

The Impact of Centralization and Decentralization Policies on Teacher Performance at the Hidayatullah Educational Institution in Balikpapan

Risqa Anisa Hillan¹, Subianto Karoso², Enie Wahyuning Handayani³, Setyo Yanuartuti⁴,
Ari Pujosusanto⁵

Universitas Negeri Surabaya^{1,2,3,4,5}

*E-mail: 24010845027@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the impact of centralization and decentralization policies on teacher performance at the Hidayatullah Education Institution in Balikpapan. Using a quantitative approach, the research employs questionnaires, interviews, and observations as data collection methods. The findings indicate that centralization policies help maintain consistency in curriculum standards and evaluation, while decentralization policies enhance creativity and innovation in teaching. However, coordination between these two policies remains a challenge. With a balanced strategy, the combination of centralization and decentralization policies can improve teacher performance and the quality of education. This study offers practical and theoretical contributions to the development of more adaptive educational policies.

Keywords: Centralization Policy, Teacher Performance, Curriculum Consistency, Learning Innovation, Adaptive Education, Education Quality



Licenses may copy, distribute, display and perform the work and make derivative works and remixes based on it only if they give the author or licensor the credits ([attribution](#)) in the manner specified by these. Licensees may copy, distribute, display, and perform the work and make derivative works and remixes based on it only for [non-commercial](#) purposes.

Pendahuluan

Sentralisasi dan desentralisasi kebijakan pendidikan sangat penting karena keduanya memengaruhi pengelolaan pendidikan, termasuk kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Sentralisasi berarti keputusan dibuat di tingkat atas, seperti pemerintah pusat atau otoritas pendidikan utama, tetapi desentralisasi berarti keputusan dibuat di tingkat lokal, seperti kepala sekolah atau pemerintah daerah. De Grauwe (2015) menyatakan bahwa kombinasi yang tepat antara sentralisasi dan desentralisasi dapat meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan. Penelitian ini mendukung gagasan bahwa kebijakan pendidikan harus mempertimbangkan konteks lokal untuk mencapai hasil terbaik (Barrera-Orsorio et al., 2017). Dengan demikian, Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan menjadi contoh menarik dalam menerapkan kebijakan ini.

Kebijakan sentralisasi di Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan memungkinkan lembaga ini memastikan standar kualitas yang seragam dan keberlanjutan program strategis. Misalnya, standar kurikulum yang jelas membantu mengurangi perbedaan kualitas antara sekolah-sekolah, sebagaimana disebutkan oleh Gamage dan Zajda (2020). Namun, sentralisasi juga memiliki kekurangan, seperti kekakuan dalam pengambilan keputusan, yang seringkali menghambat inovasi di tingkat sekolah (Winkler & Gershberg, 2003). Oleh karena itu, kebijakan sentralisasi di lembaga ini perlu memberikan fleksibilitas agar dapat memenuhi kebutuhan lokal.

Di sisi lain, desentralisasi memberi guru dan kepala sekolah kesempatan untuk menyesuaikan program pendidikan dengan kebutuhan lokal. Bjork (2019) menemukan bahwa desentralisasi pendidikan dapat meningkatkan relevansi pembelajaran dan keterlibatan komunitas lokal. Di Lembaga

Pendidikan Hidayatullah Balikpapan, kebijakan desentralisasi ini memungkinkan guru untuk menggunakan metode pembelajaran berbasis proyek yang relevan dengan kehidupan siswa. Namun, desentralisasi yang tidak terkontrol dapat memunculkan risiko, seperti kurangnya akuntabilitas dan standar kualitas.

Penerapan kombinasi kebijakan sentralisasi dan desentralisasi secara tepat sangat penting. Beatriz Pont et al. (2016) menegaskan bahwa kebijakan pendidikan yang efektif harus menggabungkan kerangka kerja nasional dan konteks lokal. Dengan pendekatan ini, lembaga pendidikan dapat memaksimalkan kinerja guru serta meningkatkan kualitas pembelajaran. Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan menunjukkan bagaimana prinsip ini dapat diimplementasikan melalui kombinasi nilai agama dan metode pendidikan modern.

