 Ada Hubungan Yang Signifikan antara Pelaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Kualiti Pendidikan	257
5.3.7 Terdapat Hubungan Yang Signifikan antara Pembuatan dan Pelaksanaan Polisi Pengurusan Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah Dengan Prestasi Sekolah dan Kualiti Pendidikan	258
5.3.8 Terdapat Hubungan Yang Signifikan antara Prestasi Sekolah Dengan Kualiti Pendidikan	258
5.4 Perbincangan Dapatan Kajian	259
5.4.1 Warga Sekolah dan Pemegang taruh di Bidang Pendidikan Memahami dan Melaksanakan Autonomi Daerah	259
5.4.2 Warga Sekolah dan Pemegang taruh di Bidang Pendidikan Memahami dan Melaksanakan Pengurusan Berasaskan Sekolah	260
5.4.3 Pengurusan Berasaskan Sekolah Berpengaruh Signifikan Terhadap Pembuatan dan Pelaksanaan Polisi Pengurusan Anggaran Pendidikan di- Tingkat Sekolah	261
5.4.4 Perbezaan Pemahaman dan Pelaksanaan Autonomi Daerah Dengan Pemahaman dan Pelaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah Berpengaruh Berbeza Terhadap Pembuatan dan Pelaksanaan Polisi Pengurusan Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah	263
5.4.5 Terdapat Hubungan Yang Signifikan Antara Pelaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Prestasi Sekolah	264
5.4.6 Ada Hubungan Yang Signifikan Antara Pelaksanaan Pengurusan Berasaskan Sekolah Terhadap Kualiti Pendidikan	265
5.4.7 Terdapat Hubungan Yang Signifikan Antara Pembuatan dan Pelaksanaan Polisi Pengurusan Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah Dengan Prestasi Sekolah dan Kualiti Pendidikan	266

5.4.8 Terdapat Hubungan Yang Signifikan Antara Prestasi Sekolah Dengan Kualiti Pendidikan.	268
5.5 Implikasi Kajian	271
5.6 Cadangan Kajian Lanjutan	272
5.7 Rumusan	275
RUJUKAN	289
LAMPIRAN	
Lampiran 1 Pembagian Otoriti Pemerintah Pusat dan Daerah.	291
Lampiran 2 Instrumen Kajian Rintis	293
Lampiran 3 Hasil Analisis Instrumen Kajian Rintis	328
Lampiran 4 Teori atau Dasar Persampelan/Teori Sampel	364
Lampiran 5 Asumsi Yang Harus Dipenuhi Dalam SEM	365
Lampiran 6 Display Data Penyelidikan	367
Lampiran 7 Hasil Analisis Frekuensi Data	382
Lampiran 8 Hasil <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Ksi dan Eta	388
Lampiran 9 Hasil Analisi Soalan Kajian dengan <i>LISREL</i>	403
Lampiran 10 Borang Kelulusan Penyelidikan Propinsi DIY dan Kab/Bandar	434

**SENARAI JADUAL**

No. Jadual		muka surat
2.1	Sumber Penerimaan Sekolah Negeri dan Swasta	76
2.2	Pengeluaran Sekolah Negeri dan Swasta	77
2.3	Rata-Rata BPST, BSP Orang Tua dan BSP Sekolah	78
2.4	Kepentingan Pihak Yang Terlibat Dalam Perlaksanaan Desentralisasi Pendidikan	81
2.5	Senarai Pihak Pemegangtaruh Pendidikan	82
2.6	Biaya Satuan Pendidikan Menurut Jenjang Pendidikan Tahun 2002/2003	122
2.7	Biaya Satuan Pendidikan SMA Menurut Jenjang Status dan Daerah Tahun 2002/2003	123
2.8	Biaya Total Pendidikan SMA Menurut Jenjang Status dan Daerah Tahun 2002/2003	124
3.1	Jumlah Sekolah di Zon Daerah Istimewa Yogyakarta di Bawah Kementerian Kebudayaan RI	143
3.2	Jumlah SMP dan SMA di Zon Daerah Istimewa Yogyakarta Setiap Kabupaten/Kota	144
3.3	Jumlah SMP dan SMA Setiap Kabupaten/Kota di Daerah Istimewa Yogyakarta yang Telah Melaksanakan PBS	144
3.4	Jumlah Populasi Sekolah dan Sampel Sekolah	146
3.5	Senarai Jenis, Jumlah Lembaga dan Responden	147
3.6	Sumber Item Instrumen Kajian Rintis	151
3.7	Petunjuk Rajah 3.1	162



3.8	Keterangan Rajah 3.1 Model <i>SEM</i> Dengan Notasi <i>LISREL</i>	164
3.9	Uji Kesesuaian Model (Model Fit) dan Uji Statistik	170
3.10	Aras Signifikansi <i>t LISREL</i> Berdasarkan <i>t</i> -jadual	173
3.11	Validiti Instrumen Pemboleh ubah Autonomi Daerah	174
3.12	Validiti Instrumen Pemboleh ubah PBS	175-176
3.13	Pengurusan Bajet Pendidikan di Tingkat Sekolah	177
3.14	Validiti dan Reliabiliti Indikator Proses Belajar Mengajar	178
3.15	Validiti Dan Reliabiliti Indikator Kokurikulum	178
3.16	Validiti dan Reliabiliti Indikator Pendidik dan Tenaga Kependidikan	179
3.17	Validiti dan Reliabiliti Indikator Sarana dan Prasarana	180
3.18	Validiti Instrumen Pemboleh ubah Kualiti Pendidikan	182
3.19	Kumpulan Item Mengikut Konstruk Guna Mengukur AUTDA, PBS, PB, PS dan KP di Daerah Istimewa Yogyakarta	184
4.1	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Pemboleh ubah Manifes Bagi Pemboleh ubah Eksogen (AUTDA)	191
4.2	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Pemboleh ubah Manifes Bagi Pemboleh ubah Endogen (PBS, PB, PS, dan KP)	191
4.3	Muatan Faktor Autonomi Daerah	195
4.4	Hasil Pengujian <i>Goodness of Fit</i> Kajian rintis Pertama	198
4.5	Hasil Selengkapnya Model Empirikal dari Model <i>CFA</i>	198
4.6	Hasil Pengujian <i>Goodness of Fit</i> Kajian Rintis Pertama Eta	201
4.7	Hasil Pengujian Koefisien Muatan Faktor/Konstruk Dalam Model <i>CFA</i>	202



