



Penerapan Manajemen Berbasis Kinerja dalam Lembaga Pendidikan Publik: Analisis Efektivitas Kebijakan Pemerintahan Daerah

Syofia Elida Batubara¹, Sudarmaji², Rani Fentaria Lumbanraja³, Sumitro⁴
1,2,3,4 Universitas Labuhanbatu, Indonesia

Correspondence Email: syofielida@gmail.com

ABSTRAK

Penerapan Manajemen Berbasis Kinerja (MBK) di lembaga pendidikan publik merupakan salah satu strategi reformasi birokrasi untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan, efektivitas anggaran, dan akuntabilitas kinerja sekolah. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas implementasi MBK dalam konteks pendidikan publik, dengan fokus pada instrumen kebijakan pemerintah daerah, mekanisme penilaian kinerja, serta faktor pendukung dan penghambat. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi pustaka dan analisis kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan MBK pada lembaga pendidikan umumnya telah diformalkan melalui instrumen perencanaan kinerja seperti RKT, RKAS, Indikator Kinerja Utama (IKU), dan evaluasi berbasis sasaran kinerja. Namun, efektivitas kebijakan masih dipengaruhi keterbatasan sumber daya manusia, minimnya pemanfaatan teknologi informasi, rendahnya budaya evaluasi, serta ketidaksesuaian indikator kinerja dengan standar nasional pendidikan. Pemerintah daerah dinilai perlu memperkuat fungsi monitoring, digitalisasi penilaian kinerja, dan kapasitas manajemen sekolah agar MBK mampu meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kebijakan Publik, Manajemen Berbasis Kinerja, Mutu Pendidikan, Pemerintah Daerah, Sekolah Negeri.

ABSTRACT

The implementation of Performance-Based Management (PMMB) in public educational institutions is one of the bureaucratic reform strategies to improve the quality of educational services, budget effectiveness, and school performance accountability. This study aims to analyze the effectiveness of PMMB implementation in the context of public education, with a focus on local government policy instruments, performance assessment mechanisms, and supporting and inhibiting factors. The research method uses a qualitative descriptive approach through literature review and policy analysis. The results show that the implementation of PMMB in educational institutions has generally been formalized through performance planning instruments such as the RKT (Work Plan), RKAS (Work Plan), Key Performance Indicators (KPI), and performance target-based evaluations. However, the effectiveness of the policy is still influenced by limited human resources, minimal use of information technology, a low evaluation culture, and the inconsistency of performance indicators with national education standards. Local governments are considered to need to strengthen their monitoring functions, digitize performance assessments, and school management capacity so that PMMB can improve education quality sustainably.

Keywords: Public Policy, Performance-Based Management, Education Quality, Local Government, Public Schools.

PENDAHULUAN

Evolusi tata kelola sektor publik di Indonesia pasca-reformasi ditandai dengan pergeseran signifikan menuju desentralisasi, sejalan dengan adopsi prinsip-prinsip *New Public Management* (NPM). Konsep NPM menekankan orientasi hasil, efisiensi, dan akuntabilitas. Dalam konteks pendidikan, desentralisasi menempatkan tanggung jawab besar pada Pemerintah Daerah (Pemda) sebagai penyelenggara layanan dasar publik. Kewenangan Pemda mencakup perencanaan kebutuhan, pengangkatan, dan penempatan guru, serta alokasi anggaran melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Peran sentral Pemda dalam menentukan kualitas pendidikan lokal menjadikannya subjek krusial dalam kajian akuntabilitas kinerja.

Untuk memastikan bahwa sumber daya publik dimanfaatkan secara optimal dan tujuan pendidikan nasional tercapai di tingkat lokal, penerapan Manajemen Berbasis Kinerja (MBK) menjadi urgensi yang tidak terhindarkan. MBK berfungsi sebagai alat akuntabilitas yang sistematis untuk mengukur capaian tujuan. Kerangka kinerja ini diharapkan dapat memecah birokrasi yang cenderung sentralistik dan tidak demokratis, menuju organisasi pemerintahan yang lebih berorientasi pada kompetensi, hasil, dan terciptanya masyarakat yang memiliki tingkat kepercayaan tinggi (*high trust society*). Dengan MBK, Pemda dituntut untuk tidak hanya melaporkan kegiatan, tetapi juga hasil dan dampak dari kebijakan yang mereka implementasikan.

Sektor pendidikan publik Indonesia menghadapi tantangan inheren dalam mengintegrasikan otonomi daerah dengan standar kualitas nasional (Assingily, et.al., 2021). Implementasi otonomi pendidikan, meskipun bertujuan meningkatkan partisipasi dan responsivitas, seringkali memunculkan masalah baru, seperti konflik kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah, inefisiensi dalam manajemen, dan kecenderungan kebijakan yang masih *top-down* di beberapa tingkatan. Tantangan-tantangan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan (apa yang seharusnya dilakukan) dan implementasi kinerja (apa yang benar-benar tercapai).

