

MODEL PENGAMBILAN KEBIJAKAN SEKOLAH DI SDN GROBOGAN 2 MADIUN

Yustika Caprilin Costantina

SLB Dharma Wanita Jiwan Madiun
email: yustika.costantina@gmail.com

Abstract

This study aims to describe, analyze and explain Policy Making Process in SDN Grobogan 2 in: 1) Identifying Problems in SDN Grobogan 2; 2) Analyzing Difficulties in SDN Grobogan 2; 3) Contracting criteria of Problem Solving in SDN Grobogan 2; 4) Develop Action Plan or Strategy in SDN Grobogan 2; 5) Pioneering Action Plan in SDN Grobogan 2. The results of this study are known that the policy-making process at SDN Grobogan 2 in accordance with the administrative model with the cycle of action through the stage: 1) Identify problems: looking the environmental analysis and social conditions to increase the quality related to curriculum management, students, staff, facilities and infrastructure, and financing; 2) Difficulties analysis: the ongoing and long-term difficulties with difficulty level of simple, middle, and complex problems; 3) Problem solving criteria: from routine meetings, isidental meetings, two way coordination with in charged teachers, individual decisions; 4) plan or action strategy: engage the teachers in K13 workshop, K13 mentoring program, teachers required to follow KKG, procurement of K13 Book, JOB distribution for teachers is adjusted with condition, collaborate with TK, applying based religion policy, student counseling, prospecting students' talent and interest, coaching sustainable achievement, giving reward to the students with good achievement, empowerment non government employees, infrastructures improvement, budget realization gradually, giving salary appropriate with teachers' performance; 5) Pioneering action plan: constructing good communication and closeness between leader and employer, and policy evaluation thus obtained satisfying result.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan menjelaskan proses pengambilan kebijakan sekolah di SDN Grobogan 2 dalam: 1) Mengidentifikasi masalah di SDN Grobogan 2; 2) Menganalisis kesulitan di SDN Grobogan 2; 3) Membangun kriteria pemecahan masalah di SDN Grobogan 2; 4) Menyusun rencana atau strategi aksi di SDN Grobogan 2; 5) Merintis rencana aksi di SDN Grobogan 2. Hasil penelitian menyebut bahwa proses pengambilan kebijakan sekolah di SDN Grobogan 2 sesuai dengan model administratif dengan siklus tindakan melalui tahap: 1) Identifikasi Masalah: melihat analisis lingkungan dan kondisi sosial untuk meningkatkan mutu yang berkaitan dengan manajemen kurikulum, peserta didik, ketenagaan, sarana dan prasarana dan pembiayaan; 2) Analisis kesulitan: yang sedang dihadapi dan kesulitan jangka panjang dengan tingkat kesulitan masalah sederhana, agak sederhana dan rumit; 3) Kriteria pemecahan masalah: rapat rutin, rapat isidental, koordinasi dua arah dengan guru yang diberi kewenangan, keputusan individu 4) Rencana atau strategi aksi:

mengikuti sertakan guru di dalam workshop K13, program pendampingan K13, guru wajib mengikuti KKG, pengadaan buku K13, pembagian tugas guru mengajar disesuaikan dengan kondisi, bekerja sama dengan TK, kebijakan berbasis agama, konseling siswa, penggalian bakat dan minat, pembinaan prestasi berkelanjutan, pemberian *reward* kepada siswa berprestasi, pemberdayaan non PNS, pembenahan prasarana, realisasi anggaran secara bertahap, memberikan gaji sesuai dengan kinerja; 5) Merintis rencana aksi: membangun komunikasi yang baik, membangun kedekatan antara bawahan dan atasan, dan evaluasi kebijakan sehingga diperoleh hasil yang memuaskan.

Keywords: policy, decision, headmaster

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kehidupan, yang berarti setiap manusia berhak mendapat dan berharap dapat berkembang dalam pendidikan secara nyaman. Usia pendidikan adalah setua usia manusia. Pendidikan adalah suatu interaksi manusia (*human interaction*) antara pendidik/guru dengan anak didik/subyek didik/peserta didik/siswa yang dapat menunjang pengembangan manusia seutuhnya yang berorientasi pada nilai-nilai dengan pelestarian serta pengembangan kebudayaan yang berhubungan dengan usaha-usaha pengembangan manusia tersebut.¹

Sekolah yang merupakan salah satu bentuk organisasi yang ada di masyarakat yang menjalankan salah satu kebutuhan dan misi kehidupan masyarakat beradab, yaitu menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Dimana sekolah menjadi suatu organisasi adalah wadah bagi beroperasinya manajemen karena di situlah aktivitas manajemen menjadi salah satu sub sistem dari sistem organisasi.² Manajemen menjadi tehnik atau alat yang menggerakkan organisasi menuju tercapainya tujuan yang diinginkan. Dalam konteks tugas manajer, pengambilan keputusan merupakan salah satu peranan manajer yang disebut peranan desisional. Dalam menentukan tindakan manajerial seorang manajer dituntut untuk berani mengambil keputusan baik atas pertimbangan individu dengan kewenangannya sebagai

¹ Ary H. Gunawan, *Kebijakan-kebijakan Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara, 1986), 1.

² Salah satu ciri utama dari suatu organisasi adalah adanya sekelompok orang yang menggabungkan diri dengan suatu ikatan norma, peraturan, ketentuan, dan kebijakan yang telah dirumuskan dan masing-masing pihak siap untuk menjalankannya dengan penuh tanggung jawab. Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bina Aksara, 2008), 73.

pimpinan, maupun keputusan dari hasil musyawarah dengan memperhatikan pemikiran, perasaan atau masukan dari anggota organisasi.³

Kebijakan adalah prinsip atau cara bertindak yang dipilih untuk mengarahkan pengambilan keputusan.⁴ Kebijakan dan pengambilan keputusan adalah dua unsur yang saling berkaitan dan tidak bisa dipisahkan satu sama lain. Kebijakan adalah sesuatu yang lebih bersifat teoretis, sedangkan pengambilan keputusan lebih bersifat praktis. Tindakan pengambilan keputusan yang tidak didasarkan pada teoretis dapat mengurangi nilai keilmiahannya sebuah keputusan, sedangkan kebijakan yang tidak disertai dengan pengambilan keputusan sulit akan menemukan wujudnya. Pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat urgen bagi setiap orang terutama bagi para pimpinan atau manajer. Eksistensi seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dapat dilihat dari berbagai bentuk kebijakan dan keputusan yang diambilnya. Seorang pimpinan atau manajer yang efektif adalah pimpinan atau manajer yang mampu membuat kebijakan dan mengambil keputusan yang relevan.⁵ Pembuatan keputusan itu sejatinya bukanlah hal yang sederhana, melainkan hal yang kompleks dan rumit serta belum lagi risiko yang timbul akibat pembuatan keputusan tersebut.⁶

Dengan melihat apa yang terjadi di organisasi khususnya organisasi pendidikan atau sekolah dengan pendekatan proses, maka secara logis dapat dikatakan bahwa *output* dan *outcome* yang berkualitas bukan dihasilkan oleh tindakan yang asal-asalan, tetapi tindakan yang terpilih dari sekian banyak alternatif yang ada. Menentukan tindakan terpilih adalah sebuah proses pengambilan keputusan, dengan demikian kualitas sebuah lembaga dimulai dari bagaimana pengambilan keputusan tersebut dibuat.⁷

SDN Grobogan 2 yang merupakan sebuah lembaga pendidikan negeri di wilayah Kabupaten Madiun yang menyelenggarakan pendidikan tingkat dasar yang diakui kualitas mutu pendidikannya dalam peningkatan mutu pendidikan khususnya pendidikan di tingkat dasar. Hal ini dibuktikan

³ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005), 44.