Studi tentang penerapan kebijakan sentralisasi dan desentralisasi di Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan memberikan wawasan penting bagi pengelola sekolah dan pembuat kebijakan. Barrera-Osorio et al. (2017) menunjukkan pentingnya konteks lokal dalam kebijakan pendidikan, yang menjadi panduan bagi lembaga lain untuk meningkatkan kinerja guru melalui kebijakan yang berimbang. Studi ini juga berpotensi menambah literatur tentang implementasi kebijakan pendidikan berbasis nilai agama dan modernitas.

Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah literatur pendidikan tentang kebijakan sentralisasi dan desentralisasi. Seperti yang dinyatakan oleh Barrera-Osorio et al. (2017), studi ini menekankan pentingnya konteks lokal dalam penerapan kebijakan pendidikan. Penelitian ini dapat berfungsi sebagai panduan bagi pengambil kebijakan di lembaga serupa untuk meningkatkan kinerja guru dengan membuat kebijakan yang menyeimbangkan fleksibilitas lokal dan kontrol terpusat.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis dampak kebijakan sentralisasi dan desentralisasi terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan. Pendekatan kuantitatif sangat cocok untuk mengukur hubungan antara variabel independen dan dependen secara objektif melalui data numerik (Creswell, 2018). Desain penelitian ini adalah studi kasus, yang memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena kebijakan di lembaga tersebut. Yin (2014) menjelaskan bahwa studi kasus merupakan metode penelitian yang efektif untuk menganalisis konteks spesifik dalam situasi kehidupan nyata.

Sumber data penelitian meliputi data primer yang diperoleh melalui kuesioner kepada 25 responden yakni guru di Lembaga tersebut, melakukan wawancara dengan kepala sekolah, dan observasi aktivitas pembelajaran. Kuesioner dirancang untuk mengukur variabel kinerja guru, sedangkan pedoman wawancara dirancang untuk mengeksplorasi pandangan guru dan manajemen sekolah terkait kebijakan pendidikan. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa kombinasi kuesioner dan wawancara adalah strategi yang efektif untuk memperoleh data yang komprehensif. Selain itu, observasi dilakukan untuk mengamati langsung aktivitas pembelajaran, yang menurut Patton (2015) memungkinkan peneliti memahami konteks sosial dan interaksi yang terjadi di lapangan.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dengan bantuan perangkat lunak seperti SPSS. Statistik deskriptif digunakan untuk memvisualisasikan pola data melalui perhitungan frekuensi, persentase, rata-rata, dan variansi (Hair et al., 2018). Selain itu, triangulasi data dari wawancara, observasi, dan kuesioner dilakukan untuk memastikan validitas dan konsistensi hasil penelitian. Teknik triangulasi dinyatakan oleh Denzin (2012) sebagai cara untuk meningkatkan kredibilitas penelitian melalui penggunaan berbagai sumber data.

Interpretasi hasil penelitian dilakukan untuk menjawab pertanyaan terkait dampak kebijakan sentralisasi dan desentralisasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini berusaha menghubungkan hasil analisis data dengan teori yang ada, seperti teori manajemen pendidikan yang menekankan pentingnya kombinasi kebijakan sentralisasi dan desentralisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi (Pont et al., 2016).