4.8	Efek Hubungann Langsung Pemboleh ubah Eksogen Dengan Endogen dan Pemboleh ubah Endogen Dengan Pemboleh ubah Endogen	204
4.9	<i>Standardize Model, Estimate Model, dan t- Values Model</i>	208
4.10	Pemahaman Warga sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan Tentang AUTDA (X_1)	211
4.11	Pelaksanaan AUTDA (X_1) oleh Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan	212
4.12	Faktor Penyokong dan Penghalang Perlaksanaan AUTDA (X_2)	212
4.13	Pemahaman Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan Tentang Pengurusan Berasaskan sekolah/PBS (X_1)	214
4.14	Perlaksanaan PBS oleh Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan	215
4.15	Pendapat Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan Adanya Faktor ² Penyokong dan Penghalang PBS	216
4.16	Perbezaan Pemahaman Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan Tentang AUTDA	218
4.17	Perbezaan Perlaksanaan AUTDA dengan PBS oleh Warga Sekolah dan Pemegangtaruh di Bidang Pendidikan.	218
4.18	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Atas Instrumen Autonomi Daerah	219
4.19	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Atas Pengurusan Berasaskan Sekolah Dengan Nilai t	220
4.20	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Atas Pengurusan Bajet Pendidikan di Peringkat Sekolah Dengan Nilai t	221
4.21	Ringkasan hasil Analisis Efek Langsung Di antara Pemboleh ubah Bebas Dengan Pemboleh ubah-Pemboleh ubah Bersandar	223
4.22	Hasil Analisis Efek Tidak Langsung Pembolehubah Eksogen dan Pembolehubah Endogen Terhadap Pembolehubah Endogen	224





4.23	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Atas Instrumen Pengurusan Berasaskan Sekolah Dengan Nilai t	226
4.24	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Atas Instrumen Pengurusan Bajet Pendidikan di Peringkat Sekolah	227
4.25	Ringkasan Hasil Analisis Efek Langsung Di antara Pembolehubah Bebas dengan Pembolehubah Bersandar	228
4.26	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Atas Instrumen Prestasi Sekolah	230
4.27	Koefisien Kesahan dan Kebolehpercayaan Atas Instrumen Kuailiti Pendidikan	232
4.28	Ringkasan Dapatan Kajian dan Kajian Hipotesis	239





SENARAI RAJAH

No. Rajah

muka surat

1.1	Kerangka Konseptual Model Kajian	18
2.1	Hubungan Antara Pelaku, Persekitaran dan Polisi Awam	34
3.1	Model <i>SEM</i> Dengan Notasi <i>LISREL</i>	163
3.2	Model Struktural Sokongan AUTDA, PBS, PB, PS Terhadap PB	164
3.3	Prosedur Pengembangan Model	166
4.1	Estimasi Model Pemboleh Ubah Eksogen	193
4.2	<i>Standardize Model</i> Pembolehb Ubah Eksogen	194
4.3	Model Nilai <i>t</i> Pembolehb Ubah Eksogen	194
4.4	Hasil <i>Cofirmatory Factor Analysis</i> Pemboleh ubah Eksogen	195
4.5	Model Estimate Pemboleh Ubah Eta (Endogen)	199
4.6	Model <i>Standardize</i> Pemboleh ubah Eta (Endogen)	200
4.7	Model Nilai <i>t</i> Pemboleh Ubah Eta (Endogen)	200
4.8	<i>Estimate Model</i>	205
4.9	<i>Standardize Estimate Model</i>	206
4.10	Model Nilai <i>t</i>	207





SENARAI SINGKATAN

Singkatan

APBN: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara

APBD: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

IPM: Indeks Pembangunan Manusia

SD: Sekolah Dasar

SMP: Sekolah Menengah Pertama

SMA: Sekolah Menengah Atas

SBM: *School Based Management*

PBS: Pengurusan Berasaskan Sekolah

AUTDA: Autonomi Daerah

PBS: Pengurusan Berasaskan Sekolah

PA: Pengelolaan Anggaran Pendidikan di Tingkat Sekolah

PS: Prestasi Sekolah

KP: Kualiti Pendidikan

UNESCO: United Nation Education Scientific and Culture Organization

IBRD: International Bank for Reconstruction Development

PBB: Persatuan Bangsa Bangsa

PGRI: Persatuan Guru Republik Indonesia

RENSTRA: Rencana Strategi



SDM: Sumber Daya Manusia

TK: Taman Kanak-Kanak

RA: Raodhotul Atfal

MI: Madrasah Ibtidaiyah

MTs.: Madrasah Aliyah

MA: Madrasah Tsanawiyah

UKS: Unit Kesehatan Siswa

DIY: Daerah Istimewa Yogyakarta

PGRI: Persatuan Guru Republik Indonesia

BSPT: Biaya Satuan/Unit Pendidikan Total

BSP: Biaya Satuan/Unit Pendidikan

MPMBS: Manajemen Peningkatan Mutu Berasaskan Sekolah

BAPPENAS: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

HDR: Human Development Resources

UNDP: United Nation Development Program



BAB 1

PENDAHULUAN



1.1 Pengenalan

Bab Pengenalan ini akan menghuraikan tentang keadaan pendidikan di Indonesia secara umum. Serta kajian dilakukan secara khusus di daerah Istimewa Yogyakarta. Seterusnya disertakan tentang pernyataan masalah, tujuan dan objektif kajian, soalan kajian, kerangka konseptual kajian, hipotesis kajian dan definisi operasional. Melalui kajian yang dibuat diuraikan mengenai kepentingan kajian, batasan kajian dan rumusan dari Bab satu.

1.2 Latar Belakang Kajian

Pendidikan di Indonesia dilihat dari wahana adalah untuk mengangkat martabat bangsa dan negara ke peringkat yang maju dari segi pengetahuan, kemahiran dan kecerdasan kerohanian. Sistem pendidikan yang dilaksanakan selama ini





memperlihatkan usaha yang gigih untuk membaikinya dari masa ke masa. Hal ini, dibuktikan dengan menunaikan peruntukan bajet pendidikan yang semakin besar. Baik dalam APBN mahupun dalam APBD (Bajet Pendapatan dan Belanja Daerah). Walaupun begitu, kualiti pendidikan yang dicapai masih belum seperti yang diharapkan.

Pelbagai hasil kajian di peringkat nasional berbanding internasional dengan beberapa negara tentang kualiti pendidikan menunjukkan bahawa kualiti pendidikan di Indonesia masih tergolong menyedihkan. Pada tahun 1999, berdasarkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia berada pada peringkat 102 dari 162 buah negara (Human Development Report 2004:4), dan pada peringkat 112 dari 175 negara pada tahun 2001 (Human Development Report, 2004:141).