⁴ Edi Suharto, *Analisis Kebijakan Publik Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial* (Bandung: Alfabeta, 2010), 7.

⁵ Ahmad Sabri, "Kebijakan dan Pengambilan Keputusan dalam Pendidikan Islam," *Jurnal Al-Ta'lim, Jilid 1, Nomor 5*, Juli 2013, 373.

⁶ Iskandar Zulkarnain, "Pembuatan Keputusan dalam Keadaan Resiko Oleh Kepala Sekolah," *Manajer Pendidikan Volume 10, Nomor 2* (Maret 2016), 138.

⁷ Sodiq Purwanto, "Pengambilan Keputusan di Lembaga Pendidikan Kejuruan Unggulan (Studi di Pika Semarang)" (Tesis, Program Pasca Sarjana Progrm Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang, 2006), 8.

dengan terakreditasi A, sebagai salah satu bagian sekolah rujukan dan adanya budaya religius yang berbeda dengan sekolah dasar negeri lainnya. Namun lembaga pendidikan ini pada tahun 2016 terkena dampak dari kebijakan penggabungan sekolah.⁸ Yang diketahui bahwa SDN Grobogan 2 menjadi sekolah yang menerima penggabungan dari SDN Grobogan 1, dimana SDN Grobogan 1 dan 2 yang merupakan sekolah satu halaman, yang dikhawatirkan terjadi benturan budaya dan konflik internal, selain tidak memenuhi standar sarana dan prasarana. Kedua sekolah tersebut memiliki jenjang pendidikan yang sama, yaitu sekolah dasar negeri dengan program rombongan belajar kelas 1 sampai dengan kelas 6 dan jumlah peserta didik tidak memenuhi persyaratan yaitu SDN Grobogan 01 memiliki jumlah siswa 112 dan SDN Grobogan 02 memiliki jumlah siswa 121, dan setelah digabung menjadi 233 siswa. Dalam kurun waktu tiga tahun terakhir yaitu 2013-2015 jumlah murid pada kedua sekolah tersebut menurun dan atau tidak pernah memenuhi standar jumlah minimal yang ditetapkan.

Lokasi geografis Desa Grobogan berbatasan dengan beberapa desa dan juga tidak jauh dari pusat Kota Madiun, hal ini membuat anak-anak yang tinggal di daerah perbatasan dengan desa lain lebih memilih untuk bersekolah ke sekolah dasar negeri terdekat atau lari ke sekolah dasar yang berada di wilayah Kota Madiun, dengan melihat kualitas mutu yang lebih bagus dari pada sekolah di desa. Banyak anak usia sekolah dasar di wilayah Desa Grobogan bersekolah di sekolah yang berbasis agama seperti Madrasah karena orientasi masyarakat berubah sejak beberapa tahun terakhir dalam mengikuti perkembangan zaman sehingga banyak faktor yang menjadikan orang tua untuk memberikan pendidikan yang berbasis agama mengingat perkembangan globalisasi yang begitu cepat sehingga ditakutkan anak-anak akan terjerumus dalam kehidupan yang negatif.

Namun, kenyataan di lapangan setelah kedua sekolah dasar negeri tersebut menjadi satu ada beberapa permasalahan yang timbul diantaranya (1) Ketidaksiapan kepala sekolah SDN Grobogan 2 dalam memanajemen ulang sekolah, dimana Kepala Sekolah belum siap jika harus membawahi dua sekolah yang dijadikan satu dengan satu sekolah sudah baik manajemennya dan satu sekolah masih belum baik; (2) Ketidaksiapan guru

⁸ Surat Keputusan Bupati Madiun Nomor 188.45/287A/KPTS/402.031/2016 Tentang Penggabungan Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Madiun Tahun Anggaran 2016, dokumen, 01/D/IX/2016, 1 September 2016.

dari SDN Grobogan 1 dalam implementasi kurikulum yang digunakan di SDN Grobogan 2, dimana guru yang sebelumnya berasal dari SDN Grobogan 1 belum pernah mendapatkan pelatihan mengenai implementasi kurikulum 2013 (K13) karena sebelumnya masih menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) sehingga masih bingung dalam mengaplikasikan didalam memberikan materi ke siswa; (3) Ketidaksiapan wali murid SDN Grobogan 1 terhadap K13 dimana wali murid SDN Grobogan 1 yang menganggap bahwa K13 masih sulit dipahami dan mengerti oleh anaknya serta membingungkan; (4) Realisasi pengelolaan keuangan sekolah yang belum maksimal hal ini sekolah masih belum bisa menggunakan dana BOS sesuai dengan perencanaan, dimana bendahara sekolah yang masih kesulitan dalam membuat realisasi penggunaan keuangan sekolah karena jumlah dana BOS yang diterima semakin banyak; (5) Tata kelola sarana prasarana yang masih semerawut, terutama dalam penataan parkir siswa dan sarana prasarana yang sudah tidak layak pakai terutama banyaknya almari yang rusak; (6) Pengelolaan data administrasi siswa dan guru masih semrawut, sehingga ada keterlambatan dalam pengimputan ulang pada aplikasi data pokok pendidikan; dan (7) Jumlah guru yang terlalu banyak, terutama jumlah guru non PNS, sehingga banyak guru non PNS yang tidak dapat di mutasi seperti guru PNS tidak mendapat jam mengajar.⁹

Dengan berbagai persoalan yang dihadapi SDN Grobogan 2 di atas membuat Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab kegiatan pendidikan di sekolah harus membuat suatu kebijakan agar dapat terselenggara pendidikan dasar yang efektif dan efisien dalam meningkatkan mutu pendidikan terutama pada Pendidikan Dasar.

