

Jurnal

ISSN 977-2722-7227

Widya



Vol. 28 Maret 2023

Mengasah Ilmu, Menambah Wawasan, Menuju Profesional



**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Jl. Putri Kembang Dadar No 77 Bukit Besar Palembang Kode Pos 30139
Telp (0711) 440646, 441792 Fax (0711) 445626



**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Jl. Putri Kembang Dadar No 77 Bukit Besar Palembang Kode Pos 30139
Telp (0711) 440646, 441792 Fax (0711) 445626

JURNAL WIDYA

Vol. 28, Maret

ISSN 977-2722-7227

SUSUNAN PENGURUS**Pelindung/ Penasehat**

Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah
Provinsi Sumatera Selatan

Penanggung Jawab

Dr. Drs.H.Mudasir, M.Si,MPd

Editor

Drs.H.M Nasir Nata, SH MH

Dr. Drs.H.Mudasir, M.Si,MPd

Dra. Efrilia, M.Si.

Dra. Ratna Hustati, M.Si

Oktavianus Tampubolon, SH.,MH

Mery Fanada, S.Pd,SKM, M.Kes

Mitra Bastari

Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed

Prof. Dr. Didik Susatyo, M.Si.

Prof. Dr. Indawan, M.Pd

Dr. Andries Lionardo, S.IP, M.Si.

Dr. Sri Sulastri, SH.M.Si

Staf/ Sekretariat

Dra.Sugiastuti, SS MM

Ir. Ibrahim Hamid, M.Eng

Holijah, SH, MH

Dra. Srisnawati, M.Si

Drs. Sutralhis, M.Si

**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Jl. Putri Kembang Dadar No 77 Bukit Besar Palembang Kode Pos 30139

Telp. (0711) 440646, 441792 Fax (0711) 445626



**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA SELATAN
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Jl. Putri Kembang Dadar No. 77 Bukit Besar Telp.0711-440646 Fax 0711-445626

P A L E M B A N G

KATA PENGANTAR

**KEPALA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Sebagaimana telah diatur dalam Keputusan Bersama Kepala Lembaga Administrasi Negara dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 22 tahun 2014 dan Nomor 8 tahun 2015 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka kreditnya, diantaranya ditegaskan bahwa kegiatan Widyaiswara adalah : “ *Membuat karya tulis ilmiah, Penyusunan Bahan Ajar/ Materi Pendukung Modul*”. Sehubungan dengan hal tsb. maka saya menyambut baik atas diterbitkannya : “***JURNAL WIDYA***”.

Jurnal ini kami sambut dan kami hargai, mengingat di satu sisi akan memperkaya wawasan bagi yang bersangkutan dan juga akan menambah kontribusi pengetahuan bagi peserta Diklat. Oleh karena itu Jurnal Widya tersebut dapat dijadikan bahan bacaan bagi yang memerlukannya terutama yang bersangkutan.

Usaha dan Karya semacam ini kiranya dapat dilakukan secara berkesinambungan sesuai dengan perkembangan iptek, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan ketajaman pola pikir yang rasional serta profesional.

Demikian, mudah-mudahan Jurnal ini ada manfaatnya.

Palembang, Maret 2023

KEPALA BPSDMD

PROV.SUM.SELATAN

Hj. Tarbiyah, S.Pd., M.M

NIP. 196410131984062001

Pembina Utama Madya /IVD

KATA PENGANTAR

Jurnal Widya merupakan karya tulis ilmiah dari hasil suatu penelitian di sajikan untuk memenuhi atau sebagai kegiatan profesi para widyaiswara di Provinsi Sumatera Selatan pada umumnya dan widyaiswara Indonesia pada umumnya. Jurnal Widya ini diterbitkan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Materi Jurnal ini berisikan uraian-uraian singkat dari hasil pengkajian tentang pelayanan public, Administrasi public, kebijakan public, analisis diklat, dan lain lain, yang telah di susun dan sunting dari berbagai literatur, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu harapan saya kiranya dapat diterima sesuai dengan harapan kita bersama.

Kepada para Widyaiswara kami sebagai pengurus jurnal berharap kiranya ada tindak lanjut / berkesinambungan dalam melaksanakan kegiatan ini, minimal tiga bulan sekali dapat diterbitkan. Disamping itu kritik dan saran yang sifatnya membangun, tim redaksi akan terima dengan segala senang hati.

