

DOI: doi.org/10.58797/pilar.0402.03

## **Dampak Desentralisasi Pendidikan Terhadap Mutu Sekolah: Analisis Perbandingan Indonesia dan Jepang**

Lauzer Zeral, Valda Tsabitha Priyani, Muktiningsih Nurjayadi\*, Achmad Ridwan

*Magister Pendidikan Kimia, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Universitas Negeri Jakarta, Jl Rawamangun Muka No.1, Jakarta Timur 13220, Indonesia*

\*Corresponding Email: muktiningsih@unj.ac.id

**Received:** 15 Desember 2025

**Revised:** 30 Desember 2025

**Accepted:** 31 Desember 2025

**Online:** 31 Desember 2025

**Published:** 31 Desember 2025

**Mitra Pilar: Jurnal  
Pendidikan, Inovasi, dan  
Terapan Teknologi**  
p-ISSN: 2964-7622  
e-ISSN: 2964-6014



### **Abstract**

Decentralization of education is an important policy to improve school quality by transferring authority, resources, and responsibilities from the central government to local governments and educational units so that education management is more responsive to local needs. However, its implementation has had varying impacts due to differences in institutional capacity, resources, and educational culture. This study aims to comparatively analyze the impact of education decentralization on school quality in Indonesia and Japan by examining the regulatory framework, the level of school autonomy, and educational governance practices. The research method uses a literature review with a descriptive-comparative qualitative approach through policy analysis, official government documents, international agency reports, and relevant scientific articles. Data analysis was conducted using content and thematic analysis to identify patterns of relationships between decentralization configurations and school quality. The results show that educational decentralization in Indonesia is still dominated by the delegation of administrative authority and is highly dependent on fiscal capacity and regional institutional quality, so that its impact on improving learning quality and equalizing school quality has been inconsistent. In contrast, Japan implements decentralization within a strong national standard framework, supported by teacher professionalism, the capacity of local education councils, and a collaborative school culture, thereby maintaining high and relatively equitable education quality. This study concludes that the effectiveness of educational decentralization in improving school quality is largely determined by strengthening institutional capacity,

a consistent quality assurance system, and a sustainable professional culture.

**Keywords:** comparative educational, education decentralization, education governance, school autonomy, school quality

---

## Abstrak

Desentralisasi pendidikan merupakan kebijakan penting untuk meningkatkan mutu sekolah melalui pengalihan kewenangan, sumber daya, dan tanggung jawab dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dan satuan pendidikan agar pengelolaan pendidikan lebih responsif terhadap kebutuhan lokal. Namun, implementasinya menunjukkan dampak yang beragam akibat perbedaan kapasitas kelembagaan, ketersediaan sumber daya, dan budaya pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komparatif dampak desentralisasi pendidikan terhadap mutu sekolah di Indonesia dan Jepang dengan menelaah kerangka regulasi, tingkat otonomi sekolah, serta praktik tata kelola pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif-komparatif melalui analisis kebijakan, dokumen resmi pemerintah, laporan lembaga internasional, dan artikel ilmiah yang relevan. Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi dan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antara konfigurasi desentralisasi dan mutu sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi pendidikan di Indonesia masih didominasi oleh pelimpahan kewenangan administratif dan sangat bergantung pada kapasitas fiskal serta kualitas kelembagaan daerah, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan pemerataan mutu sekolah belum konsisten. Sebaliknya, Jepang menerapkan desentralisasi dalam kerangka standar nasional yang kuat, didukung oleh profesionalisme guru, kapasitas dewan pendidikan daerah, serta budaya sekolah yang kolaboratif, sehingga mampu mempertahankan mutu pendidikan yang tinggi dan relatif merata. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas desentralisasi pendidikan dalam meningkatkan mutu sekolah sangat ditentukan oleh penguatan kapasitas kelembagaan, sistem penjaminan mutu yang konsisten, dan budaya profesional yang berkelanjutan.

**Kata-kata kunci:** desentralisasi pendidikan, mutu sekolah, otonomi sekolah, pendidikan komparatif, tata kelola pendidikan

---

## PENDAHULUAN

Desentralisasi pendidikan sangat penting untuk meningkatkan kualitas sekolah, karena melibatkan pemindahan wewenang, sumber daya, dan tanggung jawab dari pemerintah pusat ke entitas regional dan pendidikan, sehingga memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih responsif, efisien, dan akuntabel sesuai dengan kebutuhan lokal (Sa'adah, 2019).

Dalam kerangka persaingan global dan ekonomi berbasis pengetahuan, lembaga pendidikan tidak hanya harus meningkatkan aksesibilitas tetapi juga meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan hasilnya. Akibatnya, struktur pemerintahan yang sangat terpusat tidak lagi dianggap cukup untuk mengakomodasi keragaman kondisi sosial, ekonomi, dan budaya di tingkat akar rumput (Sánchez-Soriano *et al.*, 2024). Desentralisasi bukan sekadar perubahan administratif, tetapi juga berfungsi sebagai alat kebijakan untuk mendorong inovasi pendidikan, meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan lokal, dan mengurangi ketimpangan kualitas antarwilayah dengan menerapkan administrasi yang lebih dekat dengan siswa dan komunitas (Sulistiwati *et al.*, 2024).