B. Konsep Kebijakan Sekolah

Kebijakan bersentuhan langsung dengan pemerintahan sebagai pengambilan kebijakan yang bersifat tindakan politik, sehingga kebijakan tidak terlepas dengan kebijakan negara. Kebijakan negara memiliki ciri-ciri khusus yang selalu melekat pada kebijakan yang bersumber ada kenyataan bahwa kebijakan dirumuskan oleh orang-orang yang memiliki wewenang

⁹ Slamet Riyadi, *wawancara*, Madiun, 16 September 2016.

dalam sistem politik, yaitu tetua adat, para ketua suku, para eksekutif, para legislator, para hakim, administrator, para monarki, dan sebagainya.¹⁰

Kebijakan pendidikan di sini dimaksudkan adalah seperangkat aturan sebagai bentuk keberpihakan dari pemerintah dalam upaya membangun satu sistem pendidikan sesuai dengan tujuan dan cita-cita yang diinginkan bersama. Keberpihakan tersebut menyangkut dalam konteks politik, anggaran, pemberdayaan, tata aturan, dan sebagainya. Kebijakan langkah strategi pendidikan yang dijabarkan dari visi dan misi pendidikan dalam rangka mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu.¹¹

Sistem persekolahan merupakan subsistem dari sistem pendidikan nasional. Karena itu keberadaan sekolah adalah sebagai lembaga yang menyelenggarakan kebijakan pendidikan nasional atau kebijakan dinas pendidikan kabupaten/kota dalam kekuasaan dan kewenangan Kepala Sekolah.¹² Dengan demikian dapat disimpulkan kebijakan sekolah merupakan subsistem dari kebijakan pendidikan dimana sebuah keputusan yang menjadi aturan untuk kebutuhan peserta didik dalam mengatasi masalah atau persoalan dari hasil perumusan strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu.

C. Proses Pengambilan Kebijakan

Menurut Cochran dan Malone perumusan kebijakan mengambil pertanyaan “apa”: “Apa rencana untuk mengatasi masalah? Apa tujuan dan prioritasnya? Apa pilihan yang tersedia untuk mencapai tujuan tersebut? Apa kelebihan dan kekurangan dari setiap pilihan? Apa faktor luar, positif atau negatif, yang terkait dengan setiap alternatif?”. Pendekatan pada perumusan kebijakan ini, terkandung dalam model tahap proses kebijakan, mengasumsikan bahwa peserta dalam proses kebijakan sudah mengetahui dan mendefinisikan masalah kebijakan, dan membawanya ke agenda kebijakan. Merumuskan beberapa alternatif, dengan demikian, meliputi identifikasi berbagai pendekatan yang luas pada masalah, dan kemudian

¹⁰ M Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif: Teori, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 39.

¹¹Ibid., 41.

¹²Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 102.

mengidentifikasi dan merancang seperangkat khusus alat kebijakan yang membentuk masing-masing pendekatan. Hal ini melibatkan penyusunan bahasa legeslatif atau pengaturan untuk setiap alternatif yang menggambarkan alat (misalnya, sanksi, hibah, larangan, hak, dan sejenisnya) dan menjelaskan kepada siapa yang benar-benar akan dipilih para pengambil keputusan mencakup menerapkan beberapa kriteria alternatif, misalnya menilai kelayakan, akseptabilitas politik, kerugian, manfaat, dan sebagainya¹³.

Perumusan kebijakan jelas merupakan fase penting dari proses kebijakan. Tentu saja merancang alternatif yang akan dipertimbangkan secara langsung pengambil keputusan mempengaruhi pilihan kebijakan utama. Proses ini juga mengungkapkan dan mengalokasikan kekuasaan di antara kepentingan sosial, politik dan ekonomi. Sebagaimana diingatkan Schattschneider "...definisi alternatif adalah pilihan konflik, dan pilihan konflik mengalokasikan kekuasaan". Minat kontemporer pada perumusan kebijakan dapat ditelusuri pada Dahl dan Lindblom yang mendesak sarjana pada tahun 1953 untuk mendalami studi kebijakan publik daripada terus fokus pada ideologi sebagaimana aspek penting dari sistem politik.¹⁴

D. Model Pengambilan Kebijakan

Dikemukakan oleh Dror dan Islamy, bahwa ada tujuh model kebijakan, yaitu:¹⁵

- a) Model rasional murni, yaitu model yang mengembangkan kebijakan secara rasional.
- b) Model ekonomi, yaitu model yang mengembangkan kebijakan berdasarkan pertimbangan faktor ekonomi.
- c) Model keputusan berurutan, yaitu kebijakan yang mendasari pengambilan keputusan atas dasar beberapa kebijakan alternatif yang diperoleh dari eksperimen.
- d) Model inkremental, yaitu model yang menggunakan pendekatan pengambilan kebijakan atas dasar perubahan sedikit demi sedikit.

¹³Frank Fischer, Gerald J. Miller, dan Mara S Sidney, *Handbook Analisis Kebijakan Publik Teori, Politik dan metode* (Bandung: Nusa Media, 2015), 113.

¹⁴Ibid., 114.

¹⁵Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*, 2008, 80.

- e) Model memuaskan, yaitu model yang mendasarkan keputusan atas dasar kebijakan alternatif yang paling memuaskan tanpa menilai kritis alternatif lain.
- f) Model ekstrarasional, yaitu model yang mendasarkan pengambilan kebijakan atas dasar dan pertimbangan sangat rasional.
- g) Model optimal, yaitu model yang mendasarkan pengambilan keputusan atas dasar gabungan berbagai metode secara terpadu untuk menghasilkan kebijakan yang optimal dan dapat diterima oleh semua pihak.

Namun dalam teori perumusan kebijakan pendidikan terdapat model administratif dijelaskan sebagai siklus tindakan. Hal ini senada dengan pengambilan kebijakan di SDN Grobogan 2 dimana setiap proses pengambilan kebijakan dimulai dari adanya situasi hingga melalui langkah mengidentifikasi masalah, menganalisis kesulitan di dalam situasi yang dihadapi, membangun solusi yang memuaskan, menyusun rencana atau strategi aksi, merintis rencana aksi.

E. Identifikasi Masalah di SDN Grobogan 2

Kebijakan sebagaimana telah dirumuskan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan tertentu yang dilakukan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor berkenaan dengan suatu masalah atau persoalan tertentu.¹⁶ Ada dua kriteria yang harus dipenuhi yaitu:¹⁷ a) Rumusan kebijakan pendidikan tidak mendiktekan keputusan spesifik atau hanya menciptakan lingkungan tertentu; b) Rumusan kebijakan pendidikan dapat dipergunakan menghadapi masalah atau situasi yang timbul secara berulang.

Proses pengambilan keputusan menggunakan siklus pengambilan keputusan selalu dimulai dengan definisi masalah dan sampai pada tercapainya harapan dengan implementasi dan evaluasi tindakan. Meskipun proses dapat dipahami sebagai urutan langkah, pada kenyataannya proses bersifat dinamik dan paling baik dijelaskan sebagai siklus tindakan.¹⁸ Langkah pertama yang harus dilakukan oleh pembuat keputusan adalah masalah-masalah apa saja yang harus diputuskan. Mengidentifikasi masalah

¹⁶Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 74.

¹⁷Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif: Teori, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, 50.

¹⁸Wayne K Hoy dan Cecil Miskel, *Administrasi Pendidikan Teori, Riset, dan Praktik*, 9 ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 491-93.

adalah sebuah langkah awal dalam pengambilan kebijakan. Menyelidiki lingkungan bagi kondisi mengambil keputusan, data mentah diperoleh, diproses, dan diperiksa untuk pertunjukan yang dapat mengidentifikasi masalah. Dalam hal ini pemimpin diharapkan mampu mengidentifikasi maupun merumuskan masalah yang ada di dalam suatu organisasi.