Palembang, Maret 2023

Redaksi

DAFTAR ISI

	Halaman
SISTEM IMFORMASI POTENSI DESA/ KEL. TERINTEGRASI DI PROVINSI SUMSEL. Ibrahim Hamid	1-4
HUBUNGAN ANTAR ANEMIA SELAMA KEHAMILAN DAN KELAHIRN PEMATUR Dewi Sintha	5-13
PENINGKATAN MINAT BELAJAR SISWA KELAS III PADA PEMBELAJARAN BAHASA INGGIS MELALUI ENGLISH CORNER DI SDN KOTA PRABUULIH Rinny Febriyanti dan Srisnawati	14-23
IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN PELATIHAN KEPALA SEKOLAH DI BPSDMD SUMTERA SELATAN Farhat Syukri	24-38
KEMAMPUAN LITERASI DIGITAL TERHADAP TINDAKAN PENYEBARAN INFORMASI PALSU Eva Novaria dan Efrilia	39-45
GOOD GOVERNANCE PADA PELAYANAN PUBLIK M. Sutralhis	46-58

Implementasi Kebijakan Pendidikan Pelatihan Kepala Sekolah Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Sumatera Selatan

**Farhat Syukri BPSDM
SUMSEL**

farhatsyukri@yahoo.co.id

Abstract

Human resource development has become the government's concern in improving the quality of teachers and education staff. Teachers as teaching staff have a strategic role in realizing the foundation of the formation of quality human resources through formal education. Therefore the Ministry of Education and Culture revise the assignment of the teachers as principals policy with issuance of Minister of Education and Culture number 6 of 2018 concerning the Assignment of Teachers as Principals. This regulation is implemented by the Principal Development and Empowerment Institute (LPPKS). Human Resources Development Agency (BPSDMD) of South Sumatra Province is one of the regional governments that collaborates with LPPKS. Therefore this study aims to describe the implementation of the school principal's education and training policies in BPSDMD of South Sumatra Province. This study uses a qualitative approach, through the analysis of the policy implementation method of George C Edwards III. This study identifies several factors that influence the policy implementation process. The results of the study indicate that the Minister of Education and Culture number 6 of 2018 mandates the necessity of prospective school principals to obtain certificates and the obligation of principals to have certificates to be followed up through the implementation of School Principal Strengthening Training. But not all stakeholders in this case the Provincial Government and Regency Government have budgeted funding for the Principal to attend School Principal Training Education in BPSDMD of South Sumatra Province. The organization of Education and Training in 2018 was followed by the school principal with funding from each participant.

Keywords: *policy implementation; education policy; human resource development*

Abstrak

Pembangunan sumber daya manusia telah menjadi perhatian pemerintah dalam peningkatan kualitas tenaga guru dan tenaga kependidikan. Guru sebagai tenaga pengajar mempunyai peran strategis dalam mewujudkan pondasi terbentuknya sumber daya manusia yang berkualitas melalui pendidikan formal. Karena itulah pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, melakukan revisi kebijakan Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 6 tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. Peraturan ini diimplementasikan oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS). Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDMD) Provinsi Sumatera Selatan merupakan salah satu pemerintah daerah yang melakukan kerjasama dengan LPPKS. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah di BPSDMD Provinsi Sumsel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, melalui metode analisis implementasi kebijakan George C Edwards III. Penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi proses implementasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Permendikbud nomor 06 tahun 2018 yang mengamanatkan keharusan calon kepala sekolah memperoleh sertifikat dan kewajiban kepala sekolah memiliki sertifikat telah ditindaklanjuti melalui penyelenggaraan Diklat Penguatan Kepala Sekolah. Namun belum semua pemangku kepentingan dalam hal ini Pemprov dan Pemkab menganggarkan pembiayaan bagi Kepala Sekolah untuk mengikuti Pendidikan Pelatihan Kepala Sekolah di BPSDMD Provinsi Sumsel. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan tahun 2018 ini, diikuti oleh kepala sekolah dengan dana dari masing-masing peserta.

Kata Kunci: *implementasi kebijakan; kebijakan pendidikan; pengembangan SDM,*

PENDAHULUAN

Sebagai sektor terdepan yang bertanggungjawab di bidang pendidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah mengeluarkan berbagai kebijakan di bidang pendidikan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan. Pengelolaan guru dan tenaga kependidikan terus dibenahi dengan melakukan penyempurnaan peraturan/regulasi sesuai dengan kebutuhan zaman.