Sejak awal 2000-an, Indonesia telah menerapkan desentralisasi signifikan di sektor pendidikan melalui kebijakan otonomi daerah dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang secara eksplisit bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, keadilan, dan kualitas layanan pendidikan secara nasional (Hidayat, 2016). Desentralisasi pendidikan di Indonesia dirancang secara sengaja untuk mendekatkan pengambilan keputusan, meningkatkan keterlibatan komunitas, dan mendorong inovasi sekolah, terutama dengan memperluas otonomi dalam pengelolaan kurikulum, keuangan, dan sumber daya manusia (May, 2023). Banyak studi menunjukkan bahwa desentralisasi fiskal dan pendidikan telah meningkatkan beberapa indikator output pendidikan dasar, termasuk durasi sekolah rata-rata, tingkat partisipasi, dan hasil belajar, meskipun ketimpangan kualitas regional tetap ada. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas desentralisasi sangat bergantung pada kemampuan birokrasi lokal, kualitas kepemimpinan sekolah, dan ketersediaan sumber daya di tingkat regional, yang mengakibatkan hasil yang berbeda untuk kebijakan yang sama di berbagai wilayah (Iskandar, 2025).

Dalam praktiknya, otonomi sekolah di Indonesia mendorong lembaga pendidikan untuk secara aktif mengelola kurikulum berdasarkan potensi lokal, mengembangkan program pengembangan karakter dan keterampilan abad ke-21, memperoleh dukungan komunitas, serta meningkatkan akuntabilitas internal melalui transparansi yang lebih besar dalam perencanaan dan pelaporan (Nuriyawati *et al.*, 2025). Otonomi sekolah berkorelasi positif dengan peningkatan hasil belajar ketika didukung oleh kepemimpinan visioner, kemampuan manajemen guru yang memadai, kerangka kerja pemantauan dan penilaian yang kuat, serta dukungan keuangan dan regulasi yang berkelanjutan dari otoritas lokal. Di lokasi dengan kapasitas institusional dan sumber daya yang terbatas, desentralisasi dapat memperburuk ketimpangan kualitas antara sekolah yang melayani kelompok sosio ekonomi berkecukupan dan sekolah di wilayah kurang beruntung, akibat perbedaan signifikan dalam kemampuan mereka untuk menerapkan otonomi (Fardila *et al.*, 2024).

Masalah ini memicu pertanyaan penting tentang sejauh mana desain dan pelaksanaan desentralisasi pendidikan di Indonesia benar-benar mendorong tujuan peningkatan kualitas yang setara dan adil (Sa'adah, 2019). Berbeda dengan pengaturan di Indonesia, Jepang memiliki kerangka kerja administrasi pendidikan yang menyelaraskan persyaratan nasional yang kuat dengan pelaksanaan yang diawasi oleh dewan pendidikan lokal. Undang-undang pendidikan dasar dan peraturan terkaitnya secara jelas menggambarkan tanggung jawab pemerintah pusat yang mengawasi kurikulum nasional, standar kualitas, dan kerangka kerja pendanaan serta pemerintah daerah yang mengelola operasional sekolah, perekutan, dan pengembangan profesional guru serta penyesuaian program pendidikan agar sesuai dengan karakteristik masyarakat setempat (Sato *et al.*, 2021). Pendekatan ini menjaga standar minimum nasional yang konsisten untuk semua siswa di seluruh prefektur, sambil memungkinkan penyesuaian lokal melalui kegiatan ekstrakurikuler, budaya sekolah, dan inovasi pedagogis yang disesuaikan dengan kebutuhan komunitas (Saito, 2020). Akibatnya,

Jepang berhasil mempertahankan kinerja tinggi dan relatif seragam di berbagai indikator kualitas pendidikan internasional, sambil tetap berkomitmen pada tujuan pembangunan berkelanjutan di bidang pendidikan.

Pemilihan Indonesia dan Jepang sebagai objek perbandingan dalam penelitian desentralisasi pendidikan didasarkan pada berbagai faktor konseptual dan empiris. Kedua negara menganggap pendidikan dasar dan menengah sebagai fondasi pembangunan nasional dan sarana utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia; namun, mereka telah mengadopsi konfigurasi yang berbeda terkait tingkat desentralisasi dan sifat otonomi sekolah. Jepang sering dianggap sebagai negara yang berhasil mempertahankan konsistensi kebijakan dari tingkat pusat hingga regional, memastikan standar nasional yang jelas, dan menjamin kualitas guru yang tinggi serta budaya sekolah yang kuat, sehingga mengurangi ketidakmerataan kualitas antar sekolah (Siami, 2025). Sebaliknya, Indonesia terus menghadapi masalah signifikan yang ditandai oleh perbedaan regional, kualitas guru yang tidak konsisten, dan pelaksanaan kebijakan yang tidak merata, sehingga dampak desentralisasi terhadap peningkatan kualitas sekolah menjadi lebih kompleks dan tidak linier (Luthfi *et al.*, 2025).

