

MITIGASI RISIKO PENGELOLAAN PENDIDIKAN DI DAERAH

Muktiono Waspodo

Abstrak

Pengelolaan pendidikan di daerah menghadapi beragam risiko yang dapat menghambat pemenuhan hak masyarakat atas layanan pendidikan yang bermutu, merata, inklusif, dan berkelanjutan. Risiko tersebut mencakup aspek kebijakan, tata kelola, perencanaan, sumber daya manusia, pembiayaan, sarana dan prasarana, mutu pembelajaran, pemerataan akses, pendidikan inklusif, teknologi, lingkungan, serta kepatuhan dan akuntabilitas. Artikel ini bertujuan menguraikan konsep mitigasi risiko, mengidentifikasi jenis dan sumber risiko dalam pengelolaan pendidikan daerah, serta merumuskan tahapan penilaian, penentuan prioritas, mitigasi, dan pemantauan risiko. Artikel disusun melalui kajian konseptual dengan menelaah regulasi terkait pendidikan dan pemerintahan daerah, dokumen statistik dan evaluasi pendidikan, serta kerangka manajemen risiko dan pengendalian intern. Pembahasan menunjukkan bahwa mitigasi risiko perlu diintegrasikan ke dalam siklus perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi. Penilaian risiko berdasarkan kemungkinan kejadian dan besarnya dampak membantu pemerintah daerah menentukan prioritas intervensi dan mengalokasikan sumber daya secara lebih proporsional. Efektivitas mitigasi ditentukan oleh kualitas data, kejelasan tanggung jawab, koordinasi lintas pemangku kepentingan, serta tindak lanjut hasil pemantauan secara berkelanjutan.

Artikel ini merekomendasikan pengembangan rencana aksi mitigasi yang terukur, memiliki penanggung jawab dan jadwal yang jelas, serta menggunakan indikator untuk menilai perubahan tingkat risiko.

Kata kunci: mitigasi risiko; pengelolaan pendidikan; pemerintah daerah; pengendalian intern; mutu pendidikan.

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan instrumen strategis pembangunan nasional karena berperan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memperluas kesempatan sosial dan ekonomi, serta membentuk masyarakat yang berpengetahuan dan produktif. Penyelenggaraan pendidikan karena itu tidak hanya menjadi tanggung jawab satuan pendidikan, tetapi juga bagian dari tanggung jawab pemerintah untuk menyediakan layanan publik yang bermutu, merata, dan berkelanjutan. Dalam konteks otonomi daerah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota menjalankan

kewenangan pendidikan sesuai dengan pembagian urusan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Keberhasilan pembangunan pendidikan tidak cukup ditentukan oleh besarnya anggaran, ketersediaan fasilitas, atau jumlah program yang dilaksanakan. Keberhasilan juga dipengaruhi kemampuan pemerintah dan satuan pendidikan untuk mengenali serta menangani risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Risiko dapat muncul pada tahap perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, maupun pengawasan dan evaluasi. Jika tidak dikelola, risiko tersebut dapat mengakibatkan program tidak tepat sasaran, penggunaan sumber daya tidak efisien, layanan terganggu, dan kesenjangan pendidikan semakin lebar.

Data pendidikan membantu pemerintah memahami kondisi layanan dan menentukan area yang membutuhkan perhatian. Publikasi Statistik Pendidikan Badan Pusat Statistik menyajikan indikator antara lain partisipasi pendidikan, sekolah, ruang kelas, sanitasi, dan tenaga pendidik (BPS, 2024). Sementara itu, Rapor Pendidikan dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sumber informasi untuk menelaah capaian dan tantangan mutu layanan pendidikan. Namun, data tidak otomatis menghasilkan perbaikan apabila tidak dianalisis, ditafsirkan sesuai konteks, dan ditindaklanjuti melalui keputusan serta pengendalian yang tepat.

Risiko pendidikan juga berbeda antardaerah. Wilayah perkotaan dapat menghadapi persoalan kepadatan peserta didik dan ketimpangan layanan antarkelompok, sedangkan daerah terpencil, perbatasan, dan kepulauan dapat menghadapi kendala akses, distribusi guru, infrastruktur, serta konektivitas digital. Karena itu, kebijakan mitigasi perlu berbasis bukti dan mempertimbangkan kondisi geografis, sosial, ekonomi, demografis, serta kapasitas kelembagaan daerah.