Guru dan tenaga kependidikan merupakan komponen utama dalam meningkatkan mutu pendidikan pada tingkat dasar dan menengah. Kualitas output sdm pada pendidikan formal sangat tergantung dari kualitas guru yang menjadi tenaga pengajarnya. Peran kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah sangat signifikan dalam menentukan kualitas pendidikan dan anak didik. Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah perlu terus meningkatkan kompetensi menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan.

Dalam upaya meningkatkan kualitas kepala sekolah, pada tahun 2010 Pemerintah RI melalui Kementerian Pendidikan Nasional telah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 28 tahun 2010 tanggal 27 Oktober 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. Permendiknas ini antara lain mengatur tentang persyaratan kompetensi guru yang akan ditugaskan sebagai kepala sekolah. Setiap Guru yang diusulkan menjadi bakal calon kepala sekolah wajib mengikuti pendidikan dan pelatihan Calon Kepala Sekolah (CKS). Diklat CKS diselenggarakan oleh lembaga penyiapan calon kepala sekolah yang terakreditasi.

Ketentuan peralihan pada Permendiknas nomor 28 tahun 2010 tersebut masih memberikan toleransi kepada kepala sekolah yang sedang menjabat. Pasal 17 berbunyi "pada saat Peraturan Menteri ini ditetapkan, guru yang telah atau sedang melaksanakan tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah tidak dipersyaratkan memiliki sertifikat

kepala sekolah/madrasah sampai selesai masa tugasnya".

Permendiknas 28/2010 telah berlaku selama 8 tahun lebih. Setelah dilakukan evaluasi dengan mempertimbangkan kebutuhan dunia pendidikan dewasa ini, dan guna mewujudkan nawa cita pemerintahan Presiden Jokowi untuk memberikan kontribusi dalam peningkatan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dari sektor pendidikan, maka Menteri Pendidikan dan Kebudayaan menerbitkan Permendikbud nomor 6 tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. Permendikbud ini mencabut Permendiknas nomor 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala

Sekolah/Madrasah. Permendikbud nomor 6 tahun 2018 ini ditandatangani oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Muhadjir Effendy pada tanggal 22 Maret 2018, serta diundangkan dan berlaku mulai tanggal 9 April 2018.

Menurut analisis dan pengamatan peneliti ada beberapa hal prinsip dari Peraturan Menteri tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, antara lain:

1. Seleksi bakal Calon kepala sekolah; Pada Permendiknas nomor 28 tahun 2010, seleksi administratif dan akademik dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota. Pada Permendikbud 6/2018, seleksi administratif dilaksanakan oleh Dinas, sedangkan seleksi substantif (akademik) dilaksanakan oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS). Pasal 8 Permendikbud 6/2018 juga menegaskan kedudukan LPPKS; sebagaimana tertuang pada ayat (3) LPPKS dalam hal melaksanakan pendidikan dan pelatihan dapat bekerjasama dengan lembaga lain yang menyeleenggarakan pendidikan dan pelatihan.
2. Ketentuan pada pasal peralihan; Jika pada Permendiknas 28/2010 menyatakan Kepala Sekolah yang

masih menjabat tidak dipersyaratkan memiliki sertifikat Kepala Sekolah, Permendikbud nomor 6 tahun 2018 dengan tegas mensyaratkan sertifikasi bagi Kepala Sekolah yang sedang menduduki jabatan. Lebih lanjut pasal 21 Permendikbud 6 tahun 2018 berbunyi: (e). Kepala Sekolah yang sedang menjabat sebagaimana dimaksud dalam huruf a yang belum memiliki Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (7), wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan penguatan Kepala Sekolah; (f). Kepala Sekolah yang tidak lulus pendidikan dan pelatihan penguatan Kepala Sekolah sebagaimana dimaksud dalam huruf e diberi kesempatan untuk mengikuti kembali pendidikan dan pelatihan penguatan Kepala Sekolah paling banyak 2 (dua) kali; (g) . Kepala Sekolah yang mengikuti pendidikan dan pelatihan penguatan Kepala Sekolah sebagaimana dimaksud dalam huruf f, namun tetap dinyatakan tidak lulus maka diberhentikan sebagai Kepala Sekolah berdasarkan usulan Direktur Jenderal kepada kepala Dinas Pendidikan atau penyelenggara pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat sesuai dengan kewenangannya;

Seleksi substantif terhadap calon kepala sekolah ini telah dilaksanakan oleh LPPKS. Untuk seleksi substantif di Provinsi Sumatera Selatan, LPPKS telah menjalin kerja sama dengan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDMD) Provinsi Sumatera Selatan. Sementara itu Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah di provinsi Sumsel, juga dilaksanakan LPPKS bekerja sama dengan BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan sejak tahun 2017 lalu.