Para Kepala Sekolah perlu mempelajari atau mengenali masalah apa saja yang dihadapi atau peluang apa saja yang harus ditangkap oleh organisasi. Oleh karena itu faktor apa saja yang menyebabkan munculnya masalah atau faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan harus diidentifikasi secara rasional dan sistematis. Kepala Sekolah harus dapat merumuskan masalah yang tepat agar proses pengambilan keputusan menjadi baik.¹⁹

Identifikasi masalah yang ada di SDN Grobogan 2 adalah dengan mengenali permasalahan dan melihat peluang yang ada dengan melakukan analisis lingkungan strategis sekolah. Dari analisis lingkungan sekolah ini, dapat diidentifikasi permasalahan dalam meningkatkan mutu sekolah sesuai visi, misi dan tujuan sekolah yang berkaitan dengan 8 standar nasional pendidikan. Hal ini sesuai dengan keadaan internal organisasi yang bersangkutan-paut dengan apa yang ada di dalam organisasi tersebut yang meliputi dana, keadaan SDM, kemampuan karyawan, kelengkapan dari peralatan organisasi. Keadaan eksternal organisasi yang bersangkutan paut dengan apa yang ada di luar organisasi, seperti ekonomi, sosial-politik, hukum, budaya.²⁰

1. Manajemen Kurikulum

Penerapan Kurikulum yang digunakan di SDN Grobogan 2 pada tahun pelajaran 2016/2017 menggunakan dua kurikulum, yaitu KTSP dan Kurikulum 2013 (K13). Dimana KTSP diberlakukan untuk kelas III, VI dan K13 untuk kelas I, II, VI, V. Pemberlakuan dua kurikulum ini adalah kebijakan dari Pemerintah dimana dalam hal ini adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Madiun. Hal ini membuat beberapa guru mengalami kendala, yaitu guru merasa dirinya belum siap dalam implementasi K13.

Kurangnya sosialisasi implementasi K13, usia guru yang akan memasuki masa pensiun, ketersediaan buku dalam implementasi K13 yang mengalami keterlambatan, hal tersebut yang menjadikan masalah dalam

¹⁹Lipman JM dan Rankin LE. *The Principalship Concepts, Competencies, and Cases* (New York: Longman, 1985), 90.

²⁰Ety Rohaety, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Penerbit Bumi Akasara, 2010), 156.

implementasi K13. Namun dalam pelaksanaan KTSP sudah tidak ada permasalahan. Dalam pembuatan jadwal pelajaran, kalender pendidikan serta pembagian tugas mengajar guru juga tidak ada kendala. Dan untuk kurikulum ekstrakurikuler juga tidak mengalami kendala.

2. Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik yang merupakan salah satu komponen dalam manajemen sekolah terdapat beberapa permasalahan masalah diantaranya *pertama*, adanya persaingan dengan lembaga lain, dimana sekolah dengan kualitas mutu yang baik pastinya akan banyak diminati oleh masyarakat walaupun itu harus dengan membayar mahal. *Kedua*, penataan siswa *pasca regrouping*, adanya siswa protes perihal penempatan kelas yang tidak sesuai dengan yang diinginkan siswa. *Ketiga*, Rendahnya siswa dalam mentaati tata tertib juga menjadi problem yang dihadapi, ini dapat dilihat pada kegiatan pembiasaan setiap pagi, sebelum dimulainya kegiatan belajar mengajar (KBM) semua siswa berbaris di halaman sekolah dengan di pandu beberapa orang guru untuk menyanyikan lagu nasional, membaca surat-suart pendek maupun doa sehari-hari. *Kecmpat*, pembinaan siswa dalam kegiatan lomba yang belum optimal sehingga mempengaruhi prestasi siswa dalam berbagai perlombaan yang belum bisa mencapai hasil yang diharapkan.

3. Manajemen Ketenagaan

Masalah yang dihadapi dalam guru juga menjadi pengaruh besar demi keberhasilan pendidikan. Kinerja guru yang dikarenakan rendahnya kompetensi guru dalam mengembangkan metode pembelajaran di dalam kelas dalam penerapan K13, ditambah kurangnya sarana dan prasana yang memadai dan pemanfaatan sarana yang ada. Hal ini menjadi salah satu masalah dalam manajemen ketenagaan di SDN Grobogan 2.

Adanya tenaga Non PNS yang berjumlah 6 dan PNS yang berjumlah 12 orang menjadi salah satu masalah dalam hal ketenagaan. Jumlah guru PNS yang sebenarnya hanya membutuhkan 1 orang untuk mengampu guru kelas. namun di sisi lain banyak tugas administrasi sekolah yang harus di selesaikan dan ada guru yang akan memasuki masa pensiun mengakibatkan SDN Grobogan 2 juga masih membutuhkan tenaga.

4. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sebagai bagian integral dari keseluruhan kegiatan pembelajaran di satuan pendidikan mempunyai fungsi dan peran dalam pencapaian kegiatan pembelajaran. Pemenuhan sarana dan prasarana

harus tepat guna dan berdaya guna mendukung dalam menciptakan kualitas mutu ini menjadi salah satu masalah.

Pertama, kondisi prasarna SDN Grobogan 2 sebagian kondisi bangunan yang sudah tua sehingga beberapa ruangan seperti ruang kelas dan kamar mandi yang kondisinya rusak seperti tembok keropos, cat yang mengelupas, plafon rusak, paving yang tidak rata, lalu pagar sekolah yang belum memadai, dan beberapa ruang yang kondisinya yang seadanya.

Kedua, kondisi sarana yang banyak mengalami rusak sedang dan rusak berat, terutama meja dan kursi siswa sebagai sarana dalam proses belajar mengajar. *Ketiga*, keadaan sekolah yang menjadi satu halaman dengan gedung TK, PAUD dan Polindes Desa Grobogan, sehingga lokasi parkir sepeda maupun sepeda motor tidak rapi

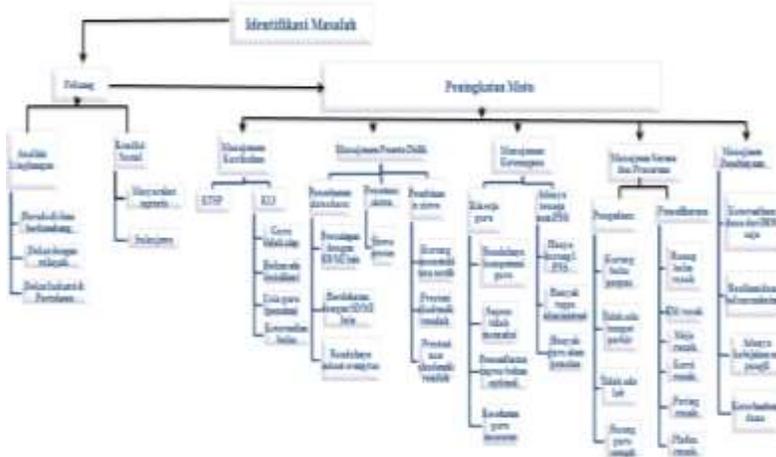
Keempat, beberapa sarana dan prasarana yang belum memadai seperti lahan parkir yang belum ada, ruang guru yang belum memenuhi standart, belum memadainya sarana penunjang KBM, tidak adanya ruang laboratorium, buku perpustakaan yang masih kurang, sehingga perlu adanya pengadaan sarana dan prasarana untuk meningkatkan kualitas mutu di SDN Grobogan 2 sesuai dengan visi dan misi lembaga.