Hasil tinjauan *Education For All (EFA) Global Monitoring Report* Tahun 2011

Indeks Pembangunan Pendidikan di Indonesia berada pada turutan ke 69 dari 127 negara yang ditinjau. Seterusnya, pada tahun 2009 berada pada peringkat 65 (Kompas Com.03/03/2011). Hasil kajian tentang kemampuan membaca murid Sekolah Dasar (SD) atau Sekolah Rendah yang diselenggarakan oleh *IEA* (*International Educational Achievement*) menunjukkan bahawa: murid Sekolah Dasar (SD) di Indonesia berada pada urutan ke-38 dari 39 negara peserta kajian. Jika dilihat angka penyertaan Pendidikan Sekolah secara dasarpun sangat rendah mengingati dari 237 juta jiwa penduduk Indonesia yang miskin mencapai 40 juta jiwa. Kemampuan matematik di peringkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau *Secondary School*, di Indonesia berada pada urutan ke 40 dari 42 negara peserta. Kemajuan pendidikan di Indonesia yang lambat disebabkan oleh empat faktor: iaitu sistem organisasi yang kompleks di tingkat pendidikan dasar,





pengurusan yang terlalu tertumpu pada pendidikan dasar/SMP, kekakuan dan haru biru dalam proses bajet pendidikan pada tingkat SD, pengurusan yang tidak berkesan pada peringkat sekolah dalam rangka meningkatkan kualiti dan pemerataan pendidikan, khususnya pendidikan dasar (Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, 2001).

Kelemahan institusi ini harus diatasi, dengan pendaulatan/pengukukan tempatan, pemantapan kembali tanggungjawab perancangan jangka masa panjang, pembangunan perlembagaan, pemberian autonomi yang lebih besar dengan pengurusan sekolah yang bertanggungjawab, dan sistem pembiayaan yang menjamin kecekapan dan penyamarataan (World Bank : 2003). Bank Dunia mencadangkan lima aspek tersebut, mendorong timbul dan penubuhan



desentralisasi dan autonomi pendidikan di Indonesia sejalan dengan berlakunya Undang-Undang Nombor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, yang dirubah melalui Undang-Undang Nombor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah; Undang-Undang Nombor 25 Tahun 1999 tentang penyamaan kewangan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah, yang diperbaharui terlebih dahuludengan Undang-Undang Nombor 33 Tahun 2004 tentang penyamaan kewangan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah; serta Peraturan pemerintah Nombor 85 Tahun 2000 tentang kuasa pemerintah dan kuasa zon autonomi daerah.

Pemerintahan yang tertumpu sektor negara, kekuasaan, dan politiklah yang kuat. Pembangunan ekonomi yang awalnya nampak kuat itupun ternyata palsu/bukan yang sebenarnya. Ini adalah kerana, roda pemerintahan negara





sebahagian digerakkan oleh wang yang dipandu dana bantuan luar negeri. Pola hidup masyarakat umum banyak bergantung pada pemerintah, hidup dalam pola ekonomi subsidi, dan tidak kreatif dalam tempoh masa yang lama. Prestasi pemerintahpun cenderung melemahkan dan tanpa kritikan menuju kearah pembaikan dari pihak luar. Kekuatan tersebut mengimbas kepada kelebihan dan kelemahan pola kerja pengurusan pendidikan secara hierarki, mulai dari jabatan pusat hingga ke peringkat sekolah bahkan ke ruang kelas. Pengurusan pendidikan nasional yang secara keseluruhan bersifat tertumpu, merupakan polisi/dasar yang seragam yang tidak boleh menampung kepelbagaian, kepentingan daerah, sekolah dan peserta didik, mematikan penyertaan masyarakat dalam proses pendidikan, serta mendorong terjadinya pemborosan dan kebocoran bajet pendidikan.

Pengurusan institusi pendidikan secara tertumpu akan menjadikan sekolah sebagai unit birokrasi daripada institusi akademik. Sekolah dan guru cenderung tampil sebagai alat birokrasi yang terikat dengan kekuasaan dan diikat dengan kelakuan politik daripada sebagai tenaga akademik yang profesional (Sudarwan Danim, 2007). Usaha membaiki pengurusan pendidikan dasar dan menengah boleh dilakukan dengan kegiatan utama yang terhad:

- i. Melaksanakan desentralisasi di bidang pendidikan (meningkatkan peranan secara komitmen di peringkat sekolah, dan pembentukan dewan pendidikan);
- ii. Mengembangkan pola penyelenggaraan pendidikan berdasarkan PBS atau *School Based Management (SBM)*;
- iii. Meningkatkan penyertaan masyarakat dalam pentadbiran pendidikan;
- iv. Mengembangkan sistem insentif yang mendorong kecekapan secara sihat;
- v. Mengembangkan kakitangan dan lembaga;





- vi. Meninjau semula semua produk hukum dalam bidang pendidikan; dan
- vii. Merintis pembentukan badan akreditasi dan pensijilan di daerah tersebut.

Usaha untuk membangunkan bidang pendidikan di Indonesia telah dilakukan sejak negara Indonesia merdeka pada Tahun 1945 lagi sehingga sekarang. Namun, usaha tersebut belum menunjukkan hasil yang cemerlang, kerana pendidikan di Indonesia masih ketinggalan jika dibandingkan dengan kedudukan pendidikan di negara-negara lain. Negara maju seperti Jepun dan Finland yang memiliki *ranking* pendidikan paling tinggi (<http://t4belajar.wordpress.com>, 2009/04/14). Jika dibandingkan dengan negara-negara berkembang di kawasan Asia Pasifik, Indonesia berada pada peringkat 10, dari 14 negara yang ditinjau, sementara Thailand peringkat 1, Malaysia peringkat 2, Srilanka peringkat 3, Filipina peringkat 4, dan peringkat 5 adalah Cina. Data lain menunjukkan bahawa kualiti pendidikan dan sumber daya manusia Indonesia berada pada urutan 109. Singapura berada pada urutan 24, Malaysia pada urutan 61, dan Thailand pada urutan 76 dari 174 negara yang ditinjau (<http://t4belajar.wordpress.com>, 2009/04/24, 17 Mei 2011).