Adanya kerja sama dalam pelaksanaan seleksi substantif dan penyelenggaraan pendidikan dan

pelatihan calon kepala sekolah dan pendidikan dan pelatihan Penguatan Kepala Sekolah di BPSDMD, telah meningkatkan kinerja BPSDMD Sumsel. Berdasarkan informasi kepala bidang teknis fungsional BPSDMD Provinsi Sumsel, LPPKS telah melakukan MOU dengan 5 (lima) BPSDMD di Indonesia. Kelima provinsi yang telah menandatangani kerjasama dengan LPPKS adalah, Jawa Barat, Banten, DKI Jakarta, Sumatera Utara, dan Sumatera Selatan. Namun dari lima provinsi tersebut, BPSDMD Sumsel yang telah mengimplementasikan MOU dengan menyelenggarakan seleksi substantif, pendidikan pelatihan Calon Kepala Sekolah, dan pendidikan pelatihan Penguatan Kepala Sekolah. Kerjasama LPPKS dengan lembaga pendidikan dan pelatihan seperti BPSDMD Sumsel ini merupakan bentuk sinergi kerjasama yang dapat dijadikan model bagi provinsi lainnya di Indonesia.

Memperhatikan data sekolah di Sumatera Selatan yang bersumber dari Data Pokok (Dapo) Dikdasmen Dikbud, jumlah sekolah SD, SMP, SMA, SMK, SLB negeri dan swasta di Sumsel sebanyak 6.944 unit sekolah. Dengan demikian dapat diasumsikan jumlah kepala sekolah sebanyak 6.944 orang.

Tabel 1

Jumlah Satuan Sekolah di Sumatera Selatan

N o	WIL AYA H KAB /KOT A	SD	SM P	SM A	SM K	S L B	TO TA L
1	Kota Palembang	37 1	20 8	1 2 1	81	15	796
2	Musi Banyu Asin	46 2	14 9	5 9	24	1	693
3	Banyu Asin	50 0	11 6	5 5	18	3	677
4	Ogan Komering Ilir	46 7	13 8	4 4	27	1	977
5	OKUT	42 5	86	3 8	36	1	586

6	MUARA Enim	37	10	3	19	2	532
7	Lahat	29	74	3	12	1	424
		9		8			
8	Musi Rawas	314	67	2	7	1	41
				6			5
9	Ogan Ilir	264	80	3	16	1	39
				3			4
10	OKUS	278	67	2	10	1	38
				7			3
11	Ogan Komerin g Ulu	199	64	2	13	1	30
				9			5
12	Empat Lawang	184	38	1	4	0	24
				5			1
13	PALI	120	44	2	9	0	19
				3			5
14	Lubuk Linggau	104	33	2	8	2	17
				4			1
15	MURAT ARA	125	29	9	1	0	16
							4
16	Prabumul ih	96	22	1	11	2	14
				5			6
17	Pagar Alam	89	29	9	6	1	12
							5
TOTAL		4.673	1.339	597	30	33	6.94
					2		4

Sumber: Data Pokok Dikdasmen Dikbud tahun 2018

Sementara itu pada pasal peralihan Permendikbud telah mengamanatkan pendidikan dan pelatihan penguatan menjadi frasa baru pada peraturan menteri yang mengatur guru sebagai kepala sekolah yang dituangkan dalam ketentuan peralihan Permendikbud 6/2018. Demi untuk mencapai standar nasional pendidikan dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah, Mendikbud secara tegas dengan mewajibkan semua kepala sekolah wajib mengikuti Diklat penguatan Kepala Sekolah.

Memperhatikan data pokok Direktorat Jenderal Dikdasmen tentang Dapo sekolah, Jumlah SMTA di Sumatera Selatan tahun 2018 sebanyak 899 sekolah. Terdiri dari SMA sebanyak 597 dan SMK sebanyak 302. Dengan ketentuan setiap sekolah dipimpin oleh satu orang kepala sekolah, maka jumlah kepala sekolah menengah tingkat atas di Sumsel sebanyak 899 orang kepala sekolah. Berdasarkan data dari informan kunci, BPSDMD Sumsel

menyelenggarakan diklat calon kepala sekolah pada tahun 2018 khusus SMA/SMK sebanyak 210 orang. Peserta yang telah menduduki jabatan kepala sekolah sebanyak 120 orang. Sedangkan peserta yang mengikuti diklat penguatan SMA/SMK sebanyak 150 orang. Dari dua diklat tersebut telah menghasilkan kepala sekolah yang bersertifikat sebanyak 270 orang. Dengan demikian diperkirakan masih terdapat 629 orang kepala sekolah yang belum memiliki sertifikat kepala sekolah tingkat atas.