Analisis komparatif dampak desentralisasi pendidikan terhadap kualitas sekolah di Indonesia dan Jepang sangat penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor struktural, institusional, dan budaya yang mempengaruhi efektivitas otonomi sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Juharyanto *et al.*, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak kebijakan desentralisasi pendidikan terhadap kualitas sekolah di Indonesia dan Jepang, dengan membandingkan regulasi, otonomi sekolah, dan praktik administrasi pendidikan di kedua negara. Penelitian ini juga berfokus pada pengaruh delegasi wewenang dari pemerintah pusat ke daerah dan lembaga pendidikan terhadap proses pembelajaran, kinerja guru, dan hasil belajar siswa. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi faktor struktural, institusional, dan budaya yang mempengaruhi efektivitas desentralisasi pendidikan dalam meningkatkan kualitas sekolah, dengan mengacu pada pengalaman Jepang.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur, dengan penekanan pada studi deskriptif komparatif melalui pendekatan kualitatif. Teknik kualitatif dipilih karena memudahkan pemahaman yang komprehensif dan kontekstual terhadap topik yang diteliti (Creswell & Creswell, 2018). Penelitian ini untuk berfokus pada analisis komprehensif terhadap kebijakan dan praktik desentralisasi pendidikan di Indonesia dan Jepang, serta korelasinya dengan kualitas sekolah. Data penelitian diperoleh melalui analisis terperinci terhadap peraturan pendidikan, kebijakan desentralisasi, publikasi resmi pemerintah, dokumen lembaga internasional, dan artikel ilmiah yang membahas otonomi sekolah dan kualitas pendidikan di kedua negara. Sumber sumber tersebut dipilih karena relevansinya dengan desentralisasi dan kualitas sekolah, kemudian dikategorikan berdasarkan tingkat kebijakan (nasional, regional, dan sekolah) dan indikator kualitas (proses pembelajaran, kinerja guru, dan pencapaian belajar siswa).

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui analisis konten dan tematik, mencakup beberapa tahap: reduksi data, kategorisasi, interpretasi, dan penyusunan temuan perbandingan (Lochmiller, 2021). Awalnya, data dari Indonesia dan Jepang dianalisis, diklasifikasikan, dan dikategorikan ke dalam kategori termasuk tingkat delegasi wewenang, jenis otonomi sekolah, kerangka akuntabilitas, dan indikator keunggulan sekolah. Perbandingan mendalam antara kedua negara dilakukan untuk mengidentifikasi kesamaan,

perbedaan, dan pola hubungan antara konfigurasi desentralisasi dan kualitas sekolah. Kredibilitas temuan ditegakkan melalui triangulasi sumber (menganalisis dokumen dan studi ilmiah yang beragam), perbandingan antar kasus, dan verifikasi koherensi logis antara data, interpretasi, dan kesimpulan, sehingga memastikan bahwa hasil studi komparatif kualitatif ini dapat diandalkan dan secara ilmiah valid.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kerangka Desentralisasi Pendidikan di Indonesia dan Jepang

Kerangka desentralisasi pendidikan di Indonesia dan Jepang menggambarkan pembagian wewenang antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan lembaga pendidikan; namun, kerangka tersebut berkembang dalam konteks historis, struktur pemerintahan, dan budaya birokrasi yang berbeda, sehingga menghasilkan konfigurasi kebijakan yang berbeda. Di Indonesia, desentralisasi pendidikan merupakan bagian integral dari inisiatif otonomi daerah pasca-reformasi, yang memprioritaskan redistribusi wewenang dari pemerintah pusat ke entitas regional (Haba, 2020). Sebaliknya, di Jepang, desentralisasi disusun dalam kerangka negara kesatuan yang kokoh, bertujuan untuk mempertahankan standar nasional yang konsisten sambil memperbolehkan adaptasi lokal (Sa'adah, 2020). Perbedaan konteks ini mempengaruhi pembentukan aturan pendidikan, institusi, pendanaan, dan akuntabilitas di kedua negara.

Di Indonesia, desentralisasi pendidikan didasarkan pada undang-undang otonomi daerah yang menunjuk pemerintah kabupaten dan kota sebagai entitas utama yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pendidikan dasar dan menengah, sementara pemerintah pusat mempertahankan wewenang strategis atas standar nasional, kurikulum inti, dan sistem evaluasi (Andrea, 2020). Kantor pendidikan daerah berfungsi sebagai perantara antara kebijakan pusat dan praktik sekolah, memungkinkan formulasi kebijakan yang sesuai dengan kondisi lokal. Efektivitas kerangka kerja ini sangat bergantung pada kemampuan teknis dan dedikasi birokrasi lokal, sehingga implementasi desentralisasi seringkali bersifat administratif dan belum sepenuhnya mendorong transformasi pedagogis di tingkat sekolah (Kader, 2025).

Indonesia telah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di tingkat unit pendidikan sebagai metode desentralisasi mikro, memberikan sekolah tanggung jawab untuk mengawasi perencanaan program, pengelolaan anggaran, dan pengembangan kurikulum operasional (Sari, 2025). Sekolah secara fundamental dianggap sebagai elemen penting dalam meningkatkan kualitas, dengan kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pendidikan dan guru sebagai pengambil keputusan profesional (Ayumi, 2025). Namun, otonomi ini dibatasi oleh undang-undang tenaga kerja yang terpusat dan ketergantungan finansial pada transfer pusat, sehingga fleksibilitas sekolah seringkali tidak memiliki kapasitas nyata untuk mengelola sumber daya manusia dan pembelajaran secara mandiri (Afandi, 2022).

Struktur desentralisasi pendidikan di Jepang dibentuk melalui bentuk tata kelola bersama yang menyeimbangkan pengawasan nasional dan otonomi lokal. Pemerintah federal, melalui MEXT, menetapkan standar nasional yang ketat, termasuk Kurikulum, sementara dewan pendidikan prefektur dan kota memiliki tanggung jawab luas dalam administrasi sekolah, pengawasan guru, dan pelaksanaan kebijakan (Yamamoto, 2016). Kerangka kerja ini mendorong desentralisasi administratif yang kuat di tingkat lokal sambil mempertahankan konsistensi kualitas nasional, karena otonomi sekolah beroperasi dalam norma yang ditetapkan dan didukung oleh kemampuan institusional yang mapan.