5. Manajemen Pembiayaan

permasalahan pendanaan sekolah di SDN Grobogan 2 yang bersumber hanya dari Bantuan Operasional Sekolah dan tidak memungut anggaran apapun dari wali murid. Adanya kebijakan no pungli ini juga menjadi satu masalah yang membuat SDN Grobogan 2 tidak bisa memungut dana pendidikan lainnya dari wali murid. Sehingga terkendala dalam merealisasikan anggaran.

Pencairan dana BOS yang menjadi satu sumber dana operasional sekolah sering mengalami keterlambatan. Adanya perubahan dalam pencairan dana BOS dalam satu tahun yang setiap tibulannya tidak sama pencairannya, dimana tribulan I 20%, tribulan II 40%, tribulan III 20%, dan tribulan IV 20%. Sehingga banyak masalah timbul dalam hal keuangan yang membuat kendala di standart yang lain

Sehingga dari beberapa permasalahan yang sudah dipaparkan dalam gambar identifikasi masalah di SDN Grobogan 2 sebagai berikut:



Gambar Identifikasi Masalah di SDN Grobogan 2

F. Analisis Kesulitan di SDN Grobogan 2

Suatu kebijakan diambil dan diputuskan biasanya dilatarbelakangi oleh adanya masalah. Masalah biasanya muncul ketika ada deskripsi antara dunia cita-cita (*das sollen*) dengan dunia nyata (*das sein*). Sedangkan kebijakan pendidikan dilakukan dalam rangka mengurangi kesenjangan (*descripancy*) atau mendekati antara dunia cita-cita dengan dunia nyata.²¹

Di dalam mengambil sebuah keputusan, harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut: 1) dalam proses pengambilan keputusan tidak terjadi secara kebetulan; 2) pengambilan keputusan dilakukan secara sistematis, yaitu: tersedianya sumber-sumber untuk melaksanakan keputusan yang akan diambil, kualifikasi tenaga kerja yang tersedia, falsafah yang dianut organisasi, situasi lingkungan internal dan eksternal yang akan mempengaruhi administrasi dan manajemen di dalam organisasi; 3) masalah harus diketahui dengan jelas; 4) pemecahan masalah harus didasarkan pada fakta-fakta yang terkumpul dengan sistematis; dan 5) keputusan yang baik adalah keputusan yang telah dipilih dari berbagai alternatif yang telah dianalisa secara matang.²² Dalam langkah ini berkaitan dengan langkah mengidentifikasi masalah, sehingga menganalisis kesulitan untuk

²¹Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif: Teori, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, 42.

²²Nurs, *Pengambilan Keputusan* (Jakarta: Gunung Agung, 2003), 159.

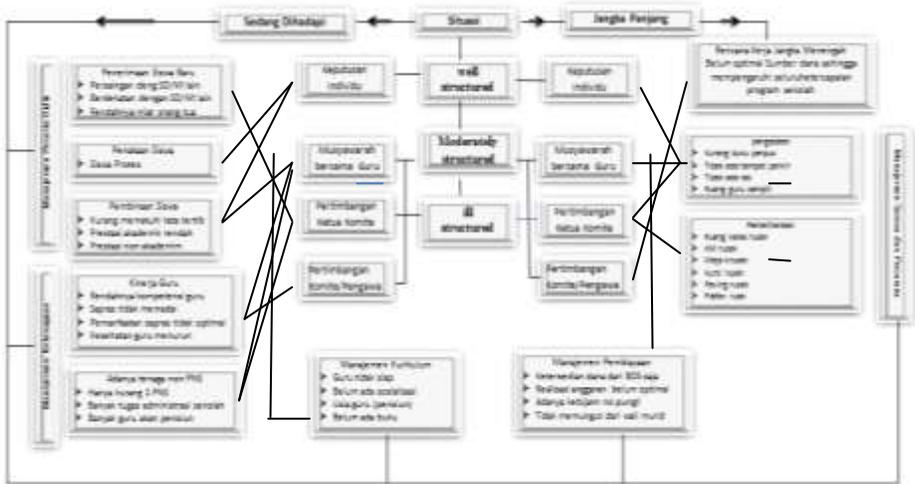
mengetahui penyebab timbulnya masalah, lebih dahulu harus diperoleh data dan informasinya. Dengan kata lain, lebih dulu harus didapat datanya. Data tersebut kemudian diolah menjadi informasi tentang penyebab timbulnya masalah. Disini fungsi unit pengolah data sangat penting sebab kemungkinan juga akan ada informasi yang masuk yang tidak dapat dipertanggungjawabkan.

Seperti halnya di SDN Grobogan 2 dalam pemecahan masalah melihat kondisi yang dihadapi. Ada dua panduan untuk merumuskan masalah: 1) merumuskan masalah yang sedang dihadapi; 2) kemudian, merumuskan masalah jangka panjang.²³ Menentukan kriteria pemecahan masalah yang ada melihat seberapa besar kepentingan masalah itu untuk di ambil kebijakan dimana 1) Kepala Sekolah mengambil kebijakan sendiri, 2) Kepala Sekolah memusyawarahkan bersama teman guru, 3) Kepala Sekolah meminta pertimbangan pengawas atau komite untuk mengambil sebuah kebijakan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi di SDN Grobogan 2.

Sama halnya dalam pernyataan Dunn, Ada tiga kelas masalah, diantaranya masalah sederhana (*well structured*), masalah yang agak sederhana (*moderately structured*), dan masalah yang rumit (*ill-structured*). Struktur dari masing-masing kelas ini ditentukan oleh tingkat kompleksitasnya, yaitu derajat seberapa jauh suatu masalah merupakan sistem permasalahan yang saling tergantung.²⁴ Sehingga dengan menggunakan kaidah struktur masalah yaitu kepala sekolah melibatkan guru dalam mengumpulkan informasi. Sehingga tidak akan menimbulkan berbagai masalah: 1) Tidak tepatnya keputusan; 2) tidak terlaksananya keputusan karena tidak sesuai dengan kemampuan organisasi baik dari segi manusia, uang maupun material; 3) ketidakmampuan pelaksana untuk bekerja karena tidak ada sinkronisasi antara kepentingan organisasi dengan orang-orang di dalam organisasi tersebut; dan 4) timbulnya penolakan terhadap keputusan.

²³Hoy dan Miskel, *Administrasi Pendidikan Teori, Riset, dan Praktik*, 495.

²⁴Nanang Fattah, "Analisis Kebijakan Pendidikan" (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 27.