Secara normatif, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan tanggung jawab pemerintah dan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pendidikan. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengatur pembagian urusan pemerintahan, termasuk urusan pendidikan. Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal memberikan kerangka pemenuhan pelayanan dasar, sedangkan Peraturan

Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) memasukkan penilaian risiko sebagai salah satu unsur pengendalian intern. Kerangka tersebut memperlihatkan bahwa mitigasi risiko perlu menjadi bagian dari tata kelola, bukan kegiatan administratif yang berdiri sendiri.

Berdasarkan konteks tersebut, artikel ini bertujuan menjelaskan konsep dan jenis risiko pengelolaan pendidikan di daerah, menguraikan proses identifikasi dan penilaian risiko, serta merumuskan strategi mitigasi, pengendalian, pemantauan, dan perbaikan berkelanjutan.

2. Metode Penulisan

Artikel ini merupakan kajian konseptual-deskriptif yang disusun melalui telaah dokumen. Bahan kajian meliputi peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan, pemerintahan daerah, Standar Pelayanan Minimal, dan SPIP; publikasi statistik dan evaluasi pendidikan; serta kerangka manajemen risiko. Informasi dari dokumen tersebut disintesis untuk mengelompokkan jenis risiko, menjelaskan tahapan pengelolaan risiko, dan merumuskan implikasi praktis bagi pemerintah daerah. Artikel ini tidak menyajikan hasil penelitian lapangan atau pengujian empiris, sehingga contoh yang digunakan berfungsi sebagai ilustrasi konseptual.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Konsep dan prinsip mitigasi risiko

Risiko dalam pengelolaan pendidikan dapat dipahami sebagai pengaruh ketidakpastian terhadap pencapaian tujuan layanan pendidikan. Mitigasi risiko merupakan upaya terencana untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan/atau menekan dampak yang ditimbulkannya. Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada penanganan setelah masalah terjadi, tetapi juga mencakup pencegahan, kesiapsiagaan, pengendalian, dan pembelajaran berkelanjutan. Sejalan dengan prinsip manajemen risiko, proses tersebut perlu terintegrasi dalam tata kelola dan pengambilan keputusan organisasi (ISO, 2018).

Penerapan mitigasi risiko pendidikan daerah setidaknya perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- Berorientasi pada tujuan: risiko dikaji berdasarkan pengaruhnya terhadap sasaran dan mutu layanan pendidikan.
- Berbasis data dan bukti: identifikasi dan penilaian menggunakan informasi yang relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri.
- Preventif dan antisipatif: tindakan dirancang sebelum risiko menimbulkan gangguan atau dampak yang lebih besar.
- Proporsional: risiko dengan kemungkinan dan dampak lebih tinggi memperoleh perhatian dan sumber daya lebih besar.
- Terintegrasi: pengelolaan risiko menjadi bagian dari perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.
- Kolaboratif: proses melibatkan perangkat daerah, satuan pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, masyarakat, serta mitra terkait.
- Berkelanjutan: risiko dan efektivitas pengendalian ditinjau secara berkala untuk mendukung perbaikan.

3.2 Jenis risiko dalam pengelolaan pendidikan daerah

Risiko dapat muncul pada berbagai aspek pengelolaan. Pengelompokan berikut dapat digunakan sebagai alat bantu awal; dalam penerapannya, kategori perlu disesuaikan dengan karakteristik dan kewenangan masing-masing daerah.

Jenis risiko	Contoh dalam pengelolaan pendidikan daerah
Kebijakan dan regulasi	Kebijakan tidak selaras, perubahan regulasi, atau implementasi kebijakan tidak konsisten.
Tata kelola dan kelembagaan	Koordinasi antarorganisasi perangkat daerah lemah, kewenangan tidak jelas, prosedur operasional tidak berjalan.
Perencanaan	Perencanaan tidak berbasis data, target tidak realistis, atau program tidak sesuai kebutuhan satuan pendidikan.
Sumber daya manusia	Kekurangan atau distribusi guru tidak merata; kompetensi belum sesuai kebutuhan.
Pembiayaan	Alokasi anggaran tidak tepat sasaran, keterlambatan pencairan, atau penggunaan sumber daya tidak efisien.
Sarana dan prasarana	Ruang kelas rusak, fasilitas TIK terbatas, akses listrik/internet tidak memadai, atau fasilitas belum aksesibel.
Mutu pembelajaran	Capaian belajar rendah, pembelajaran tidak sesuai kebutuhan peserta didik, atau tindak lanjut asesmen belum optimal.
Pemerataan dan akses	Anak tidak sekolah, putus sekolah, serta hambatan akses di wilayah terpencil atau kepulauan.