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil

Dari hasil analisis data terhadap 25 responden, berikut temuan penting terkait dampak kebijakan sentralisasi dan desentralisasi terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan:

Tabel. 1
Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sentralisasi	25	2	3	5	4.04	.841
Desentralisasi	25	2	3	5	4.16	.850
Kinerja_guru	25	2	3	5	4.00	.645
Kepuasan_guru	25	2	3	5	3.72	.843
Motivasi_guru	25	2	3	5	4.32	.852
Valid N (listwise)	25					

Sentralisasi dan Desentralisasi memperoleh nilai rata-rata masing-masing 4,04 dan 4,16, yang menunjukkan bahwa sebagian besar guru memiliki pandangan positif terhadap kedua kebijakan tersebut. Mereka merasakan bahwa struktur yang jelas dalam sentralisasi memberikan arahan yang lebih terfokus, sedangkan fleksibilitas dalam desentralisasi memungkinkan guru untuk berinovasi dalam pembelajaran. Sedangkan kinerja guru adalah 4,00, menunjukkan bahwa kebijakan ini mendukung peningkatan efektivitas kerja. Guru merasa termotivasi untuk memenuhi target yang ditetapkan baik oleh kebijakan terpusat maupun keputusan lokal yang melibatkan mereka secara langsung. Motivasi guru juga nilai rata-rata yang tinggi yaitu 4,24 dimana motivasi guru berada pada tingkat yang tinggi. Guru merasa terdorong untuk berkontribusi lebih banyak ketika mereka diberdayakan melalui kebijakan desentralisasi, tetapi mereka juga menghargai arahan yang jelas dari kebijakan sentralisasi. Lalu kepuasan guru memiliki nilai rata-rata sedikit lebih rendah yaitu 3,72 dibandingkan dengan variable lain, yang mengidentifikasi adanya variasi dalam tingkat kepuasan guru terhadap kebijakan yang diterapkan. Ada aspek tertentu yang perlu ditingkatkan, seperti dukungan yang lebih personal atau fasilitas tambahan untuk membantu guru.

2. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi kebijakan sentralisasi dan desentralisasi memengaruhi kinerja guru di Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan secara signifikan. Kebijakan sentralisasi menjaga standar nasional dan visi pendidikan, memberikan kerangka kerja yang seragam untuk memastikan kualitas pembelajaran yang konsisten. Hal ini sejalan dengan teori administrasi pendidikan dari Hoy dan Miskel (2013), yang menyatakan bahwa sentralisasi memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan secara kolektif melalui pengawasan dan koordinasi skala besar. Standar nasional yang ditetapkan oleh kebijakan ini juga memastikan bahwa semua lembaga pendidikan mengikuti arah kebijakan yang sama (Bush, 2011).

Sementara itu, kebijakan desentralisasi memberikan fleksibilitas kepada guru untuk menyesuaikan metode pembelajaran dengan kebutuhan lokal. Ini mendukung temuan Caldwell dan Spinks (2013), yang mengungkapkan bahwa desentralisasi meningkatkan inovasi di tingkat sekolah dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, sehingga memotivasi mereka untuk memberikan kontribusi lebih besar. Guru di lembaga ini dapat mengembangkan pendekatan pendidikan berbasis proyek, yang sesuai dengan kondisi siswa setempat. Penelitian oleh Faguet (2014) juga menunjukkan bahwa desentralisasi efektif dalam meningkatkan akuntabilitas dan relevansi kebijakan di tingkat lokal.

Tingkat kepuasan kerja guru beragam, dengan beberapa guru menghadapi ketidakjelasan terkait pembagian tugas antara otoritas pusat dan lokal. Ketidakpastian ini sesuai dengan temuan Leithwood et al. (2008), yang menunjukkan bahwa kebijakan desentralisasi yang tidak terkelola dengan baik dapat menyebabkan kebingungan di antara staf. Namun, kebijakan desentralisasi yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan meningkatkan motivasi mereka. Guru merasa lebih dihargai dan memiliki ruang untuk berkembang, sesuai dengan teori motivasi kerja dari Herzberg (1966), yang menekankan pentingnya faktor motivator seperti pengakuan dan otonomi dalam meningkatkan kinerja individu.

Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kedua kebijakan ini dapat menciptakan keseimbangan antara akuntabilitas nasional dan fleksibilitas lokal, yang esensial untuk kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Teori administrasi kontingensi oleh Fiedler (1967) juga mendukung hal ini, dengan menyatakan bahwa pendekatan manajemen yang efektif harus disesuaikan dengan situasi dan kebutuhan organisasi tertentu.