Desentralisasi pendidikan sebagaipilihan, kerana banyak negara berkembang telah menerapkan dan menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan prestasi sekolah dan kualiti pendidikan, seperti di Amerika Latin (Ninasapti Triaswati, 2004). Melihat kepada hasil dapatan penyelidikan tersebut, desentralisasi pendidikan telah diyakini akan meningkatkan prestasi sekolah, sehingga kualiti pendidikan akan lebih baik. Secara konseptual menurut Burnett (Ninasapti Triaswati, 2004:418); pada aspek lain desentralisasi pendidikan





menunjukkan suatu perpindahan/pergeseran autoriti polisi pendidikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, dan juga perpindahan pelbagai polisi pendidikan dari pemerintah kepada masyarakat (Habibi, 2001:4). Atas dasar andaian yang sesuai, bahawa struktur pentadbiran sekolah, penyerahan pengambilan keputusan dan terbukanya akauntabiliti sekolah bagi masyarakat, merupakan hal sangat penting dalam meningkatkan prestasi sekolah dan kualiti pendidikan.

Winkler; berpendapat bahawa desentralisasi/pengagihan kuasa pendidikan menunjukkan juga pada konsep ekuiti dan kecekapan yang diarahkan kepada peningkatan kesejahteraan sosial dan teknik kecekapan (Ninasapti Triaswati, 2004:419). Jika ditinjau dari format pelimpahan otoriti yang diberikan, menurut Stinnette (1993:1) desentralisasi pendidikan memberikan banyak penekanan erti dan makna seperti: pentadbiran, perwakilan, penurunan autoriti, dan penswastaan.

Desentralisasi/ pengagihan kuasa pendidikan dimaksudkan dengan *School Based Management (SBM)* atau *School-Site Management (SSM)* (Abu Dohou, 2003:12)

Konsep desentralisasi pendidikan memiliki sejumlah isu pusat yang berkaitan dengan pihak mana saja yang menjadi pemegang taruh. Autoriti apa yang akan didesentralisasikan, bagaimana cara mendesentralisasikan pengurusan bajet pendidikan, dan dampak apa dari desentralisasi pendidikan. Berkenaan dengan pihak-pihak pemegang taruh di bidang pendidikan seperti: pimpinan politik dan pengambil polisi (*policy maker*), pegawai, guru, organisasi guru, sekolah, orang tua murid, masyarakat lokal, siswa/murid. Burki yang dikutip oleh Ninasapti Triaswati (2004) mengelompokkan keputusan atau urusan yang dapat diagihkan kepada sekolah menjadi empat jenis, iaitu:





- i. Pengorganisasian pembelajaran meliputi sekolah yang dimasuki murid, waktu belajar, pemilihan buku teks, isi kokurikulum dan kaedah belajar
- ii. Pengurusan kakitangan yang meliputi pengambilan dan mutasi pengetua sekolah, pengambilan dan mutasi guru, menentukan sistem penggajian, penetapan tugas guru, dan sistem penyelidikan internal.
- iii. Perencanaan dan struktur yang meliputi pembukaan dan penutupan sekolah, pemilihan program, menetapkan pelajaran, penetapan prestasi sekolah.
- iv. Sumber-sumber dari: pengembangan rencana sekolah, alokasi dana personaliti, peruntukan dana pembangunan, dan peruntukan pembiayaan latihan dalaman.

Sesetengah bidang yang boleh dialihkan ke peringkat sekolah, bajet



pendidikan boleh dirancang dalam tiga alternatif skema desentralisasi/ pengagihan

kuasa. Ninasapti Triaswati menyebut dua yang pertama dikategorikan dalam skema intervensi dari sisi penawaran, iaitu:

- i. Peruntukan bajet pendidikan dalam bentuk *block grant*, dalam kesusasteraan pula menyebutkannya sebagai *lump-sum*.
- ii. Peruntukan penggunaan dana subsidi langsung ke sekolah (*direct-school subsidy*).
- iii. Diklasifikasikan sebagai skema bajet dari sisi permintaan iaitu memberikan dana awam untuk pendidikan yang langsung diberikan kepada individu (murid dan keluarganya) atau institusi melalui apa yang lazim dikenal dengan “*voucher*”(2004:165).

Perlaksanaan pendidikan desentralisasi berpengaruh positif sekaligus negatif yang bersamaan. Pada posisi positif desentralisasi pendidikan boleh meningkatkan kualiti dan kecekapan dalam pendidikan. King dan Ozler (Ninasapti Triaswati, 2004:428) menyebutkan bahawa desentralisasi boleh mendorong prestasi (*performance*) murid, selain itu juga dapat memudahkan dan





menyokongmurid belajar melalui penyediaan maklumat yang berkaitan dengan soalan belajar, keputusan pedagogik pada tingkat sekolah, dan peruntukan sumber tambahan yang diperlukan secara khusus. Namun desentralisasi pendidikan juga boleh berpengaruh negatif, iaitu meningkatnya *in ekuiti*, perbezaan pada tingkat sekolah dan lokal.

PBS bagi Direktorat Pendidikan Publlik terhad: pengurusan sumber manusia, pengurusankokurikulum, pengurusan pembelajaran, pengurusan kewangan (bajet), merupakan bentuk perlaksanaan desentralisasi pendidikan yang telah dibuat kajian sebagai rintisan program oleh pihak Pengurusan Pendidikan Sekolah Menengah Atas (*Higher School*), Direktorat Jenderal Pengurusan Pendidikan Dasar dan Menengah, Jabatan Pendidikan Nasional Republik Indonesia, semenjak tahun 1999 kepada 140 SMA Negeri dan 248 SMP Negeri yang di wilayah Indonesia (NKRI).

Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di Zon Daerah Istimewa Yogyakarta juga dijadikan sebagai rintisan program Pengurusan Umum, Pengurusan Pendidikan Dasar dan Menengah, Jabatan Pendidikan Nasional dalam usaha meningkatkan kualiti pendidikan Indonesia. Zon Daerah Istimewa Yogyakarta ialah satu zon tingkat satu dengan pengetua Raja dari Kasultanan Yogyakarta Hadiningrat Hamengku Buwono Ke X, memiliki predikat sebagai daerah pelajar.