Pendidikan inklusif	Dukungan bagi peserta didik penyandang disabilitas belum memadai, layanan ULD belum optimal, atau kekurangan tenaga pendukung.
Teknologi dan digitalisasi	Kesenjangan infrastruktur dan literasi digital, keamanan data lemah, atau teknologi tidak dimanfaatkan secara efektif.
Sosial, budaya, dan lingkungan	Kemiskinan, bencana, kondisi geografis, atau situasi sosial yang mengganggu keberlanjutan layanan.
Hukum, kepatuhan, dan akuntabilitas	Ketidakpatuhan terhadap ketentuan, dokumentasi lemah, temuan pemeriksaan, atau potensi penyalahgunaan anggaran.
Reputasi dan kepercayaan publik	Keluhan masyarakat tidak tertangani, transparansi rendah, atau menurunnya kepercayaan terhadap layanan.

3.3 Identifikasi dan pemetaan risiko

Identifikasi risiko merupakan proses sistematis untuk mengenali sumber, penyebab, bentuk, dan dampak risiko yang berpotensi menghambat tujuan pendidikan. Sumber risiko menunjukkan area atau asal risiko, sedangkan penyebab risiko merupakan kondisi yang memicu atau meningkatkan kemungkinan terjadinya risiko. Identifikasi dapat dilakukan dengan menelaah data pendidikan, laporan pemantauan, hasil evaluasi, pengaduan masyarakat, catatan pemeriksaan, serta masukan dari satuan pendidikan dan pemangku kepentingan.

Sumber risiko	Contoh penyebab	Contoh risiko yang timbul
Kebijakan dan regulasi	Perubahan kebijakan; ketidaksesuaian aturan; implementasi lemah.	Program tidak berjalan optimal.
Tata kelola dan kelembagaan	Koordinasi lemah; pembagian peran tidak jelas; prosedur tidak diterapkan.	Tumpang tindih program dan lambatnya layanan.
Perencanaan	Data tidak akurat; analisis kebutuhan lemah; target tidak realistis.	Program tidak sesuai kebutuhan daerah.
Sumber daya manusia	Kekurangan guru; distribusi tidak merata; kompetensi belum memadai.	Kualitas dan akses layanan menurun.
Pembiayaan	Anggaran terbatas; alokasi tidak tepat; pencairan terlambat.	Program tidak mencapai target.
Sarana dan prasarana	Fasilitas rusak; akses geografis sulit; infrastruktur terbatas.	Pembelajaran dan layanan terganggu.
Peserta didik dan masyarakat	Kemiskinan; dukungan keluarga terbatas; hambatan sosial.	Partisipasi rendah atau putus sekolah.
Teknologi dan informasi	Internet terbatas; literasi digital rendah; keamanan data lemah.	Digitalisasi pembelajaran tidak optimal.
Lingkungan dan geografis	Bencana; wilayah terpencil/kepulauan; kondisi alam.	Akses dan keberlanjutan layanan terganggu.
Hukum dan kepatuhan	Dokumentasi lemah;	Temuan pemeriksaan atau

	ketidakpatuhan; pengawasan kurang.	masalah hukum.
Kemitraan dan koordinasi	Komunikasi antarpemangku kepentingan tidak efektif.	Program tidak terintegrasi.

Pemetaan risiko sebaiknya menghasilkan daftar risiko yang memuat sekurang-kurangnya tujuan yang terdampak, peristiwa risiko, sumber dan penyebab, dampak potensial, pengendalian yang sudah tersedia, serta pihak yang bertanggung jawab. Dengan demikian, proses identifikasi tidak berhenti pada pertanyaan “apa risikonya”, tetapi juga menjelaskan mengapa risiko dapat terjadi dan bagaimana pengaruhnya terhadap layanan pendidikan.

3.4 Analisis, penilaian, dan prioritas risiko

Analisis risiko dilakukan untuk memahami karakteristik risiko, termasuk kemungkinan terjadinya, besarnya dampak, faktor yang memperbesar atau mengurangi risiko, serta efektivitas pengendalian yang sudah tersedia. Penilaian dapat menggunakan skala kualitatif atau kuantitatif sesuai ketersediaan data dan kapasitas organisasi. Salah satu pendekatan sederhana adalah mengalikan skor kemungkinan kejadian dengan skor dampak.