Lembaga pendidikan publik merupakan institusi strategis dalam pembangunan sumber daya manusia. Di Indonesia, pemerintah telah menggulirkan berbagai kebijakan berbasis akuntabilitas, efisiensi anggaran, dan peningkatan mutu layanan publik. Salah satu di antaranya adalah penerapan Manajemen Berbasis Kinerja (MBK). Pendekatan ini mengharuskan organisasi sektor publik menetapkan indikator, standar kinerja, target, serta evaluasi terukur.

Dalam konteks pendidikan, MBK diproyeksikan mampu meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, menjadikan pengelolaan sekolah lebih efektif dan efisien, menciptakan transparansi penggunaan anggaran, serta meningkatkan kualitas pelayanan akademik dan non-akademik.

Berbagai laporan menunjukkan bahwa tidak semua sekolah publik mampu mengimplementasikan konsep ini secara optimal. Banyak indikator kinerja hanya bersifat administratif, tidak berbasis kualitas pembelajaran, atau tidak terhubung dengan sistem penghargaan dan sanksi. Karena itu, diperlukan analisis bagaimana kebijakan daerah berjalan dan sejauh mana efektivitasnya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Manajemen Berbasis Kinerja (MBK) merupakan pendekatan pengelolaan organisasi publik yang menekankan pada perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, evaluasi, serta pertanggungjawaban berbasis hasil kerja (output dan outcome). Dalam konteks pendidikan, MBK hadir sebagai strategi untuk meningkatkan mutu layanan,

transparansi, dan akuntabilitas sekolah sebagai institusi publik. Pemerintah pusat maupun daerah telah mendorong implementasi MBK melalui berbagai kebijakan seperti Standar Nasional Pendidikan, evaluasi kinerja sekolah, e-reporting, dan penilaian kinerja pendidik.

Namun, penerapan MBK pada lembaga pendidikan publik tidak selalu berjalan optimal. Sejumlah persoalan kerap muncul, mulai dari keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, minimnya pengawasan, lemahnya budaya kinerja, serta kurangnya dukungan teknologi informasi. Oleh sebab itu, diperlukan analisis efektivitas penerapan kebijakan MBK di lingkungan pemerintahan daerah, khususnya pada lembaga pendidikan, untuk menilai apakah program dan kebijakan tersebut mampu meningkatkan mutu pendidikan serta akuntabilitas publik.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui studi dokumentasi, analisis peraturan, serta literatur ilmiah yang membahas manajemen berbasis kinerja dan kebijakan pendidikan. Analisis dilakukan pada tiga aspek: instrumen kebijakan daerah yang mengatur MBK, implementasi pada lembaga pendidikan publik, serta faktor pendukung dan penghambat. Penelitian ini bersifat konseptual dan akademik sehingga dapat diterapkan pada berbagai daerah sebagai model analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penerapan Manajemen Berbasis Kinerja di Lembaga Pendidikan Publik

Perencanaan Kinerja Sekolah

Dalam implementasinya, sekolah menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kinerja Tahunan (RKT), dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Namun, banyak sekolah yang hanya menyusun dokumen untuk memenuhi syarat administrasi, bukan berbasis analisis kebutuhan dan capaian kinerja.

Indikator Kinerja Utama (IKU)

Umumnya indikator mengacu pada jumlah siswa lulus 100%, nilai rata-rata ujian, ketuntasan kurikulum, prestasi siswa, serta serapan anggaran. Kelemahannya: indikator sering hanya menilai output, bukan outcome, seperti kualitas pembelajaran, kompetensi guru, atau kepuasan masyarakat.

Evaluasi Kinerja

Evaluasi dilakukan melalui akreditasi, supervisi kepala sekolah, audit anggaran, pelaporan BOS, serta penggunaan E-Rapor pada jenjang tertentu. Namun, evaluasi belum dijadikan dasar pemberian insentif atau hukuman. Sekolah yang berkinerja rendah pun sering tidak mendapatkan intervensi strategis.

Analisis Efektivitas Kebijakan Pemerintah Daerah

Kesesuaian Kebijakan dengan Standar Nasional

Secara umum, regulasi daerah sudah sejalan dengan kebijakan nasional, namun terdapat masalah seperti kualitas implementasi tidak merata, standar penilaian kinerja

antar-sekolah tidak seragam, serta ketergantungan pada instruksi dinas pendidikan, bukan inisiatif sekolah.

Sumber Daya Manusia

Faktor SDM sangat menentukan keberhasilan MBK. Keterbatasan guru dan tenaga administrasi menghambat perencanaan dan evaluasi. Tidak semua tenaga pendidik memahami sistem pelaporan digital, perencanaan berbasis data, atau penilaian kinerja berbasis indikator.