Gambar Menganalisis Kesulitan di SDN Grobogan 2

G. Membangun Kriteria Pemecahan Masalah di SDN Grobogan 2

Seorang kepala sekolah ketika sudah mempunyai alternatif keputusan perlu dipertimbangkan dari segi perasaan dan intuisi. Siagian dikutip Syafaruddin mengungkapkan bahwa seorang pemimpin dalam proses mengambil keputusan selain berfikir ilmiah (rasional) juga berpikir kreatif artinya berpikir didasarkan pada perasaan, pengalaman, dan intuisi seseorang.²⁵ Keseimbangan antara pikiran, perasaan, intuisi, dan penginderaan sering diungkapkan dalam kalimat “iman, pelayanan dan doa”. Manusia yang hidup secara sosial tentu akan saling berinteraksi satu dengan lainnya. Dalam interaksinya akan ada melayani dan dilayani. Oleh karena itu seorang pemimpin yang baik tentu akan mengambil keputusan bukan untuk kepentingan pribadi melainkan untuk kesejahteraan bersama.

Kebijakan berarti seperangkat tujuan-tujuan, prinsip-prinsip serta peraturan-peraturan yang membimbing sesuatu organisasi, kebijakan dengan demikian mencakup keseluruhan petunjuk organisasi.²⁶ Kompleksitas masalah yang harus dihadapi SDN Grobogan 2 tentu tidak sederhana, karena masalah yang dihadapi adalah masalah pendidikan. Dalam pendidikan kebijakan sangat penting untuk kehidupan peserta didik dan para guru, karena kebijakan berkaitan dengan pengajaran dan

²⁵Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, 67.

²⁶Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 75–76.

pembelajaran dalam rangka meningkatkan efektivitas lembaga dan kualitas lulusan.

Kebijakan sekolah merupakan keputusan oleh individu atau keinginan kelompok dengan kewenangan yang sah dari dewan sekolah. Oleh karena itu dalam proses pengambilan kebijakan sekolah tidak hanya diputuskan oleh Kepala Sekolah tetapi keputusan juga diambil dengan musyawarah terlebih dahulu dengan para guru atau dengan pertimbangan Ketua Komite.

Dalam pengambilan keputusan tidak akan terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya menurut Ety Rohaety, sebagai berikut:

- a) kedudukan kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah dan bertanggung jawab atas jalannya pendidikan;
- b) masalah yang diputuskan apakah masalah di dalam sekolah ataukah masalah di luar sekolah seperti kebijakan pemerintah;
- c) melihat situasi di dalam dan di luar sekolah sehingga keputusan itu tidak mengakibatkan hal-hal yang lebih buruk;
- d) kondisi yang memungkinkan keputusan itu dikeluarkan dengan melihat faktor-faktor yang ada; dan
- e) tujuan dari pengambilan keputusan diperhitungkan dampak internal dan eksternal sekolah.²⁷

Kepala Sekolah mempunyai hak dalam hal apapun termasuk dalam memutuskan kebijakan, tidak saja memerintah, tetapi mau menerima pendapat bawahannya, serta melibatkan guru dalam setiap pengambilan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di lembaga tersebut. Ragamnya masalah yang muncul dalam suatu organisasi atau lembaga-lembaga pendidikan tentu akan melakukan pengambilan keputusan yang beragam pula tergantung sudut pandang pimpinan. Oleh karena itu dalam mengambil keputusan sebaiknya: (1) Jangan mengambil keputusan secara kebetulan, (2) Jangan mengambil keputusan secara sembrono (tergesa-gesa), (3) Jangan mengambil keputusan tanpa menguasai hakekat masalahnya, (4) Jangan mengambil mengambil keputusan karena “trend” atau isu di masyarakat, (5) Jangan hanya ada satu alternatif jawaban dalam mengambil keputusan.²⁸ Sehingga sebagian besar kebijakan diputuskan melalui musyawarah bersama. Salah satu bentuk musyawarah yang biasa dilaksanakan di SDN Grobogan 2 adalah rapat.

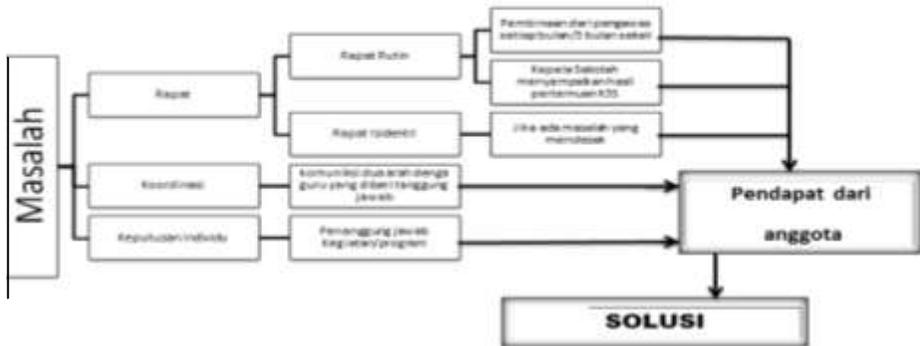
²⁷Rohaety, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, 157.

²⁸Ibid., 156.

Rapat secara rutin yang dilakukan setiap bulan sekali yang sifatnya pembinaan dinas dari pengawas, dan juga rapat saat Kepala Sekolah menyampaikan hasil pertemuan K3S (Kelompok Kerja Kepala Sekolah). Selain rapat rutin, ada juga rapat yang dilakukan secara insidental. Rapat seperti ini biasanya diselenggarakan apabila terdapat pekerjaan-pekerjaan yang tidak rutin, atau ada masalah masalah yang harus segera dipecahkan. Masalah yang segera dipecahkan ini disamping mengandung makna penting dalam arti substansial, tetapi juga berkaitan dengan fungsi waktu, yaitu masalah yang harus segera diselesaikan.

Dalam memecahkan masalah atau merencanakan kegiatan dilakukan rapat. Masalah yang dihadapi tersebut disikapi dengan membuat wadah pengambilan keputusan berupa rapat. Rapat ini diformat agar setiap orang yang berada dalamnya dapat berpartisipasi aktif dan berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga setiap orang terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan.

Meskipun telah disebutkan di atas bahwa rapat adalah "modus" utama dalam proses pengambilan keputusan, namun sangat disadari bahwa tidak semua aktivitas dan kebijakan dapat diputuskan keseluruhannya di dalam atau melalui rapat. Tetapi bisa berkomunikasi atau koordinasi dengan salah satu guru yang mempunyai wewenang tugas sebagai penanggung jawab, misalnya jika ada sarana rusak seperti lampu mati, dari tukang kebun langsung menyampaikan ke guru yang bertanggung jawab terhadap hal yang berhubungan dengan sarana dan prasarana, setelah itu penanggung jawab sarana dan prasarana memintakan uang ke Bendahara. Jadi hal semacam ini tidak diperlukan adanya rapat, namun untuk masalah sarana prasarana yang sifatnya membutuhkan musyawarah seperti akan membangun paving untuk halaman sekolah agar sekolah tidak becek diwaktu hujan dan terlihat bersih. Jadi masalah seperti itu perlu adanya musyawarah, dan meminta pertimbangan komite. Secara umum, mekanisme membangun solusi dalam pengambilan kebijakan di SDN Grobogan 2 dapat di kategori dalam (1) pengambilan keputusan melalui rapat dan (2) pengambilan keputusan individu sesuai dengan otoritas dan kewenangan masing-masing.