Jepang menerapkan desentralisasi dalam sistem pendidikannya, dengan menekankan profesionalisme guru dan budaya kolaborasi. Kepala sekolah dan guru memiliki otonomi yang signifikan untuk merancang pembelajaran, menciptakan pelatihan khusus sekolah, dan memupuk budaya refleksi dan peningkatan berkelanjutan, semua sambil mematuhi standar nasional (Badawi, 2025). Kerangka kerja keuangan dan akuntabilitas yang kuat, didukung oleh pengawasan profesional dan penilaian internal sekolah, memungkinkan desentralisasi berfungsi sebagai sarana adaptasi lokal yang meningkatkan kualitas pendidikan tanpa menimbulkan ketidaksetaraan regional. Perbedaan ini menunjukkan bahwa efektivitas desentralisasi tidak hanya dipengaruhi oleh tingkat kewenangan, tetapi juga oleh konsistensi pembentukan kebijakan, kemampuan institusional, dan etos profesional yang mendasarinya.

### Dampak Desentralisasi terhadap Mutu Sekolah

Pengaruh desentralisasi terhadap kualitas pendidikan bersifat multifaset, karena berkaitan dengan kerangka kerja tata kelola, metode manajemen di tingkat institusi, dan pengalaman belajar siswa di dalam kelas. Desentralisasi bertujuan untuk mendekatkan proses pengambilan keputusan di tingkat regional dan sekolah, sehingga meningkatkan responsivitas kebijakan dan program terhadap kebutuhan lokal dan karakteristik siswa (Sulistiwati, 2024). Dalam konteks ini, kualitas sekolah tidak hanya dinilai berdasarkan prestasi akademik, tetapi juga berdasarkan efektivitas proses pembelajaran, profesionalisme guru, kepemimpinan kepala sekolah, atmosfer sekolah, dan kemampuan lembaga pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang memenuhi tuntutan zaman.

Desentralisasi, jika dipadukan dengan pembangunan kapasitas dan mekanisme akuntabilitas yang kuat, umumnya menawarkan peluang signifikan untuk peningkatan kualitas; namun, jika hanya mendistribusikan tanggung jawab tanpa memperkuat kapasitas, kualitas pendidikan dapat stagnan atau menjadi semakin tidak merata antar wilayah. Desentralisasi mendorong otonomi dalam proses pembelajaran dan manajemen kelas, memungkinkan sekolah dan pendidik untuk menciptakan kurikulum, teknik pengajaran, dan kegiatan pengayaan yang lebih relevan dengan konteks lokal. Lembaga pendidikan dapat memodifikasi kurikulum lokal, memanfaatkan potensi lingkungan sekitar, dan menerapkan metode pembelajaran aktif yang disesuaikan dengan karakteristik siswa. Peningkatan manajemen berbasis sekolah mendorong partisipasi guru dalam pengembangan program, penciptaan sumber daya pengajaran yang lebih relevan, dan inovasi pedagogis di dalam kelas. Namun, efek positif ini sangat bergantung pada kompetensi pedagogis dan profesional pendidik (Sudiati, 2025).

Dalam konteks dengan kapasitas guru yang terbatas atau bantuan pelatihan yang tidak memadai, otonomi dapat menyebabkan praktik pembelajaran dengan kualitas yang tidak konsisten dan tanpa norma yang jelas, sehingga memperlebar kesenjangan antara sekolah dan kelas. Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia dan tata kelola, desentralisasi mempengaruhi efektivitas pendidik dan administrator dengan mengubah praktik perekruitman, penempatan, pengawasan, dan pengembangan karier (Muniroh, 2017).

Desain optimal memberikan wewenang yang lebih besar di tingkat regional dan sekolah, memfasilitasi penempatan guru yang lebih tepat, memperkuat posisi kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional, dan memungkinkan penilaian kinerja yang lebih akurat mencerminkan praktik nyata (Kader, 2025). Hal ini dapat memupuk budaya profesional, komunitas belajar kolaboratif di antara pendidik, dan perencanaan peningkatan kualitas strategis yang didasarkan pada data hasil belajar dan kebutuhan siswa. Di daerah yang ditandai dengan institusi lemah dan praktik birokrasi patrimonial, desentralisasi dapat

melibatkan sekolah dalam dinamika politik lokal, seperti penunjukan kepala sekolah atau alokasi program, sehingga mengaburkan penekanan pada kualitas demi kepentingan jangka pendek. Akibatnya, meskipun ada peningkatan otonomi secara hukum, kualitas pembelajaran tetap largely unchanged dalam praktik.

Desentralisasi seringkali menghasilkan dampak ambigu terkait hasil dan ketimpangan kualitas. Wilayah dan sekolah yang memiliki kemampuan fiskal, manajerial, dan budaya yang kuat biasanya memanfaatkan otonomi untuk meningkatkan hasil pembelajaran, mendiversifikasi program, dan meningkatkan lingkungan sekolah, seperti yang terlihat dari metrik seperti skor penilaian, tingkat kelulusan, dan partisipasi dalam pendidikan lanjutan (Ramdan, 2025). Sebaliknya, tempat-tempat yang kekurangan sumber daya dan kemampuan administratif kesulitan mengelola masalah pendidikan yang semakin kompleks, sehingga pencapaian standar dasar pun menjadi sulit. Sistem keadilan nasional dan jaminan kualitas yang lemah dapat memperburuk ketimpangan antara sekolah-sekolah maju dan miskin melalui desentralisasi. Dampak desentralisasi terhadap kualitas sekolah tidak dapat dievaluasi hanya berdasarkan tingkat transfer wewenang; hal ini harus dipahami sebagai hasil interaksi antara otonomi, kapasitas institusional, sistem akuntabilitas, dan lingkungan sosio-ekonomi lembaga pendidikan.