Pendidikan merupakan aktiviti yang banyak bersangkutan dengan aspek kehidupan dan tidak terlepas dari interrelasi melalui aspek tersebut. Secara garis





besar dikemukakan kedudukan umum yang berhubungkait dengan masalah pendidikan di DIY, iaitu :

- i. Era globalisasi menuntut kesediaan sumber manusia untuk boleh bersaing dalam pasaran kerja global;
- ii. Kualiti SDM yang ada masih banyak belum dapat memenuhi tuntutan dalam persaingan global;
- iii. Situasi krisis ekonomi yang belum dapat diatasi secara penuh, akan menyebabkan kedudukan ekonomi masyarakat mengalami had-had dalam mempersiapkan diri menjadi SDM yang cekap dan kompetitif;
- iv. Telah lama dan berakar umbi di masyarakat umum bahawa Yogyakarta merupakan tempat tujuan pendidikan yang berkualiti namun murah;
- v. Kualiti pendidikan belum kompetitif dalam persaingan global;
- vi. Secara umum dinamik semangat insan pendidikan masih rendah;
- vii. Peranan serta masyarakat masih rendah dalam peningkatan kualiti pendidikan;
- viii. Kekuatan hubungan sosial ekonomi masyarakat rendah dan berat untuk memikul pembiayaan pendidikan yang tinggi; dan
- ix. Pemegangtaruh/ pemegang amanah pendidikan belum sepenuhnya dalam memberikan sumbangan kepada pendidikan/sekolah. (Renstra Dinas Pendidikan Pemuda & Olah Raga Tahun. 2005 – 2010).

Dari segi pengurusan, sekolah di Daerah Istimewa Yogyakarta sudah melaksanakan PBS bekerjasama dengan komite sekolah. Tetapi dari segi pengurusan peningkatan mutu berasaskan sekolah (MPMBS) perlaksanaannya belum optimum dan hasilnya belum signifikan (Bappeda DIY, 2006).





Terjadinya pergeseran dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan di Indonesia yang mengingatkan dengan pengurusan sistem pendidikan. Yakni, dari yang semula pengurusan lebih bersifat *centralistic* bergeser ke arah pengelolaan yang bersifat desentralistik/pengagihan kuasa. Pergeseran ini merupakan penyesuaian semenjak diberlakukannya Undang-Undang No. 22 tahun 1999 tentang Autonomi Daerah yang berlaku secara berkesan pada tanggal 1 Januari Tahun 2001. Pasa 11 ayat (2) berbunyi bahawa “Pendidikan merupakan salah satu bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten dan bandar”.

Proses pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di sekolah secara demokratik merupakan pekerjaan yang kompleks dan tidak mudah untuk dilaksanakan dalam masa yang singkat. Contohnya proses pengambilan keputusan pembuatan dan pelaksanaan bajet di peringkat sekolah harus mendapatkan sokongan banyak pihak iaitu semua warga sekolah pengetua sekolah, guru, pekerja, ibubapa, para penuntut atau siswa - siswi dan pihak pemegang taruh/ pemegang amanah, perkhidmatan pendidikan untuk jangka masa satu tahun tidak mudah dilakukan. Diperlukan ketajaman anggaran/ ramalan dan ketepatan perancangan dalam membuat bajet dalam masa satu tahun ke hadapan, masih berada dalam ketidakpastian.

Tahap disiplin warga sekolah, pemegang taruh di bidang pendidikan, penyertaan anggota masyarakat, pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di tingkat sekolah guna meningkatkan prestasi sekolah dan prestasi siswa, justeru sering menjadi gendala/hambatan. Agar boleh





melaksanakan kewajiban tersebut secara bertanggungjawab dan memberikan manfaat yang besar bagi penduduk daerah yang bersangkutan. Oleh itu, diperlukan strategi pengelolaan pendidikan yang tepat. Kerana sebahagian besar daerah mengalami sumber daya yang sangat terbatas. Sementara tuntutan kualiti pendidikan selalu meningkat terus sejalan dengan kemajuan kehidupan masyarakat dan tuntutan di sektor pekerjaan.

Perlu pendaulation (*empowerment*) pihak-pihak pemegang taruh atau sumber sekolah dan sumber masyarakat dalam pengurusan pendidikan di sekolah (pengetua sekolah, guru, tenaga kependidikan, masyarakat, dan pemegang taruh) kearah perlaksanaan dan pengembangan PBS, pembentukan komuniti sekolah, dewan pendidikan, dan lembaga akreditasi. Hal ini menyebabkan ketidaksetimbangan antara daerah. Oleh itu, pemerintah perlu membuat peraturan dalam penentuan standard kualiti pendidikan nasional dengan memperhatikan keadaan perkembangan di setiap daerah secara mandiri.

PBS merupakan bentuk alternatif pengelolaan sekolah dalam program desentralisasi/ pengagihan kuasa dalam bidang pendidikan yang ditandai adanya autonomi luas di tingkat sekolah, maka autonomi daerah yang tidak boleh berjalan penuh akan berakibat perlaksanaan PBS juga tergendala/ terhambat.

1.3 Pernyataan Masalah

Kelewatan kemajuan dalam pendidikan di Indonesia, khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta, adalah disebabkan oleh beberapa faktor yang





mempengaruhinya (Fasli Jalal& Dedi Supriyadi, 2001), seperti sistem organisasi yang kompleks di tingkat sekolah dasar, pengurusan yang berpusat pada peringkat SMP *rigid*, terpecah-belahnya proses bajet pendidikan pada peringkat SD dan SMP, pengurusan tidak berkesan yang dibuat oleh pihak sekolah dalam meningkatkan kualiti dan ekuiti pendidikan.

Pengurusan pendidikan nasional secara keseluruhan tidak mendorong desentralisasi/ peralihan kuasa pendidikan, sehingga adanya polisi yang sama tidak menampung (*accommodate*) keseragaman kepentingan daerah, sekolah, dan membunuh peranan serta masyarakat dalam proses pendidikan. Keseimbangan faktor kewangan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah belum dapat dipenuhi (UU No. 33 Tahun. 2004 dan PP No. 85 Tahun.



2005).Banyak faktor dihadapi oleh sekolah dan pihak pemegang taruh di peringkat sekolah supaya mengumpulkan polisi secara demokratik dalam pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah bagi meningkatkan prestasi sekolah dan kualiti pendidikan.

Pemerintah daerah dalam bekerja sama dengan pihak lain (pemegangtaruh bidang pendidikan, orang tua siswa (masyarakat), warga sekolah, lembaga pendidikan, perkhidmatan pendidikan, dewan pendidikan, PGRI dan institusi dunia usaha atau dunia industri, guna mencapai hasil yang berkesan, dan cekap dalam menangani pelbagai permasalahan pendidikan, belum seperti yang diharapkan.