Berdasarkan informasi dari Kepala Bidang Diklat Teknis Umum dan Fungsional BPSDMD Sdr Iman Subarno, ketika kami wawancara di ruang kerjanya, LPPKS yang berkedudukan di Solo Jawa Tengah telah melakukan kerjasama dengan BPSDMD provinsi Sumsel sebagaimana yang tertuang dalam perjanjian kerjasama pada tahun 2017. Kerjasama yang telah terjalin selama dua tahun ini telah menunjukkan kinerja yang baik. Kerjasama yang telah dilaksanakan antara lain melakukan seleksi bakal calon kepala sekolah, menyelenggarakan diklat TOT, Master of Trainer. Selama tahun 2018 ini penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan Calon Kepala Sekolah dan Diklat Penguatan Kepala Sekolah telah dilaksanakan sebanyak 4 (empat) angkatan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi permendikbud nomor 6 tahun 2018 tentang Pelaksanaan Diklat Kepala Sekolah di BPSDMD Provinsi Sumsel dan mengelaborasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi program pendidikan dan pelatihan Calon Kepala Sekolah dan Diklat Penguatan kepala Sekolah di Provinsi Sumatera Selatan Selatan.

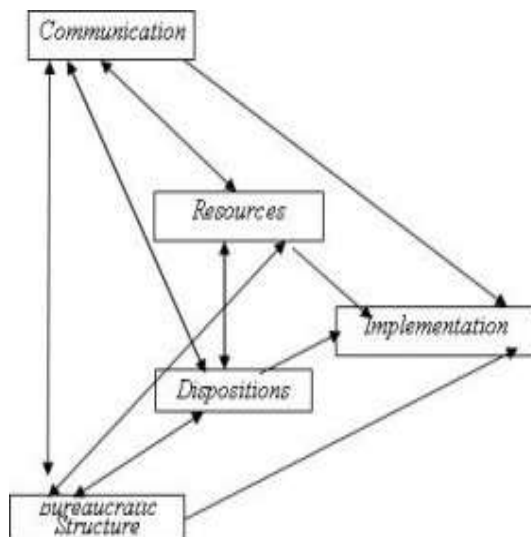
KAJIAN LITERATUR

Penelitian ini menggunakan analisis implementasi kebijakan George C. Edwards III. Sebagai generasi pertama studi implementasi mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi proses implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan merupakan kegiatan yang kompleks dengan begitu

banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Dalam mengkaji implementasi kebijakan publik, George C Edward III mulai dengan mengajukan dua pertanyaan, yakni:

1. *What is the precondition for succesful policy implementation*
2. *What are the primary obstacle to succesful policy implementation.*

Edwad III berusaha menjawab dua pertanyaan tersebut dengan mengkaji empat faktor atau variabel dari kebijakan yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Ke empat faktor di atas harus dilaksanakan secara simultan karena antara satu dengan yang lainnya memiliki hubungan yang erat. Tujuan kita adalah meningkatkan pemahaman tentang implementasi kebijakan. Penyederhanaan pengertian dengan cara membreakdown (diturunkan) melalui eksplanasi implementasi kedalam komponen prinsip. Implementasi kebijakan adalah suatu proses dinamik yang mana meliputi interaksi banyak faktor. Sub kategori dari faktor-faktor mendasar ditampilkan sehingga dapat diketahui pengaruhnya terhadap implementasi.



Gambar 1 Dampak langsung dan tidak langsung dalam Implementasi

Sumber : George III Edward :implemeting public policy, 1980

Faktor –faktor yang berpengaruh dalam implementasi menurut George C. Edwards III sebagai berikut :

a. **Komunikasi (*communication*)**

Implementasi kebijakan akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan- tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementors mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu.

b. **Sumberdaya (*Resource*)**

Jelas dan konsisten implementasi program dan bagaimana akuratnya komunikasidikirim bukan hal utama implementasi kebijakan, namun jika bertanggungjawab untuk melaksanakan program tersebut dirasakan tidak memadai, ini akan menimbulkan hambatan dalam implementasi kebijakan. Komponen sumberdaya ini meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana.

c. **Disposisi (*Disposition*)**

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan

melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah. Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap kebijakan ; kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat karena mereka menolak tujuan yang ada didalamnya, sehingga secara sembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program.

d. Struktur Birokrasi (*beaurecracy structure*)

Birokrasi merupakan salah-satu unit kerja / institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya.