### **Faktor Struktural, Kelembagaan, dan Kultural**

Faktor struktural, institusional, dan budaya membentuk kerangka kontekstual yang secara signifikan mempengaruhi apakah desentralisasi pendidikan akan meningkatkan kualitas sekolah atau menimbulkan tantangan baru. Pertimbangan struktural berkaitan dengan kerangka kerja tata kelola yang komprehensif, pembagian wewenang, pengaturan keuangan, dan kondisi objektif lainnya yang sulit diubah dalam waktu dekat. Delegasi tanggung jawab pendidikan dari pemerintah pusat ke tingkat regional dan sekolah saling terkait dengan kemampuan fiskal regional, kecukupan infrastruktur dasar, dan pembagian fungsi yang jelas antar tingkatan pemerintahan (Fitriyah, 2017). Ketika struktur kekuasaan tidak terstruktur dan sumber daya keuangan dialokasikan secara tidak proporsional, sekolah di daerah kaya dan miskin akan menerapkan desentralisasi secara berbeda, berpotensi memperlebar ketimpangan dalam kualitas layanan pendidikan.

Aspek institusional menekankan kualitas organisasi yang mengawasi pendidikan, baik di tingkat pemerintah daerah maupun sekolah. Lembaga pendidikan yang menggunakan perencanaan berbasis data, anggaran jelas, dan pemantauan sistematis lebih berhasil mengubah otonomi menjadi peningkatan kualitas. Di sekolah, kekuatan institusional terlihat dari kepemimpinan kepala sekolah, struktur dewan guru, dan prosedur standar untuk perencanaan dan penilaian pembelajaran. Tanpa kerangka institusional yang kuat, otonomi justru memperburuk beban administratif dan mengurangi fokus pada kualitas pembelajaran (Aryanti, 2020).

Budaya sekolah yang profesional dan kolaboratif melihat otonomi sebagai peluang untuk inovasi dan peningkatan metode pedagogis, dengan pendidik terlibat dalam diskusi dan refleksi (Schenke, 2019). Sebaliknya, budaya birokrasi yang hanya berfokus pada kepatuhan menganggap otonomi sebagai tugas tanpa inisiatif, menghambat inovasi. Budaya komunitas yang aktif memprioritaskan pendidikan meningkatkan tanggung jawab horizontal di antara anggota sekolah. Sementara itu, lingkungan sosial yang kurang mendukung atau tidak beruntung menyebabkan sekolah beroperasi dengan otonomi yang lebih besar.

Ketiga elemen ini tidak beroperasi secara terpisah; sebaliknya, mereka berinteraksi dan menciptakan konfigurasi unik di setiap lokasi dan lembaga pendidikan. Desentralisasi

seringkali meningkatkan kualitas ketika delegasi wewenang dan sumber daya (struktural) dipadukan dengan organisasi yang mahir dalam manajemen dan akuntabilitas (institusional) serta budaya profesional dan partisipatif yang mendorong perubahan (budaya). Sebaliknya, delegasi wewenang di tengah kapasitas ekonomi yang tidak memadai, administrasi pendidikan yang tidak efektif, dan budaya patronase akan menjadikan desentralisasi sekadar transfer tanggung jawab tanpa peningkatan kualitas pendidikan. Kualitas sekolah pasca-desentralisasi lebih dipengaruhi oleh perpaduan struktur, institusi, dan budaya daripada desain regulasi semata (Ngongira, 2020).

Pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang elemen-elemen struktural, institusional, dan budaya ini memaksa pembuat kebijakan untuk mengubah kerangka kekuasaan sambil secara bersamaan meningkatkan kapasitas institusional dan mentransformasi budaya pendidikan. Intervensi yang diperlukan tidak hanya mencakup amandemen legislatif atau program tambahan, tetapi juga reformasi tata kelola yang mencakup pembiayaan yang adil, peningkatan kapasitas bagi pemerintah daerah dan administrator sekolah, serta pembentukan etos profesional di kalangan pendidik dan pemimpin sekolah (Ashari, 2024). Dalam konteks ini, desentralisasi seharusnya tidak dipandang sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai alat yang hanya efektif jika didukung oleh kerangka kerja yang adil, institusi yang kuat, dan budaya pendidikan yang dinamis.

### **Integrasi Komparatif dan Pelajaran Kebijakan**

Analisis perbandingan desentralisasi pendidikan di Indonesia dan Jepang menunjukkan bahwa perbedaan utama tidak hanya terletak pada tingkat kewenangan yang diberikan, tetapi juga pada cara delegasi tersebut dikontekstualisasikan oleh norma nasional, kapasitas institusional, dan budaya profesional. Indonesia telah menerapkan desentralisasi yang cepat, memberikan otonomi yang signifikan kepada pemerintah daerah dan sekolah dalam mengelola layanan pendidikan, sedangkan Jepang mempertahankan standar nasional yang kuat dan seragam, didukung oleh desentralisasi administratif melalui dewan pendidikan lokal dan otonomi pedagogis di tingkat sekolah, yang didasarkan pada profesionalisme guru. Perbedaan ini menjelaskan mengapa variasi kualitas antara wilayah dan sekolah di Indonesia seringkali lebih mencolok, sedangkan Jepang berhasil mempertahankan kualitas tinggi dan konsisten sambil memperbolehkan adaptasi lokal.