Gambar Membangun Kriteria Pemecahan di SDN Grobogan 2

H. Menyusun Rencana atau Strategi Aksi di SDN Grobogan 2

Kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu. Ada beberapa aspek yang tercakup dalam kebijakan pendidikan, diantaranya adalah:

- Kebijakan pendidikan dilahirkan dari kesatuan teori dan praktik
- Kebijakan pendidikan mempunyai validitas perkembangan pribadi serta masyarakat yang memiliki pendidikan itu
- Kebijakan pendidikan ditujukan pada kebutuhan peserta didik
- Kebijakan pendidikan berkaitan dengan penjabaran visi, misi dan tujuan Pendidikan.²⁹

Kebijakan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapi dengan tegas dan dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang dibicarakan dalam hubungan dengan perencanaan. Sehingga perlu adanya menyusun suatu strategi dengan memerinci alternatif, emprediksi konsekuensi dari masing-masing alternatif, merenungkan matang-matang, memilih rencana aksi.³⁰

Adapun strategi yang sudah dibuat seperti dalam kaitannya dengan masalah yang sedang dihadapi adalah sebagai:

²⁹H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan, Pengantar Untuk Memahami Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Public* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 140.

³⁰Hoyn dan Miskel, *Administrasi Pendidikan Teori, Riset, dan Praktik*, 498.

1. Manajemen Kurikulum

Adanya penerapan dua kurikulum di SDN Grobogan 2 diataranya masih berlakunya penerapan KTSP dan dimulainya penerapan K13. Dimana pemberlakuan KTSP dan K13 adalah mengikuti aturan kebijakan dinas. Dalam mengatasi masalah beberapa guru yang tidak siap dengan K13 adalah mengikut sertakan guru di dalam worksop implementasi K13 secara bergiliran serta mengikuti program pendampingan implementasi K13, guru wajib aktif mengikuti kelompok kerja guru (KKG), pengadaan buku referensi K13 selain buku dari pemerintah. Dan juga pembagian tugas guru mengajar disesuaikan dengan kondisi usia dan masa kerja guru.

2. Manajemen Peserta Didik

Kebijakan dalam pengembangan peserta didik meliputi penerimaan siswa baru merupakan salah satu bagian penting demi bersaing dengan beberapa lembaga pendidikan sejenisnya SDN Grobogan 2 bekerja sama dengan berbagai pihak termasuk dengan TK Grobogan dan TK Al-Barakah serta dengan meningkatkan citra sekolah dengan merepakan kebijakan berbasis agama. Dalam penerapan kebijakan pemisahan kelas dan penerapan pembiasaan di setiap pagi dan siang ditemukan siswa yang kurang mematuhi peraturan adalah konseling ke siswa. Dalam meningkatkan prestasi siswa di dalam bidang akademik maupun non akademik dengan penggalian bakat dan minat serta pembinaan secara terus menerus secara intensif. Tetapi sekolah juga memberika reward kepada siswa berprestasi.

3. Manajemen Ketenagaan

Aspek tenaga pendidik/guru dan tenaga kependidikan merupaka salah satu bagian penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Sedangkan tenaga kependidikan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga administrasi dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran melalui bidangnya. Sehingga keprofesionalan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat mendukung proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Dalam meningkatkan kinerja guru sekolah mengikutkan mereka workshop dan guru aktif dalam mengikuti KKG. Serta pembelian buku referensi dan selalu memberikan motivasi ke guru.

Terkait adanya guru non PNS dan kekurangan guru serta tenaga, Sekolah tetap mengangkat guru non PNS dan memberikan tugas dimana pemberdayaan tenaga non PNS dan memberikan mereka tanggungjawab

dalam beberapa kegiatan sekolah, tentunya juga memikirkan kesejahteraan dari tenaga non PNS agar bermotivasi tinggi.

4. Manajemen Sarana dan Prasarana

Dalam mewujudkan lingkungan dan sarana belajar yang kondusif, memerlukan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan dalam upaya mewujudkan mutu pembelajaran. Otoritas kebijakan sarana dan prasarana ini adalah tanggungjawab guru yang bertugas atas segala sarana dan prasarana sekolah. Namun juga diadakan musyawarah bersama komite jika diperlukan pembenahan prasarana.

Dalam membangun suasana sekolah yang nyaman dan kondusif tentunya didukung dengan sarana dan prasarana yang tersedia. Sehingga pendataan dan penataan serta pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana menjadi kebijakan SDN Grobogan 2 dalam mengatasi permasalahan dalam pengelolaan sarana prasarana di SDN Grobogan 2.

5. Manajemen Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan merupakan seluruh anggaran yang dikeluarkan dalam bentuk barang atau uang yang diberikan oleh pemerintah, wali murid, ataupun masyarakat untuk mencapai tujuan pendidikan yaitu mewujudkan suasana pembelajaran yang sistematis bagi peserta didik. Sehingga dibutuhkan suatu strategi dalam pengelolaan pembiayaan ini.

Pengeluaran anggaran yang direalisasikan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan dan anggaran. Dan adanya partisipasi dari beberapa guru untuk menambah kesejahteraan guru non PNS, serta memberikan gaji sesuai dengan kinerja. Selain itu, adanya guru yang membantu bendahara dalam membuat laporan penggunaan dana BOS.

Dari strategi diatas dapat dikelompokkan menjadi 4 yaitu: pertama, kebijakan yang berkenaan dengan fungsi esensial seperti kurikulum, penetapan tujuan, rekrutmen, penerimaan peserta didik; kedua, kebijakan mengenai lembaga individual dan keseluruhan sistem kependidikan; ketiga, kebijakan yang berkaitan dengan penerimaan, dan penarikan tenaga kerja, promosi, pengawasan, dan penggantian keseluruhan staf; dan keempat, kebijakan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya non manusia seperti sumber finansial, gedung dan perlengkapan.³¹

³¹Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 121.