Tingkat risiko = skor kemungkinan × skor dampak

Kategori hasil dapat ditetapkan sebagai rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Batas skor untuk setiap kategori perlu ditentukan secara konsisten dalam pedoman yang digunakan organisasi. Penetapan prioritas tidak hanya mempertimbangkan skor, tetapi juga dampak terhadap peserta didik, urgensi penanganan, kewajiban layanan, kapasitas daerah, serta efektivitas alternatif pengendalian.

Contoh risiko	Kemungkinan	Dampak	Tingkat ilustratif	Prioritas ilustratif
Kekurangan guru di daerah terpencil	Tinggi	Tinggi	Sangat tinggi	I
Kerusakan sebagian sarana prasarana	Sedang	Tinggi	Tinggi	II
Gangguan konektivitas internet	Sedang	Sedang	Sedang	III
Keterlambatan administrasi rutin	Rendah	Sedang	Rendah	IV

Tabel tersebut merupakan ilustrasi, bukan hasil pengukuran empiris. Dalam praktik, tingkat risiko harus ditetapkan berdasarkan data setempat dan kriteria penilaian yang terdokumentasi. Risiko tinggi dan sangat tinggi umumnya membutuhkan tindakan lebih segera, sedangkan risiko yang lebih rendah tetap dipantau agar tidak berkembang.

3.5 Strategi mitigasi dan pengendalian risiko

Strategi mitigasi ditetapkan berdasarkan hasil identifikasi, analisis, dan penilaian risiko, dengan mempertimbangkan kewenangan, sumber daya, serta konteks daerah. Secara umum, pilihan penanganan risiko dapat berupa:

- Menghindari risiko (risk avoidance), yaitu mengubah atau tidak melaksanakan kegiatan apabila risiko tidak dapat diterima dan tidak dapat dikendalikan secara memadai.
- Mengurangi risiko (risk reduction), yaitu menurunkan kemungkinan terjadinya atau besarnya dampak melalui tindakan pencegahan dan pengendalian.
- Membagi atau mengalihkan risiko (risk sharing/transfer), yaitu membagi tanggung jawab atau konsekuensi melalui kerja sama yang sesuai dengan ketentuan.
- Menerima risiko (risk acceptance), yaitu menerima risiko yang masih berada dalam batas toleransi, disertai alasan, persetujuan yang sesuai, dan pemantauan.

Pengendalian dapat bersifat preventif untuk mencegah kejadian, detektif untuk menemukan penyimpangan sedini mungkin, dan korektif untuk memperbaiki masalah yang telah terjadi. Pengendalian perlu didukung bukti pelaksanaan dan dievaluasi efektivitasnya. Contohnya, untuk risiko kekurangan guru di daerah terpencil, pemerintah daerah dapat memetakan kebutuhan dan distribusi guru, mengkaji redistribusi sesuai kewenangan, mengembangkan insentif yang sesuai ketentuan, memperkuat rekrutmen atau pengembangan guru lokal, dan menggunakan pembelajaran digital sebagai pelengkap apabila infrastruktur serta kesiapan pembelajaran mendukung.

Agar dapat dilaksanakan, setiap risiko prioritas perlu diterjemahkan ke dalam rencana aksi yang memuat risiko dan penyebab, tindakan mitigasi, target, penanggung jawab, jadwal, kebutuhan sumber daya, indikator keberhasilan, dan mekanisme pemantauan.

Komponen rencana aksi	Pertanyaan panduan
-----------------------	--------------------

Risiko dan penyebab	Risiko apa yang ditangani dan apa penyebab utamanya?
Strategi/tindakan	Tindakan apa yang akan dilakukan untuk mengurangi kemungkinan atau dampak?
Target dan indikator	Kondisi apa yang ingin dicapai dan bagaimana keberhasilannya diukur?
Penanggung jawab	Siapa pelaksana dan siapa yang mengawasi?
Jadwal	Kapan tindakan dimulai dan kapan hasil ditinjau?
Sumber daya	Anggaran, tenaga, data, dan dukungan apa yang dibutuhkan?
Pemantauan dan pelaporan	Bagaimana kemajuan, kendala, dan hasil dilaporkan?