Desentralisasi di Indonesia telah menghasilkan hasil yang campur aduk terkait kualitas sekolah: beberapa wilayah dan sekolah telah memanfaatkan otonomi mereka secara efektif untuk meningkatkan proses belajar, meningkatkan kinerja guru, dan mendorong prestasi akademik, sementara yang lain tertinggal akibat keterbatasan keuangan, kelemahan birokrasi, dan kapasitas manajerial yang tidak memadai di tingkat sekolah (Sulistiwati *et al.*, 2024). Di Jepang, kerangka desentralisasi, yang beroperasi dalam standar nasional dan pengawasan profesional, menekankan otonomi yang bertujuan untuk meningkatkan budaya sekolah, memajukan pembelajaran, dan membimbing pendidik secara kolaboratif. Akibatnya, desentralisasi di Indonesia tampak “berwajah dua,” bergantung pada situasi, sementara di Jepang lebih teratur karena kerangka institusional dan budaya kerja yang sudah ada.

Wawasan kebijakan yang dipetik dari pengalaman Jepang untuk Indonesia tidak berarti replikasi lengkap model tersebut, melainkan adaptasi konsep-konsep relevan ke lingkungan lokal. Peningkatan standar nasional yang eksplisit namun adaptif seperti kerangka kompetensi, kurikulum nasional yang fleksibel, dan sistem penilaian komprehensif harus sejalan dengan otonomi regional dan institusional untuk memastikan inovasi mematuhi

standar kualitas minimum. Kedua, kapasitas institusional pemerintah daerah dan lembaga pendidikan harus ditingkatkan secara sistematis melalui inisiatif pembimbingan, pengembangan data dan perencanaan berbasis bukti, serta profesionalisasi kepala sekolah dan pengawas, memastikan otonomi melampaui sekadar delegasi tanggung jawab administratif (Shaw, 2018).

Ketiga, konsep desentralisasi harus dilengkapi dengan kebijakan kesetaraan dan jaminan kualitas yang ditingkatkan untuk mencegah memperlebar kesenjangan antar wilayah dan sekolah. Hal ini mencakup sistem pendanaan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas regional, insentif bagi wilayah dan sekolah yang mencapai perbaikan kualitas berkelanjutan, serta bantuan terarah bagi wilayah yang kurang beruntung untuk membantu mereka memenuhi standar layanan pendidikan minimum (Kalele *et al.*, 2023). Selain itu, menumbuhkan budaya profesional dan partisipatif di kalangan pendidik, administrator, dan masyarakat sangat penting untuk memastikan bahwa akuntabilitas tidak hanya berlaku secara vertikal terhadap birokrasi, tetapi juga secara horizontal terhadap orang tua dan masyarakat. Melalui integrasi standar yang ditingkatkan, kapasitas, kesetaraan, dan budaya profesional, desentralisasi dapat dimanfaatkan secara efektif sebagai alat strategis untuk meningkatkan kualitas sekolah, bukan sekadar perubahan struktural yang superficial dalam sistem kekuasaan.

### **Keterbatasan Desentralisasi dan Implikasi Keberlanjutan Kebijakan**

Batasan-batasan desentralisasi pendidikan umumnya muncul ketika wewenang tidak dibarengi dengan evaluasi praktis terhadap kemampuan daerah dan sekolah. Tanggung jawab pengelolaan pendidikan seringkali diserahkan kepada pemerintah daerah dan lembaga pendidikan dengan asumsi bahwa entitas lokal dapat lebih efektif menangani kebutuhan, meskipun terdapat perbedaan yang signifikan dalam kompetensi teknis, keuangan, dan manajerial antar wilayah. Ketika desain desentralisasi memprioritaskan dimensi hukum dan administratif di atas pembangunan kapasitas, sekolah di daerah dengan sumber daya terbatas menghadapi tantangan tambahan: mereka diwajibkan untuk merumuskan rencana, mengawasi anggaran, dan memenuhi kewajiban pelaporan, sementara mengalami kekurangan bantuan teknis dan dana. Skenario ini dapat mengancam kualitas layanan dasar, sehingga kualitas sekolah sangat bergantung pada keberuntungan kemampuan lokal daripada jaminan sistemik.

Batasan lain adalah potensi fragmentasi kebijakan dan standar kualitas. Desentralisasi yang kuat tanpa kerangka nasional yang jelas tentang standar dan metode jaminan kualitas yang berkelanjutan dapat menghasilkan kurikulum, pendekatan pedagogis, dan sistem penilaian yang sangat bervariasi tanpa acuan kualitas yang terpadu. Keragaman ini dapat dianggap sebagai kreativitas lokal; namun, tanpa ambang batas kualitas minimum yang spesifik, siswa di wilayah tertentu mungkin menerima layanan pendidikan yang jauh di bawah standar yang ditetapkan. Fragmentasi terjadi ketika pemerintah pusat secara rutin mengubah peraturan atau meluncurkan program baru tanpa konsistensi jangka panjang, menjebak wilayah dan sekolah dalam siklus penyesuaian administratif yang melelahkan daripada meningkatkan kualitas pendidikan.

Desentralisasi memiliki batasan terkait politik dan tata kelola. Transfer wewenang ke tingkat regional dan sekolah tidak secara otomatis menghilangkan praktik patronase, konflik kepentingan, atau politisasi peran dalam birokrasi pendidikan. Di beberapa konteks, otonomi daerah mungkin memfasilitasi keterlibatan politik lokal yang lebih besar dalam pemilihan administrator sekolah, distribusi program, dan alokasi sumber daya. Sistem akuntabilitas dan

transparansi yang lemah dapat mengakibatkan desentralisasi hanya memindahkan masalah dari otoritas pusat ke daerah, bukan menyelesaikannya (Musli *et al.*, 2021). Dalam konteks ini, kepala sekolah dan guru mungkin terjebak antara kewajiban profesional untuk meningkatkan kualitas dan tekanan eksternal yang memengaruhi keputusan manajerial, sehingga merusak dampak desentralisasi terhadap kualitas pembelajaran.