Perlaksanaan autonomi daerah dalam bidang pendidikan menghadapi banyak persoalan, di antaranya autonomi pendidikan itu sendiri belum sepenuhnya berjalan mengikut kesesuaian dan harapan, kerana kurang siapnya pranata/institusi asas sosial, politik dan ekonomi. Autonomi pendidikan memberi kesan terhadap kurikulum, kecekapan pentadbiran, pendapatan, pembiayaan pendidikan dan ekuitinya. Ringkasnya, faktor penyebab autonomi pendidikan tidak berjalan penuh iaitu:

- i. Peraturan, peranan dan undang-undang di peringkat daerah/bandar tidak jelas;
- ii. Pentadbiran sektor Awam (pendidikan) belum dilaksanakan secara autonomi kerana SDM dan kekurangan kemudahan;
- iii. Dana pendidikan dan APBD belum memadai;
- iv. Kurangnya perhatian pemerintah dan pemerintah daerah untuk lebih melibatkan masyarakat dalam pentadbiran pendidikan;
- v. Autoriti pemimpin (Bupati/Wali Bandar) sebagai pemerintah di daerah kurang bersungguh-sungguh dalam memberi penekanan terhadap pendidikan di daerahnya, maka bajet belum menjadi keutamaan bagi mereka; dan
- vi. Keadaan setiap daerah tidak mempunyai kemampuan yang sama dalam penyelenggaraan pendidikan kerana perbezaan sarana, prasarana dan dana yang dimiliki.

1.4 Tujuan Dan Objek Kajian

Tujuan utama kajian ini ialah mengenal pasti perhubungan di antara perkara-perkara: kefahaman dan pelaksanaan autonomi daerah (AUTDA); kefahaman dan pelaksanaan PBS (PBS); pengaruh autonomi daerah terhadap PBS, pembuatan





dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet di tingkat sekolah (PB), dan prestasi sekolah (PS); pengaruh PBS terhadap terhadap pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet di tingkat sekolah, prestasi sekolah, dan kualiti pendidikan (KP); dan pengaruh pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet di tingkat sekolah dan prestasi sekolah terhadap kualiti pendidikan bagi sekolah di Zon Daerah Istimewa Yogyakarta.

Kajian ini dijalankan untuk mencapai objektif berikut:

- 1.4.1 Meninjau warga sekolah dan pihak pemegang taruh/pemegang amanah di bidang pendidikan terhadap pemahaman dan pelaksanaan autonomi daerah, serta faktor-faktor penyokong dan penghalang autonomi daerah.
- 1.4.2 Meninjau warga sekolah dan para pihak pemegang taruh di bidang pendidikan tentang pemahaman dan pelaksanaan PBS, serta faktor-faktor penyokong dan menjadi penghalang kepada PBS.
- 1.4.3 Meninjau pengaruh perbezaan pemahaman dan pelaksanaan autonomi daerah dengan pemahaman dan pelaksanaan PBS terhadap pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah.
- 1.4.4 Meninjau pengaruh PBS terhadap pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan pendidikan di peringkat sekolah.
- 1.4.5 Menentukan pengaruh PBS terhadap prestasi sekolah.
- 1.4.6 Menentukan pengaruh PBS terhadap kualiti pendidikan.
- 1.4.7 Menentukan pengaruh pembuatan dan pelaksanaan bajet pengurusan pendidikan di tingkat sekolah terhadap prestasi sekolah dan kualiti pendidikan.
- 1.4.8 Menentukan pengaruh prestasi sekolah terhadap kualiti pendidikan.





1.5 Soalan Kajian

- 1.5.1 Adakah warga sekolah dan pemegang taruh di bidang pendidikan memahami dan melaksanakan autonomi daerah, serta adakah faktor-faktor penyokong dan penghambat/penghalang autonomi daerah (AUTDA)?
- 1.5.2 Adakah warga sekolah dan pemegang taruh di bidang pendidikan memahami dan melaksanakan pengurusan berasaskan sekolah, serta adakah faktor-faktor penyokong dan penghambat pengurusan berasaskan sekolah ?
- 1.5.3 Sejauh manakah perbezaan pemahaman dan pelaksanaan autonomi daerah (AUTDA) dengan pemahaman dan pelaksanaan pengurusan berasaskan sekolah mempengaruhi pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah?
- 1.5.4 Sejauh manakah pengaruh signifikan pengurusan berasaskan sekolah terhadap pelaksanaan pembuatan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah?
- 1.5.5 Sejauh manakah pengaruh pelaksanaan pengurusan berasaskan sekolah terhadap prestasi sekolah?
- 1.5.6 Sejauh manakah pengaruh pelaksanaan PBS terhadap kualiti pendidikan?
- 1.5.7 Sejauh manakah pengaruh pelaksanaan pembuatan polisi pengurusan bajet pendidikan di tingkat sekolah terhadap prestasi sekolah dan kualiti pendidikan?
- 1.5.8 Sejauh manakah pengaruh prestasi sekolah terhadap kualiti pendidikan?





1.6 Kerangka Konseptual Kajian

Tugas menyusun hipotesis dalam satu penyelidikan yang berbentuk hubungan atau perbandingan dengan dua atau lebih pemboleh ubah, maka perlu dikemukakan kerangka konseptual kajian/kerangka berfikir. Autonomi daerah atau desentralisasi disini sebenarnya kata lain dari dekonsentrasi yang menurut Brown (1990) dalam Patrinos dan Ariasingam (1997: 54) iaitu: *The sharing of power between members of the some ruling group having authority respectively in defferent areas of the state*". Konsep autonomi daerah pada hakekatnya mengandung makna adanya kebebasan daerah untuk mengambil keputusan, baik administratif atau politik, menurut prakarsa sendiri. Dalam perspektif politik autonomi daerah pada dasarnya sama dengan dekonsentrasi, yang mempunyai pengertian penyerahan otoriti dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah (*The transfer of power, from top level to lower level, in a territorial hierarchy, which could be one of government within a state, or offices within a large organization*). Autonomi Daerah, disamping autonomi dalam bidang politik dan administratif juga autonomi dalam bidang pendidikan. Keberhasilan autonomi daerah dipengaruhi oleh pemahaman dan pelaksanaan autonomi daerah serta faktor-faktor penyokong dan penghalang autonomi daerah.