Pada prinsipnya implementasi kebijakan yang bersifat kompleks

Kepala Sekolah ialah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan menajemen (SMN), jenjang karier dari jabatan fungsional guru.

Apabila seorang guru mempunyai kompetensi sebagai Kepala Sekolah dan telah memenuhi persyaratan atau tes tertentu maka guru tersebut sanggup memperoleh jabatan Kepala Sekolah.

Sedangkan menurut Permendikbud nomor 06 tahun 2018; Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak

menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan publik. Menurut Edwards III dalam Winarno (2005) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: "Standard Operational Procedure(SOP) dan fragmentasi.

Wahjsumijo (2004) mendefinisikan Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Vaitzal Rivai (2004) menjelaskan makna Kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas mengajar belajar. Sekolah pun menjadi lingkungan hidup sesudah rumah, dimana anak tinggal beberapa jam, sebagai tempat tinggal di masa perkembangan, dan sebagai lembaga pendidikan, tempat tinggal yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi kehidupan.

Menurut Mulyasa (2007: 24), pengertian kepala sekolah ialah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMN), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri (SILN).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik analisa data model interaktif yang

terdiri dari tiga komponen analisis data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Sumber utama penelitian yang digunakan adalah data primer dan data sekunder (misalnya, Badan Pusat Statistik, laporan, notulen rapat, dan sebagainya), organisasi non-pemerintah, dan informasi yang tersedia di internet. Informan kunci penelitian ini berasal dari beberapa organisasi perangkat daerah terkait, Kepala BPSDMD Prov Sumsel dan Kepala Bidang, Lembaga Pengembangan dan pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS), widyaiswara, Kepala sekolah yang telah mengikuti pelatihan dan pendidikan, dan nara sumber lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan seleksi, pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah.

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan khususnya pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Sumsel. Penelitian ini difokuskan untuk mengelaborasi: (a) tujuan program pendidikan dan pelatihan guru sebagai kepala sekolah; (b) sumber daya yang dapat memfasilitasi keefektifan implementasi Permendikbud nomor 6 tahun 2018 di Provinsi Sumsel; (c) kualitas hubungan interorganisasional; (d) karakteristik lembaga atau organisasi pelaksana, termasuk di dalamnya; kompetensi dan ukuran agen pelaksana, tingkat kontrol hirarki pada unit pelaksana terbawah pada saat implementasi, dukungan politik dari eksekutif dan legislatif, dan keterkaitan formal dan informal dengan lembaga pembuat kebijakan, dan lain sebagainya; (e) lingkungan politik, sosial dan ekonomi; dan (f) disposisi atau tanggapan, sikap para pelaksana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan Kepala Sekolah di BPSDMD Provinsi Sumsel diawali dengan pendekatan pro aktif yang dilakukan oleh BPSDMD Sumsel. Dengan status Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang disandanginya menjadikan , BPSDMD mempunyai fleksibilitas

dalam pengelolaan keuangan guna melakukan kerjasama dalam penyelenggaraan diklat. Adanya keluwesan dalam operasionalnya, membuat manajemen BLUD BPSDMD Provinsi Sumsel berperan aktif melakukan kerjasama penyelenggaraan Diklat dengan berbagai lembaga/instansi vertikal maupun instansi di lingkungan Pemprov, Pemkab, Pemkot dan lembaga pendidikan swasta yang ada di Sumatera Selatan.

Manifestasi dari kerjasama tersebut telah direalisasikan dalam Perjanjian kerja sama antara Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS). Perjanjian tersebut tertuan dalam PKS nomor 890.3/1540/BPSDMD/IV/2017 tanggal 16Juni 2017.

Pada Perjanjian Kerja Sama tersebut, LPPKS sebagai lembaga yang diberikan otoritas oleh Mendikbud dalam pengembangan Kepala Sekolah menunjuk BPSDMD Sumatera Selatan untuk memfasilitasi penyelenggaraan seleksi substantif, Diklat Calon Kepala Sekolah, dan Diklat Penguatan kepala Sekolah di Provinsi Sumatera Selatan.