Keberlanjutan kebijakan, mengingat batasan-batasan ini, berarti desentralisasi tidak boleh dipandang sebagai “paket reformasi sekali jalan,” melainkan sebagai proses jangka panjang yang memerlukan penyesuaian berkelanjutan (Sukodoyo *et al.*, 2025). Kebijakan harus dirumuskan dengan alasan berurutan: meningkatkan kapasitas lembaga lokal dan pendidikan, menetapkan kerangka kerja data dan jaminan kualitas yang kokoh, serta menumbuhkan budaya profesional dan partisipatif sebelum mempromosikan delegasi wewenang yang lebih luas. Pemerintah pusat tetap berperan sentral dalam menjaga standarisasi, mengurangi ketidaksetaraan regional melalui strategi pembiayaan yang adil, dan memberikan dukungan teknis berkelanjutan. Tanpa strategi keberlanjutan, desentralisasi dapat muncul sebagai perubahan yang secara permukaan progresif namun menghasilkan hasil kualitas yang lemah dan tidak konsisten, sehingga menghambat pencapaian tujuan jangka panjang terkait peningkatan kualitas pendidikan dan jaminan akses yang adil.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dampak desentralisasi pendidikan terhadap kualitas sekolah sangat ditentukan oleh desain kebijakan dan kapasitas pendukungnya. Di Indonesia, desentralisasi yang masih didominasi pelimpahan kewenangan administratif belum secara konsisten meningkatkan kualitas pembelajaran, kinerja guru, dan hasil belajar siswa. Sebaliknya, pengalaman Jepang menunjukkan bahwa desentralisasi yang disertai kejelasan regulasi, standar nasional yang kuat, profesionalisme guru, dan budaya kolaboratif mampu mendukung peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan dan merata. Temuan ini menegaskan bahwa desentralisasi pendidikan tidak cukup dipahami sebagai pelimpahan wewenang, melainkan sebagai proses tata kelola yang memerlukan penguatan faktor struktural, kelembagaan, dan kultural agar efektif dalam meningkatkan kualitas sekolah, sehingga memberikan implikasi penting bagi penguatan kebijakan pendidikan di Indonesia.

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, disarankan agar desentralisasi pendidikan di Indonesia diarahkan pada penguatan kapasitas substantif pemerintah daerah dan sekolah, khususnya dalam pengelolaan pembelajaran dan pengembangan profesional guru, dengan tetap menjaga peran strategis pemerintah pusat melalui standar nasional dan sistem penjaminan mutu yang kuat. Adaptasi praktik baik dari Jepang, terutama dalam membangun budaya profesionalisme dan kolaborasi guru, perlu dipertimbangkan agar otonomi sekolah berdampak nyata pada peningkatan kualitas pembelajaran. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan data longitudinal dan kajian empiris lintas daerah guna memperdalam pemahaman mengenai efektivitas desentralisasi pendidikan terhadap mutu sekolah.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, nasihat, dan kontribusi yang tak ternilai dalam pengembangan studi tinjauan literatur ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para penulis artikel, jurnal, dan buku yang dikutip dalam artikel ini, karena kontribusi mereka merupakan landasan dari tinjauan literatur ini. Artikel ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman di bidang pendidikan.

## REFERENSI

- Afandi, M., Erdayani, R., Afandi, S. A., & Rafi, M. (2022). Analisis kebijakan otonomi pendidikan di Indonesia. *Journal of Government Science (GovSci): Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(2), 85–99. <https://doi.org/10.54144/govsci.v3i2.32>
- Andrea, D. L. (2020). Hubungan kewenangan pusat dan daerah dalam penyelenggaraan otonomi daerah di bidang pendidikan berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. *Kosmik Hukum*, 20(2), 73. <https://doi.org/10.30595/kosmikhukum.v20i2.7156>
- Aryanti, R., & Suhardan, D. (2020). Principal leadership and school committee administrators against school-based management effectiveness. In *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200130.159>
- Ashari, C. A. (2024). Educational transformation through good university governance: HR empowerment strategies in private universities. *Journal of Entrepreneurship*, 3(2), 86–95. <https://doi.org/10.56943/joe.v3i2.597>
- Ayumi, M., & Nasution, I. (2025). Leadership of school principals in improving the quality of teacher learning. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan dan Keislaman*, 14(2), 464–478. <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v14i2.2201>
- Badawi, G., & Badawi, H. (2025). The evolution of teacher education and professional development in Japan: Education as a craft. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(4), 435–446. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i4.1409>
- Fardila, A., Khalifah, H., Diaz Restarie, M., Rosyidi, U., & Takdir, M. (2024). Strategi pengelolaan sumber daya keuangan untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan di daerah 3T: A systematic literature review. *Journal on Education*, 7(2), 9040–9048. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7816>
- Fitriyah, Z., & Huda, S. (2018). Model pemetaan potensi daerah menuju kemandirian. *Neo-Bis*, 11(2), 154. <https://doi.org/10.21107/nbs.v11i2.3451>
- Haba, M. R. (2020). Reformasi pendidikan dalam perspektif pemerintahan daerah. *Jurisprudentie: Jurusan Ilmu Hukum Fakultas Syariah dan Hukum*, 7(1), 102. <https://doi.org/10.24252/jurisprudentie.v7i1.13416>
- Hidayat, N. (2016). Otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan: Studi pada jenjang pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kota Sawahlunto. *Society*, 4(1), 35–50. <https://doi.org/10.33019/society.v4i1.34>
- Iskandar, D. (2025). Evaluation of regional policy capacity in improving access and quality of education: Comparative analysis of region in Southwest Papua Province. *International Journal of Administration and Education*, 2(2), 79–87. <https://doi.org/10.70188/82cgj609>
- Juharyanto, J., Arifin, I., Sultoni, S., Adha, M. A., & Qureshi, M. I. (2023). Antecedents of primary school quality: The case of remote areas schools in Indonesia. *SAGE Open*, 13(1), 21582440221144971. <https://doi.org/10.1177/21582440221144971>
- Kader, A., & Hakim, H. (2025). Educational decentralization: Forms of regional government administration in the era of regional autonomy. *International Journal of Innovation and Thinking*, 2(6), 338–347. <https://doi.org/10.71364/ijit.v2i6.58>
- Kalele, J. V. D., Tasik, F., & Kawung, E. (2023). Efektivitas standar pelayanan minimal pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Agri-Sosioekonomi*, 19(2). <https://doi.org/10.35791/agrsosiek.v19i2.48382>