Gambar Menyusun Rencana atau Strategi Aksi di SDN Grobogan 2

I. Merintis Rencana Aksi di SDN Grobogan 2

Sekali keputusan telah dibuat dan rencana aksi dirumuskan, maka keputusan pun perlu diimplementasikan, yang merupakan elemen terakhir dalam siklus pengambilan keputusan. Menurut Udoji dalam Solichin Abdul Wahab mendefinisikan “*the execution of policies is an important if not more important that policies-making Policies will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented.*” Bila diartikan menjadi, pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijaksanaan.³²

Seperti yang terjadi di SDN Grobogan 2 bahwa implementasi strategis merupakan tahapan pelaksanaan dalam strategi yang digunakan. Dalam tahap ini, hal-hal yang telah direncanakan dan dirumuskan dalam perencanaan, akan dilakukan. Dalam melaksanakan strategi yang sudah dibuat. Sebuah keputusan yang sudah dibuat itu bukan hanya dari musyawarah dan rapat tetapi juga keputusan individu berdasarkan tanggungjawabnya. Dalam mengambil kebijakan yang memberdayakan guru dan komite senantiasa membangun komunikasi dan kedekatan antara atasan dan bawahan sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang bagus dalam melakukan kerja untuk meningkatkan lembaga. Penentu keberhasilan dari kebijakan harus didasari rasa saling menghargai sebagai kepala dan anggota dalam memecahkan permasalahan yang dipecahkan. Untuk mengetahui lebih jauh kebijakan yang sudah dibuat dan telah dilaksanakan kiranya evaluasi

³²Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijaksanaan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 59.

sebagai fungsi perbaikan untuk melangkah selanjutnya. Evaluasi kebijakan dilakukan untuk mengetahui kelemahan/kekurangan dari keputusan yang sudah diambil, dan juga semua terkait interaksi Kepala Sekolah, guru dan Komite.

Media komunikasi untuk menyampaikan hasil-hasil keputusan bukan hanya melalui rapat dan komunikasi-komunikasi yang bersifat lisan, tetapi juga menggunakan media lain berupa pengumuman-pengumuman tertulis. Sehingga dalam pengambilan sebuah kebijakan terkait dengan berbagai unsur yang ada di dalam lembaga tersebut, harus disampaikan kepada pihak lain yang berhubungan secara langsung sebagai akibat dari keputusan tersebut, atau harus diketahui oleh seluruh elemen dalam lembaga tersebut secara menyeluruh.

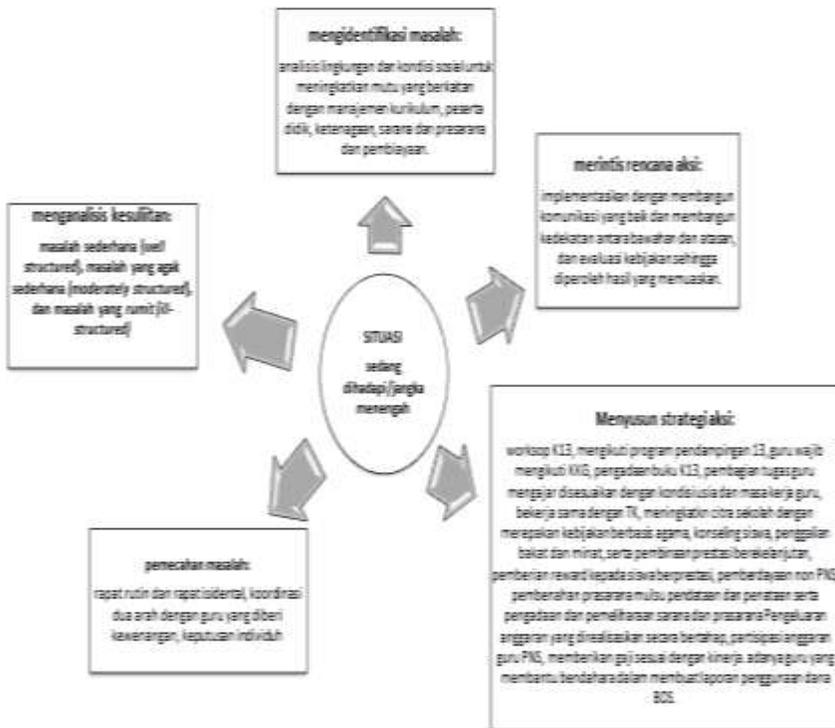
Dalam implementasi kebijakan terdapat 4 pendekatan, diantaranya:

- a) Pendekatan Struktural (*Structural Approach*);
- b) Pendekatan Prosedural dan Manajerial (*Proccedural and managerial approach*);
- c) Pendekatan Perilaku (*Behavioural Approach*); dan
- d) Pendekatan Politik (*Political Approach*).

Sehingga implementasi kebijakan yang sudah dibuat tentunya menekankan pada perilaku manusia sebagai pelaksana implementasi kebijakan dan bukan pada organisasinya. Implementasi kebijakan dianggap baik bila di dalam prosesnya perilaku manusia beserta segala sikapnya menjadi pertimbangan dan dapat dipengaruhi. Beberapa kejadian sering terlihat di mana program kebijakannya baik, peralatan dan organisasi pelaksanaannya juga baik, namun, di tengah jalan banyak terjadi penolakan-penolakan (*resistance*) di masyarakat. Bahkan beberapa anggota pelaku pelaksanaannya merasa pasif dan sedikit tak acuh. Hal ini menunjukkan bahwa aspek perilaku manusia sangat penting diperhatikan.



Gambar Merintis rencana aksi di SDN Grobogan 2



Gambar Proses Pengambilan Kebijakan di SDN Grobogan

J. Kesimpulan

Dapat diketahui bawah proses pengambilan kebijakan di SDN Grobogan 2 sesuai dengan model administratif yang menggunakan siklus tindakan. Dimulai dari situasi hingga melalui langkah identifikasi masalah, analisis kesulitan, membangun kriteria pemecahan, menyusun rencana atau strategi aksi, dan merintis rencana aksi.

Daftar Pustaka

- Fattah, Nanang. "Analisis Kebijakan Pendidikan." Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Fischer, Frank, Gerald J. Miller, dan Mara S Sidney. *Handbook Analisis Kebijakan Publik Teori, Politik dan metode*. Bandung: Nusa Media, 2015.
- Gunawan, Ary H. *Kebijakan-kebijakan Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara, 1986.
- H.A.R Tilaar, dan Riant Nugroho. *Kebijakan Pendidikan, Pengantar Untuk Memahami Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Public*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Hasbullah, M. *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif: Teori, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.
- Hoy, Wayne K, dan Cecll Miskel. *Administrasi Pendidikan Teori, Riset, dan Praktik*. 9 ed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- JM, Lipman, dan Rankiin LE. *The Principalship Concepts, Competencies, and Cases*. New York: Longman, 1985.
- Nurs. *Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Gunung Agung, 2003.
- Purwanto, Sodiq. "Pengambilan Keputusan di Lembaga Pendidikan Kejuruan Unggulan (Studi di Pika Semarang)." Tesis, Program Pasca Sarjana Progrm Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang, 2006.
- Rohaety, Ety. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Bumi Akasara, 2010.
- Sabri, Ahmad. "Kebijakan dan Pengambilan Keputusan dalam Pendidikan Islam." *Jurnal Al-Ta'lim, Jilid 1, Nomor 5*, Juli 2013.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bina Aksara, 2008.
- Suharto, Edi. *Analisis Kebijakan Publik Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*. Bandung: Alfabeta, 2010.

- Syafaruddin. *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- . *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005.
- Wahab, Solichin Abdul. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- . *Analisis Kebijaksanaan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Zulkarnain, Iskandar. “Pembuatan Keputusan dalam Keadaan Resiko Oleh Kepala Sekolah.” *Manajer Pendidikan* Volume 10, Nomor 2 (Maret 2016): 127–31.