Kecenderungan baharu terdapat dua dimensi yang mengarah pada perubahan sistem dan praktik pengurusan kenegaraan, termasuk di bidang pendidikan, iaitu demokrasi representatif ke demokrasi partisipatoris atau dari sentralisasi ke desentralisasi. Sejalan dengan dengan hal itu Caldwell dan Spinks (1998) dan Stinnette (1993: 6) menggambarkan bahwa telah muncul secara nyata gerakan





desentralisasi atau swapengurusan (*selfmanagement*) sebagai aksi nyata desentralisasi pengelolaan pendidikan. Perubahan ini mencerminkan suatu bentuk “reposisi” otoriti institusi di atas kepada institusi di bawahnya, bahkan hingga ke peringkat sekolah. Perubahan ini juga terjadi dalam hubung kait dengan penyusunan kurikulum dan penyusunan polisi di bidang kewangan. Transformasi Autonomi di bidang pendidikan berwujud PBS merupakan hasil reposisi sekolah sebagai unit utama yang memiliki otoriti dalam membuat keputusan dan pelayanan pengurusan persekolahan secara total. Sehingga PBS sesungguhnya merupakan turunan/*derevative* dari desentralisasi pendidikan (autonomi daerah).

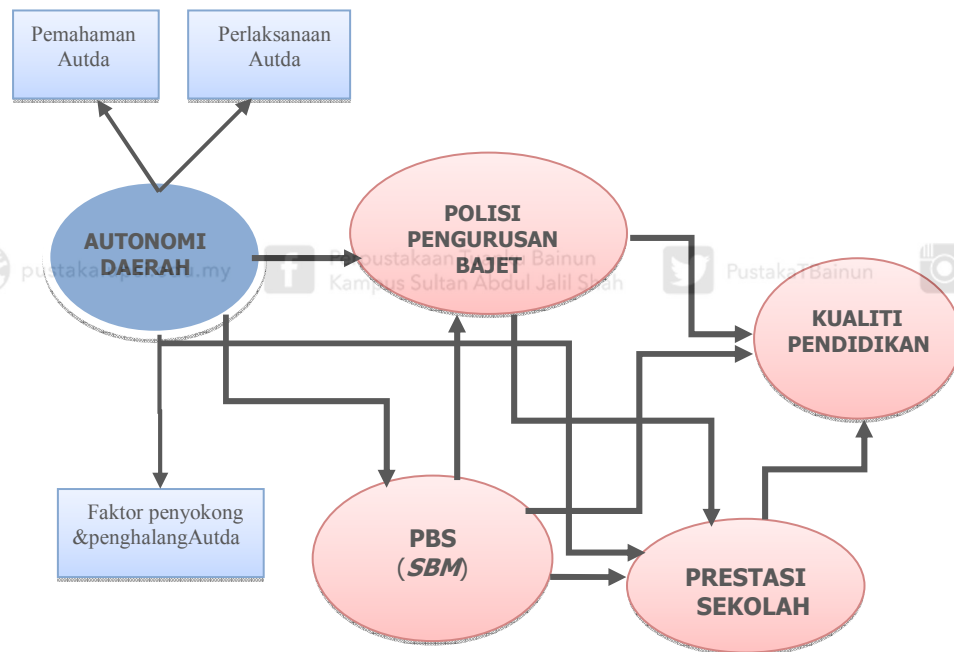
Kewangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber kekuatan yang



secara langsung menyokong pada efektiviti dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam pelaksanaan PBS mensyaratkan sekolah mampu dalam plan, perlaksanaan, dan mengevaluasi serta akuntabiliti pengelolaan wang secara transparan kepada masyarakat. Maka kewangan dan biaya merupakan potensi yang amat menentukan dan merupakan bahagian yang tidak terpisahkan dalam pengurusan pendidikan. Sehingga amat diperlukan pembuatan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah. Kualiti pendidikan akan ditunjukkan oleh keunggulan akademik dan bukan akademik (ekstra -kokurikuler) pada peserta didik (siswa). Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai siswa, sedangkan keunggulan bukan akademik dinyatakan dengan beraneka jenis ketrampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstra-kokurikuler.



Faktor individu, faktor organisasi, dan faktor persekitaran serta konteks polisi yang mempunyai hubungan dengan pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet berasaskan sekolah. Bajet pendidikan di peringkat sekolah akan mempengaruhi prestasi dan kualiti pendidikan. Kerangka konseptual ni diadaptasi dari teori Brown (1990) (*Decentralization and School-Based Management*), Lawler (1996); Mohrman dan Albers (1994) (*A New Logic of organizing ...*) dan Stinnette (1993), Supandi dan Ahmad Sanusi (Desentralisasi) yang kemudian dibuat rajah seperti muka surat berikut ini.



Rajah 1.1 Kerangka Konseptual Model Kajian

Sumber: Stinnette (1993), dan Caldwell, Spinks (1998).

Kemudian akan mempengaruhi prestasi sekolah serta kualiti pendidikan. Kerangka konseptual ini sebagai penjelasan sementara terhadap pemboleh ubah yang menjadi objek kajian. Kerangka ini juga merupakan sintesis tentang hubungan antara pemboleh ubah yang kemudian diilustrasikan dalam kerangka



model kajian yang boleh diteliti pada rajah: 1.1. Sintesis hubungan pemboleh ubah tersebut, selanjutnya digunakan bagi perumusan hipotesis kajian.

1.7 Hipotesis Kajian

Hipotesis dibentuk bertujuan untuk memberikan gambaran sementara, sebagai jawapan bagi soalan kajian yang dicadangkan, dengan pengertian bahawa penyelidikan selanjutnya yang akan menerima atau menolaknya. Oleh itu, tujuan analisis, hipotesis dinyatakan dalam bentuk alternatif yang diuji, iaitu:

Ha₁: Perbezaan pemahaman dan pelaksanaan autonomi daerah dengan perbezaan pemahaman dan pelaksanaan PBS berpengaruh beza terhadap pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah.

Ha₂: PBS mempengaruhi secara signifikan pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah

Ha₃: Pelaksanaan PBS mempengaruhi secara signifikan prestasi sekolah.

Ha₄: Pelaksanaan PBS mempengaruhi secara signifikan terhadap kualiti pendidikan.

Ha₅: Pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah mempengaruhi secara signifikan terhadap prestasi sekolah dan kualiti pendidikan.

Ha₆: Prestasi sekolah mempengaruhi secara signifikan terhadap kualiti pendidikan.