Berdasarkan data penyelenggaraan Diklat Kepala Sekolah yang telah dilaksanakan sejak tahun 2018, kinerja BPSDMD Sumsel dalam pelatihan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Rekap Peserta Diklat Kepala Sekolah

NO M OR	JENIS KEGIATAN/ PENDIDIKAN DAN PELATIHAN	JUMLAH PESERTA ANGKATAN BER SERTIFIKAT
1	SELEKSI SUBSTANTIF	3 Angkatan 361 orang
2	CALON KEPALA SEKOLAH	3 angkatan 210 orang
3	PENGUATAN KEPALA	4 angkatan 320 orang

Hasil penelitian yang telah dilakukan akan disajikan berdasarkan hasil yang peneliti temukan di lapangan saat penelitian berlangsung serta diadakannya pembahasan mengenai hasil penelitian tersebut yaitu mengenai Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepala Sekolah di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Sumatera Selatan. Sebagai langkah dalam penyajian data, maka peneliti pada tahap ini akan menguraikan hasil penelitian yang diperoleh di lapangan pada saat penelitian berlangsung, selanjutnya hasil temuan di lapangan akan disesuaikan dengan rumusan masalah dan fokus penelitian. Pada penelitian ini, peneliti akan memfokuskan pada Implementasi Kebijakan Pendidikan dan pelatihan Kepala Sekolah di Provinsi Sumatera Selatan yang dideskripsikan.

Seperti yang dipaparkan pada bab sebelumnya, maka implementasi kebijakan dalam penelitian ini menggunakan Model Implementasi Edward III yang mengukur implementasi kebijakan dengan 4 faktor yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan stuktur birokrasi

1. Komunikasi

Salah satu unsur yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan sebuah kebijakan menurut George C. Edward dalam Nugroho adalah komunikasi. Komunikasi dalam konteks penelitian ini digunakan agar pelaksanaan kebijakan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah di BPSDMD Sumsel terselenggara dengan lancar. Komunikasi ini dilakukan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Kebijakan ini perlu disampaikan kepada stake holder, yaitu Dinas Pendidikan Nasional Sumsel dan Kepala Dinas Pendidikan di Kabupaten/Kota se-Sumsel, guna mengkomunikasikan kebijakan khususnya program pendidikan dan pelatihan kepala sekolah. Program ini merupakan kerja

sama kerjasama dengan Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dengan BPSDMD

Sumsel. Komunikasi kepada stake holder termasuk ke guru dan kepala sekolah dilakukan agar para stake holder dapat mengetahui pelaksanaan diklat kepala sekolah di BPSDMD Provinsi Sumsel.

Dinamika komunikasi dalam implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah ditentukan dari beberapa unsur yang terdapat dalam komunikasi, seperti penyampai pesan, isi pesan, media yang digunakan, serta sasaran penerima pesan, serta perubahan sebagai akibat komunikasi. Mengenai bagaimana dimensi komunikasi yang terjadi di BPSDMD Provinsi Sumsel dapat dideskripsikan sebagai berikut :

a. Transmisi

Transmisi merupakan faktor utama dalam hal komunikasi pelaksana kebijakan. Menurut Agustino (2006), penyaluran komunikasi yang baik akan menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (*miscommunication*), sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. Transmisi pada implementasi kebijakan Diklat Kepala Sekolah dilakukan oleh BPSDMD Provinsi Sumsel yang berkerjasama dengan Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS), kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/kota di Sumatera Selatan. Kegiatan tersebut berupa pelaksanaan kebijakan diklat kepala sekolah dalam upaya agar kepala sekolah dapat mengetahui kegiatan tersebut. khususnya kepada kepala sekolah yang belum memiliki sertifikat agar segera untuk mengikuti diklat Penguatan Kepala Sekolah.

Transmisi dalam implementasi kebijakan Diklat kepala sekolah di Provinsi Sumsel berupa pemberitahuan dan informasi

dari BPSDMD Sumsel ke Dinas pendidikan atau disampaikan langsung ke sekolah terkait. Komunikasi dalam implementasi kebijakan diklat kepala sekolah dilakukan pada saat rapat, pelatihan, workshop, diskusi, bimbingan teknis dan diaolog yang difasilitasi oleh Pemerintah Provinsi maupun Kabupaten/Kota. Hal ini disampaikan oleh Bapak Iman Subarno Kepala bidang Teknis Fungsional BPSDMD Sumsel yang menyatakan bahwa bentuk komunikasi yang berkaitan dengan kebijakan diklat kepala sekolah di Sumatera Selatan adalah dengan cara mengikutsertakan para widyaiswara dan instansi terkait dalam dalam rapat, pelatihan, workshop, diskusi, yang dilakukan oleh BPSDMD Sumsel.