Ketersediaan Anggaran dan Teknologi

Kendala umum: pemanfaatan aplikasi kinerja tidak merata, keterbatasan perangkat, serta keterputusan data antara sekolah–dinas pendidikan–pemerintah daerah.

Budaya Kinerja dan Transparansi

Sebagian sekolah masih terbiasa dengan administrasi manual. Transparansi pada publik tentang penggunaan dana BOS, hasil evaluasi mutu, dan indikator capaian masih rendah.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Pendukung: regulasi nasional dan daerah sudah tersedia, adanya anggaran BOS dan dana daerah, peningkatan akses teknologi, serta supervisi berkala oleh dinas pendidikan.

Penghambat: rendahnya kapasitas perencanaan dan evaluasi, indikator kinerja kurang relevan dengan mutu pembelajaran, tidak adanya *reward and punishment* berbasis kinerja, budaya administratif lebih kuat dibanding budaya mutu, koordinasi lemah antara sekolah dan pemerintah daerah, digitalisasi belum merata.

Pembahasan

Manajemen Berbasis Kinerja adalah sistem pengelolaan organisasi yang menekankan hubungan antara input, proses, output, dan outcome secara terukur. MBK mensyaratkan penetapan indikator kinerja, target terukur, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan berbasis capaian. Dalam sektor publik, MBK digunakan pemerintah sebagai alat mempertanggungjawabkan anggaran negara.

Di sekolah publik, indikator kinerja biasanya meliputi tingkat kelulusan, kehadiran siswa dan guru, nilai akreditasi, ketercapaian kurikulum, efektivitas penggunaan anggaran, serta pelayanan administrasi kepada masyarakat. Kementerian Pendidikan melalui PP No. 19 Tahun 2017 dan Permendikbud No. 19 Tahun 2020 telah mengatur sistem penjaminan mutu dan evaluasi berbasis kinerja.

Otonomi daerah memberikan kewenangan bagi pemerintah kabupaten/kota dalam mengelola sekolah negeri. Pemerintah daerah bertanggung jawab pada penempatan dan pembinaan guru, penyediaan sarana, pendanaan operasional, serta supervisi dan evaluasi kinerja sekolah.

Implementasi MBK sebenarnya mampu meningkatkan mutu manajemen sekolah jika diterapkan dengan konsisten. Sekolah yang mampu mengoptimalkan perencanaan, pelaporan, dan evaluasi berpotensi mencapai peningkatan kualitas pembelajaran, efisiensi anggaran, transparansi pelayanan, serta peningkatan kepuasan

masyarakat. Namun di banyak daerah, MBK lebih bersifat administratif. Kondisi ini menimbulkan fenomena pseudo-kinerja: banyak laporan disusun, tetapi mutu pendidikan tidak meningkat signifikan. Pemerintah daerah harus mengubah paradigma sekolah dari sekadar mematuhi aturan menjadi organisasi yang berorientasi capaian kinerja.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemen berbasis kinerja di lembaga pendidikan publik merupakan langkah strategis dalam peningkatan mutu pendidikan. Secara regulatif kebijakan telah berjalan, tetapi efektivitasnya belum optimal. Masih terdapat tantangan pada aspek sumber daya manusia, relevansi indikator, pemanfaatan teknologi, serta budaya evaluasi.

Untuk meningkatkan efektivitas MBK, pemerintah daerah perlu meningkatkan pelatihan manajemen dan sistem informasi bagi guru/kepala sekolah, menyederhanakan indikator kinerja agar relevan dengan mutu pembelajaran, mengintegrasikan sistem evaluasi digital, menerapkan sistem *reward and punishment*, serta memperkuat transparansi kinerja kepada publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M., & Afandi, S. A. (2018). *Implikasi Tata Kelola Sektor Publik Era Reformasi*. Palembang: Tunas Gemilang.
- Akbar, M. (2018). Penerapan Prinsip-Prinsip *New Public Management* dan *Governance* dalam Reformasi Administrasi. *Program Doktor Administrasi Publik, Universitas Brawijaya*.
- Arifin, Z. (2020). Evaluasi Kinerja Guru dan Pengaruhnya terhadap Mutu Pembelajaran. *Jurnal Evaluasi Pendidikan, 8*(1), 45–57.
- Assingkily, M. S. (2021). *Ilmu Pendidikan Islam (Mengulas Pendekatan Pendidikan Islam dalam Studi Islam & Hakikat Pendidikan Bagi Manusia)*. Penerbit K-Media.
- Bastian, I. (2018). *Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Kencana.
- Hidayat, T. (2019). *Pengelolaan Sekolah Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemendikbud.
- Khotimah, T. (2011). *Pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Wonosari*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Soleh, A. (2021). Implementasi Sistem Kinerja Sekolah: Tantangan dan Strategi. *Jurnal Administrasi Pendidikan, 12*(2), 133–145.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.