1.8 Definisi Operasional

Pengkaji telah mengenali beberapa istilah dalam kajian ini, terutama pengertian dari beberapa pembolehubah diantaranya;

1.8.1 Polisi ialah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis panduan penting dan dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan, atau cara bertindak. Pengukuran polisi bersifat restroktif (*ex-post*) dan prospektif (*ex-ante*) yang keduanya memerlukan kriteria tertentu seperti: keberkesanan, kecekapan, kesamarataan, kecukupan, responsiviti, dan ketepatan (Brown, 1990);

1.8.2 Autonomi daerah adalah hak autoriti dan kewajiban daerah autonomi untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundangan (UU RI No. 32,

2004 Fasa 1 ayat 5);

1.8.3 Desentralisasi/pengagihan kuasa pendidikan: perpindahan polisi otoriti pendidikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dan masyarakat (Stinnette,1993; Fieske,1996);

1.8.4 PBS merupakan suatu strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penderahan dan penggunaan sumber internal/dalaman sekolah dan persekitaran secara berkesan sehingga menghasilkan lulusan yang berkualiti.Berasaskan sekolah maknanya sekolah sebagai unit utama dalam pengurusan pendidikan (Neal, 1991:11);

1.8.5 Bajet berasaskan sekolah ialah pelaksanaan PBS di bidang kewangan dengan cara memberikan autoriti kepada sekolah untuk mengurus sendiri dan merancang sistem *financial lump-sum budget* (Hadderman, 1999);





1.8.6 Prestasi sekolah (*performance*): hasil tindakan dari kedua belah pihak dari pelbagai sumber daya sekolah terhadap: proses pembelajaran, kokurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, serta sarana dan prasarana (Odden & Bush, 1998:136); dan

1.8.7 Kualiti pendidikan ialah kualiti hasil tindakan dari kedua belah pihak sumber daya yang diperguna bagi pengurusan sekolah, diukur dengan prestasi akademik, prestasi bukan akademik dan keperibadian siswa (Preedy, 1996:24).

1.9 Kepentingan Kajian



Maklumat yang diperolehi dari pelaksanaan polisi pemindahan autoriti dalam pembuatan polisi pengurusanbajet pendidikan di peringkat sekolah sebagai kewujudan aktualisasi dimensi politik dan pendidikan berasaskan masyarakat dalam pelaksanaan PBS. Bermanfaat untuk merumuskan perakuan pelbagai alternatif konsep polisi, dan pelaksanaan pemindahan autoriti pembuatan polisi pengurusanbajet pendidikan di peringkat sekolah pada pelbagai aras lapisan sistem polisi yang dapat digunakan untuk:

1.9.1 Mengembangkan kemampuan sumber manusia dalaman dan luaran sekolah sebagai individu dan masyarakat yang terkait dalam pelaksanaan PBS;

1.9.2 Meningkatkan kemampuan institusi dan organisasi dalam melaksanakan PBS, sehingga tujuan peningkatan prestasi sekolah dapat dicapai, iaitu





prestasi sekolah dapat berjalan secara efektif dan efisien serta mampu melaksanakan *self management*;

1.9.3 Mengembangkan kemampuan pengurusan pada aras konsep, polisi dan penguasaan teknik bagi para pelaksana polisi dan kelompok matlamat/sasaran dalam melaksanakan autonomi daerah, desentralisasi/ pengagihan kuasa pendidikan dan pengurusan berasaskan sekolah, terutama dalam pembuatan polisi pentadbiran bajet pendidikan di peringkat sekolah;

1.9.4 Mengembangkan potensi kemampuan dan keterlibatan masyarakat dalam melaksanakan PBS, sekolah menjadi milik masyarakat, sehingga masyarakat akan lebih bertanggungjawab kepada pentadbiran dan peningkatan prestasi sekolah serta peningkatan kualiti pendidikan atas dasar falsafah “Pendidikan Berasaskan Masyarakat” (*community based-education*);

1.9.5 Mengembangkan kemampuan sekolah dan pemegang taruh dalam penggalan pelbagai sumber bajet pendidikan yang berasal dari masyarakat dan mentadbirkan secara efektif, agar memberi kesan kepada peningkatan prestasi sekolah serta kualiti pendidikan, sehingga memenuhi prinsip pelaksanaan *good governance* di peringkat sekolah; dan

1.9.6 Mengembangkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas di sekolah, sehingga akan membawa perubahan kepada peningkatan prestasi sekolah dan kualiti pendidikan.





1.10 Batasan Kajian

Kajian ini terdiri kepada; pembuat polisi dari pemerintah pusat, pemerintah daerah/zon tingkat I, pemerintah daerah/zon tingkat II, dan di peringkat sekolah. Tahap pemahaman dan pelaksanaan autonomi daerah/desentralisasi pendidikan warga sekolah dan pemegang taruh sekolah dalam polisi pembuatan dan pelaksanaan PBS.

Tahap pemahaman dan pelaksanaan PBS dan terhadap pembuatan dan pelaksanaan polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah. Peringkat sekolah yang dimaksudkan adalah; SMP dan SMA di Daerah peringkat I, Daerah Istimewa Yogyakarta. Prestasi sekolah dan kualiti pendidikan yang merupakan keluaran dari sinergi semua pihak yang mempunyai kepentingan dengan pendidikan (pengetua sekolah, guru, tenaga pendidikan, pemegang taruh di bidang pendidikan, dan masyarakat).

Kebolehpercayaan kajian ini bergantung kepada kejujuran dan keikhlasan responden yang terdiri dari para pembuat dan kebijaksanaan pelaksanaan dari pemerintah pusat, pemerintah daerah peringkat I, pemerintah daerah peringkat II, dan di peringkat sekolah. Kajian ini hanya bertujuan untuk meneroka (*explore*), menemui dan menghuraikan (*describe*) tentang pemahaman, pelaksanaan PBS serta pemahaman, pembuatan dan pelaksanaan polisi dalam pengurusan bajet kependidikan, prestasi sekolah, dan kualiti pendidikan yang dicapai oleh sekolah.





1.11 Rumusan

Isu ini cukup menarik bagi pengkaji, mengingat PBS, polisi pengurusan bajet pendidikan di peringkat sekolah sebagai faktor dominan dalam mencapai kecermelangan pendidikan. Mulai dari latarbelakang hingga pada pembatasan kajian, dapatlah di buat rumusan mengenainya ini. Salah satu faktor dominan yang menyebabkan ketertinggalan pendidikan di Indonesia terhadap negara-negara lain adalah kelembagaan (institusi). Pengurusan bajet di tingkat sekolah dan sumber daya sangat mendukung prestasi sekolah dan kualiti pendidikan. Kajian ini juga meneroka, menemui dan menghuraikan peranan pembuat polisi, perlaksana polisi dan SBM terhadap prestasi sekolah dan kualiti pendidikan.



pendidikan yang bersinergi, sehingga boleh meningkatkan prestasi sekolah dan kualiti pendidikan. Pengembangan sumber daya, institusi, pengurusan, dan kehadiran masyarakat (pemegang taruh/ pemegang amanah) dalam meningkatkan prestasi sekolah dan kualiti pendidikan.