Peran Desentralisasi, kebijakan yang fleksibel memungkinkan guru menerapkan pendekatan pendidikan inovatif yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Ini mendukung literatur yang menunjukkan bahwa desentralisasi meningkatkan inovasi dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan. Kepuasan Guru: Ada sejumlah masalah yang dapat dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Salah satunya adalah ketidakjelasan tentang bagaimana tugas dibagi antara otoritas lokal dan pusat. Untuk lebih mengoptimalkan kebijakan ini, guru membutuhkan dukungan tambahan, baik berupa pelatihan maupun sumber daya. Tingkat motivasi guru menunjukkan keberhasilan kebijakan ini dalam membuat lingkungan kerja yang menyenangkan. Dengan kebijakan desentralisasi yang melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, guru merasa lebih dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang.

a. Implikasi

Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan lebih lanjut dari kombinasi kebijakan desentralisasi dan sentralisasi diperlukan. Disarankan kepada manajemen sekolah untuk meningkatkan komunikasi antara pendidik dan pengambil kebijakan, serta menyediakan sarana pendukung yang memadai agar pendidik dapat mencapai potensi terbaik mereka. Menurut teori komunikasi organisasi oleh Robbins dan Judge (2017), komunikasi yang efektif antara semua pihak di dalam organisasi sangat penting untuk meningkatkan kolaborasi dan akuntabilitas. Selain itu, Stufflebeam dan Shinkfield (2007) menyatakan bahwa dukungan sumber daya yang memadai sangat memengaruhi kemampuan pendidik dalam mencapai tujuan pendidikan.

Dengan mempertimbangkan faktor pribadi yang memengaruhi kesejahteraan guru, kepuasan kerja juga harus menjadi fokus utama. Herzberg (1966) dalam teori motivasi dua-faktornya menekankan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivator (seperti pengakuan dan pencapaian) dan faktor higienis (seperti kondisi kerja dan hubungan interpersonal). Studi ini mendukung gagasan bahwa kesejahteraan guru secara langsung terkait dengan kinerja mereka di kelas, sebagaimana diungkapkan oleh Day dan Sammons (2016) bahwa guru yang merasa dihargai cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas mereka.

Studi ini memberikan wawasan tentang bagaimana kebijakan institusi dapat memengaruhi kinerja individu, khususnya di bidang pendidikan. Hasil ini dapat menjadi panduan bagi institusi lain dalam membuat keputusan terkait kebijakan pendidikan yang seimbang antara kontrol pusat dan fleksibilitas lokal. Sebagaimana ditegaskan oleh Fullan (2010), institusi yang berupaya memahami dinamika kebijakan secara mendalam dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih adaptif dan inovatif.

Kesimpulan

Studi ini menegaskan bahwa dalam pengelolaan pendidikan, kombinasi kebijakan sentralisasi dan desentralisasi sangat penting. Kebijakan sentralisasi memberikan kerangka kerja yang jelas dan konsisten untuk standar pendidikan, sedangkan kebijakan desentralisasi memberikan peluang untuk

inovasi dan adaptasi di tingkat lokal. Studi ini menunjukkan bahwa menyelaraskan kedua kebijakan dapat meningkatkan kinerja guru, terutama di Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan.

Namun, untuk kebijakan ini berhasil, mereka memerlukan rencana penerapan yang matang, yang mencakup pelatihan tambahan untuk manajemen sekolah dan guru. Selain itu, komunikasi yang lebih baik diperlukan antara otoritas lokal dan pusat untuk mengurangi kemungkinan kebingungan dalam pelaksanaannya.

Implikasi dari penelitian ini relevan tidak hanya bagi Lembaga Pendidikan Hidayatullah Balikpapan, tetapi juga bagi institusi pendidikan lain yang ingin menerapkan pendekatan serupa. Dengan dukungan yang tepat, kebijakan ini dapat menjadi model pengelolaan pendidikan yang efektif dan adaptif, sekaligus memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.