3.6 Monitoring, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan

Pemantauan dan evaluasi diperlukan untuk mengetahui apakah tindakan mitigasi terlaksana sesuai rencana, apakah pengendalian bekerja, dan apakah tingkat risiko menurun. Pemantauan dapat dilakukan melalui indikator proses—misalnya kemajuan pelaksanaan kegiatan—serta indikator hasil yang menunjukkan perubahan kondisi layanan. Hasilnya perlu dibahas bersama pihak terkait, didokumentasikan, dan digunakan untuk memperbaiki strategi, memperbarui peta risiko, atau menyesuaikan alokasi sumber daya.

Dalam konteks SPIP, penilaian risiko harus terhubung dengan kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern (PP Nomor 60 Tahun 2008). Oleh karena itu, mitigasi tidak seharusnya berhenti pada penyusunan dokumen. Siklus pengelolaan risiko perlu berulang: identifikasi, analisis dan penilaian, penanganan, pemantauan, evaluasi, dan pembaruan tindakan sesuai perubahan kondisi. Transparansi dan pelibatan pemangku kepentingan juga penting agar tindakan yang dipilih relevan dengan kebutuhan peserta didik dan satuan pendidikan.

4. Implikasi bagi pengelolaan pendidikan daerah

Pertama, pemerintah daerah perlu mengintegrasikan peta risiko ke dalam dokumen perencanaan dan penganggaran agar prioritas program berangkat dari masalah dan tingkat risiko yang teridentifikasi. Kedua, pembagian peran antarperangkat daerah dan hubungan kerja dengan satuan pendidikan perlu dibuat jelas, terutama untuk risiko yang melibatkan lebih dari satu kewenangan. Ketiga, penggunaan data statistik, data evaluasi pendidikan, laporan lapangan, dan pengaduan masyarakat perlu

ditingkatkan melalui verifikasi dan analisis yang memadai. Keempat, kapasitas sumber daya manusia dalam identifikasi, penilaian, dan pemantauan risiko perlu dikembangkan. Kelima, keberhasilan mitigasi hendaknya dinilai dari perubahan risiko dan perbaikan layanan, bukan hanya dari tersusunnya dokumen atau terlaksananya kegiatan.

Penerapan strategi juga harus memperhatikan pemerataan dan inklusi. Risiko yang berdampak pada peserta didik di daerah terpencil, keluarga dengan keterbatasan ekonomi, dan peserta didik penyandang disabilitas perlu dianalisis secara eksplisit agar kebutuhan dukungan tidak tertutup oleh angka agregat. Dengan demikian, pengelolaan risiko dapat menjadi instrumen untuk memperkuat keadilan layanan sekaligus efektivitas penggunaan sumber daya.

5. Kesimpulan dan Rekomendasi

Mitigasi risiko merupakan bagian penting dari tata kelola pendidikan daerah karena membantu pemerintah mengenali hambatan, menentukan prioritas, serta menjaga keberlanjutan layanan pendidikan yang bermutu dan merata. Risiko dapat muncul pada aspek kebijakan, tata kelola, perencanaan, sumber daya manusia, pembiayaan, sarana prasarana, mutu pembelajaran, pemerataan akses, pendidikan inklusif, teknologi, lingkungan, kepatuhan, dan kepercayaan publik. Penanganannya perlu dimulai dengan identifikasi sumber dan penyebab, dilanjutkan analisis kemungkinan serta dampak, penentuan prioritas, penyusunan rencana aksi, dan pemantauan secara berkala.

Direkomendasikan agar pemerintah daerah: (1) menyusun dan memperbarui peta risiko pendidikan berdasarkan data yang terverifikasi; (2) mengintegrasikan risiko prioritas ke dalam perencanaan dan penganggaran; (3) menetapkan penanggung jawab, jadwal, indikator, dan mekanisme pelaporan yang jelas; (4) memperkuat koordinasi lintas perangkat daerah dan partisipasi satuan pendidikan serta masyarakat; dan (5) menggunakan hasil pemantauan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Pendekatan tersebut perlu disesuaikan dengan pembagian kewenangan dan karakteristik setiap daerah. Karena artikel ini bersifat konseptual,

penerapan lebih lanjut perlu diuji dan diperkaya melalui studi kasus atau penelitian empiris pada pemerintah daerah dan satuan pendidikan.

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik. (2024). Statistik pendidikan 2024. Badan Pusat Statistik.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 risk management—Guidelines. ISO.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2026). Rapor Pendidikan Indonesia: Informasi dan pembaruan indikator mutu layanan pendidikan. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Republik Indonesia. (2008). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Republik Indonesia. (2018). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal.
- .