- Lochmiller, C. (2021). Conducting thematic analysis with qualitative data. *The Qualitative Report*, 26(6), 2029–2044. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.5008>
- Luthfi, A., Poespitohadi, W., Widyaasthana, A., & Mawarni, D. I. (2025). Quality education in achieving the SDGs in Indonesia. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial dan Administrasi Negara*, 9(1), 175–190. <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v9i1.6699>
- May. (2023). Mengintip revolusi pendidikan di Indonesia: Tantangan dan peluang dalam implementasi Kurikulum Merdeka. *Phinisi Integration Review*, 6(3), 500. <https://doi.org/10.26858/pir.v6i3.53749>
- Muniroh, J., & Muhyadi, M. (2017). Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 161. <https://doi.org/10.21831/amp.v5i2.8050>
- Musli, Wahab, Irfan, & Yusraini. (2021). Implementation of educational autonomy through community empowerment in an integrated Islamic school in Jambi City. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210715.012>
- Ngongira, S. O., & Iriani, A. (2020). Evaluasi implementasi kebijakan pendelegasian wewenang dinas pendidikan provinsi ke cabang dinas pendidikan kabupaten dalam mengelola pendidikan menengah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(3), 173–181. <https://doi.org/10.17977/um025v4i32020p173>
- Nuriyawati, N., Maryanto, M., & Abdullah, G. (2025). Pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dana BOS terhadap mutu pendidikan. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 143–151. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4689>
- Sa'adah, M. (2019). Studi komparatif reformasi pendidikan di Singapura dan Indonesia. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 7(1), 70–79. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v7i1.25273>
- Saito, J. (2020). Maintaining national standards while engaging culturally relevant education: A comparative analysis of citizenship education in the United States and Japan. *Educational Studies in Japan*, 14, 39–51. <https://doi.org/10.7571/esjkyoiku.14.39>
- Sánchez-Soriano, M., Arango-Ramírez, P. M., Pérez-López, E. I., & García-Montalvo, I. A. (2024). Inclusive governance: Empowering communities and promoting social justice. *Frontiers in Political Science*, 6. <https://doi.org/10.3389/fpos.2024.1478126>
- Sari, N. I., Ginting, R. B., & Prayito, M. (2025). The implementation of school-based management (SBM) at Arrohmah Islamic Elementary School Ambarawa District, Semarang Regency. *AJIS: Academic Journal of Islamic Studies*, 10(1), 117–132. <https://doi.org/10.29240/ajis.v10i1.12992>
- Sato, H., Pang, N. S. K., & Chan, P. W. K. (2021). Education governance and principals' leadership in Japan. In P. W. K. Chan (Ed.), *School governance in global contexts* (pp. 122–140). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003221456-8>
- Shaw, D. A. (2018). Developing leadership capacity in new rural school district leaders: The Kansas Educational Leadership Institute. *The Rural Educator*, 37(1). <https://doi.org/10.35608/ruraled.v37i1.274>
- Siami, A. N. (2025). Comparative study: Education policy in Indonesia versus Japan in realizing sustainable development goals 4 (quality education). *The Easta Journal Law and Human Rights*, 3(3), 208–214. <https://doi.org/10.58812/eslhr.v3i03.636>

- Sudiati, S., Widayatsih, T., & Eddy, S. (2025). Learning community management in improving teachers' pedagogic competency. *Journal of Social Work and Science Education*, 6(2), 540–556. <https://doi.org/10.52690/jswse.v6i2.1197>
- Sukodoyo, N., Dewi, R. K., Sari, A. F., Rahayu, S. S., & Sukarmin, N. (2025). Desentralisasi pengelolaan pendidikan menengah di Indonesia: Dampak, tantangan, dan implikasi kebijakan. *Deleted Journal*, 11(1), 296–310. <https://doi.org/10.37567/jie.v11i1.3793>
- Sulistiwati, E., Juliani, D. R., Yuspiani, Y., & Musdalifah, M. (2024). Analisis kebijakan desentralisasi sistem pendidikan nasional dan dampaknya terhadap pendidikan madrasah. *Jurnal Mappesona*, 7(3), 149–160. <https://doi.org/10.30863/mappesona.v7i3.5670>
- Yamamoto, Y., Enomoto, N., & Yamaguchi, S. (2016). Policies and practices of school leaderships in Japan: A case of leadership development strategies in Akita. *Educational Considerations*, 43(3). <https://doi.org/10.4148/0146-9282.1018>