Daftar Rujukan

- Amirudin, J., Supiana, Zaqiah, Q. Y., & Rohimah, E. (2024). Implementation of Internal Policy Head of Madrasah In Improving The Quality of Learning. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 16–24. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i1.34>
- Anwar, H., & Rosa, E. M. (2019). Meningkatkan Komunikasi dan Kolaborasi dengan Interprofessional Education (IPE): A Literature Review. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*. <https://doi.org/10.30651/jkm.v4i2.2565>
- Anwar, K., Rahman, A., Nurwahidin, M., Sutrisno, S., & Saputra, N. (2023). The Influence of School Culture and Work Motivation on School Quality in Vocational Schools. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 4(3), 430–445. <https://doi.org/10.31538/tijie.v4i3.661>
- Azizi, M. H., Bakri, S., & Choiriyah, S. (2023). Implementation of Total Quality Management in the Ministry of Religion-Based Education. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 125–136. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i1.3067>
- Azizi, M. R., Atlasi, R., Ziapour, A., Abbas, J., & Naemi, R. (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach. *Heliyon*, 7(6), e07233. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07233>
- Cahyono, B. (2023). Pemanfaatan aplikasi digital flipbook sebagai media pembelajaran di era teknologi digital. *Jurnal Dharmabakti Nagri*, 1(2), 58–64.
- Cahyono, B. T. (2022). Education and training of prospective school principals to improve the quality of education. *Pascal Books*. Retrieved from <https://scholar.google.com/scholar?cluster=4964685494543750817&hl=en&oi=scholar>
- Cahyono, Budi Tri, Prihatin, R., Sukmawati, F., & Santosa, E. B. (n.d.). Development of Authentic Assessment with Project Based Learning Approach in Primary School Students.
- Danial, D., Dewi, N. S., & Kafrawi, K. (2021). The Development Model of Human Resources at Islamic Universities in Aceh. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 9(1), 103–122. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i1.450>
- Depdikbud. Depdikbud. , (1999). Indonesia.
- De Grauwe, A. (2015). Improving the Quality of Education through Decentralization: Key Challenges and Prospects. UNESCO.
- Ediyanto. (2016). Siklus Prapembelajaran Model Penilaian Formatif Web-Based Pada Pembelajaran Fisika Materi Suhu Dan Kalor Untuk Siswa Smk Kelas X. *Jurnal Pendidikan Fisika Indonesia*, 12 (2), 126–136.
- Gamage, D. T., & Zajda, J. (2020). Globalisation, Policy and Comparative Research: Discourses of Globalisation. Springer.
- Winkler, D., & Gershberg, A. (2003). Decentralization for High-Quality Education: Elements and Issues of Design. ERIC.
- Bjork, C. (2019). High-Stakes Schooling: What We Can Learn from Japan's Experiences with Testing,

- Accountability, and Education Reform. University of Chicago Press.
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2016). *Improving School Leadership: Volume 1 Policy and Practice*. OECD.
- Barrera-Osorio, F., Fasih, T., Patrinos, H. A., & Santibañez, L. (2017). *Decentralized Decision-Making in Schools: The Theory and Evidence on School-Based Management*. World Bank Publications.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Sage Publications.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2018). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Denzin, N. K. (2012). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. Aldine Transaction.
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2016). *Improving School Leadership: Volume 1 Policy and Practice*. OECD.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management* (4th ed.). Sage Publications.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The Self-Transforming School*. Routledge.
- Faguet, J. P. (2014). Decentralization and Governance. *World Development*, 53, 2-13.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2008). *How Leadership Influences Student Learning*. The Wallace Foundation.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. Jossey-Bass.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
- Day, C., & Sammons, P. (2016). *Successful School Leadership*. Education Development Trust.
- Fullan, M. (2010). *The Moral Imperative Realized*. Corwin Press.