b. Kejelasan

Menurut Edward III dalam Agustino komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (*street-level-bureaucrats*) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu. Pada pelaksanaan kebijakan Diklat kepala sekolah, agar penyampaian informasi dapat diterima dengan jelas dan dapat dimengerti maka dalam tata cara teknis menerangkan terdapat dua metode penyampaian informasi yaitu secara langsung dan tidak langsung yaitu media cetak atau elektroik. Diklat kepala sekolah yang menjadi wewenang LPPKS sesuai Permendikbud nomor 6 tahun 2018. Adanya kerjasama dengan diberikannya lisensi kepada BPSDMD Sumsel, dijelaskan dengan tepat dan konkrit. Dengan demikian para calon kepala sekolah maupun kepala sekolah yang wajib mengikuti diklat penguatan dan memiliki sertifikat, dapat mengikuti diklat kepala sekolah tanpa ada keraguan atau ketidakpastian. Pada pelaksanaan Diklat kepala

sekolah agar penyampaian informasi pelaksanaan tersebut dapat diterima dengan jelas dan dapat dimengerti maka penyampaian informasi ini dilakukan secara langsung. Penyampaian secara langsung ini dinilai cara yang sudah benar dengan melaksanakan rapat, kunjungan kerja audiensi ke dinas kabupaten/kota atau Implementasi Kebijakan Pendidikan Pelatihan Kepala Sekolah melakukan audiensi dengan bupati/walikota dengan melakukan presentase tentang kebijakan tersebut.

c. Konsisten

Menurut Edward III dalam Agustino, perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Oleh karena itu konsistensi juga harus mendapat perhatian dalam sebuah komunikasi. Konsistensi dalam implementasi kebijakan diklat kepala sekolah di provinsi Sumsel berdasarkan juklak yang telah ditetapkan oleh Lembaga pengembangan dan pemberdayaan kepala sekolah. Kebijakan tersebut berdasarkan peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan dan petunjuk teknis dari Direktorat Jenderal Guru dan tenaga kependidikan.

Konsistensi yang dimaksud dalam hal ini adalah petunjuk teknis dan materi diklat yang telah ditetapkan LPPKS dilaksanakan secara utuh dan komprehensif. Hal ini diungkapkan oleh plt Kepala Badan Pengembangan sumber daya manusia provinsi Sumatera Selatan Bapak Sahrawi Hanan, M.M. Konseskuensi konsistensi yang dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi Sumsel adalah sangat tepat. Hal ini dikarenakan

sebagai pemegang lisensi penyelenggaraan diklat kepala sekolah, BPSDMD harus menerapkan secara utuh juklak yang telah disusun oleh LPPKS. Apabila pelaksanaannya tidak konsisten dan setengah-setengah maka hasilnya tidak akan maksimal. Karena itu mesti dilaksanakan secara menyeluruh dan terus-menerus tanpa terputus. Namun dengan adanya keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 6 tahun 2018, yang merivisi Permendiknas nomor 28 tahun 2010, telah memberikan arahan yang tepat dalam pelaksanaan diklat kepala sekolah, khususnya kewajiban mengikuti diklat penguatan kepala sekolah bagi kepala sekolah yang belum memiliki sertifikat kepala sekolah.

2. Sumber Daya

Sumber daya atau resource adalah faktor penting guna terselenggaranya kebijakan dengan baik, karena itu diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang cukup serta ditingkatkan *skill* (ketrampilan) yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan Diklat Kepala Sekolah itu sendiri. Menurut George C. Edward III dalam Nugroho, Sumber daya dalam hal ini dibedakan menjadi dua yaitu berupa sumber daya manusia (*staff*) dan non manusia (fasilitas atau sarana prasarana).

a. Sumber Daya Manusia (Staff)

Implementasi kebijakan tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan, dedikasi, profesionalitas, dan kompetensi di bidangnya, sedangkan kuantitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup untuk melingkupi seluruh kelompok sasaran. Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi, sebab tanpa sumber daya manusia yang handal

implementasi kebijakan akan berjalan lambat. Oleh karena itu, ~~implementasi kebijakan~~ diklat kepala sekolah di provinsi Sumatera Selatan membutuhkan sumber daya yang mumpuni dan mampu dalam menguasai bidang tugasnya dalam melaksanakan kebijakan tersebut. Sumber daya manusia (*staff*) yang dimaksud dalam pelaksanaan kebijakan diklat kepala sekolah adalah widyaiswara dan petugas administrasi / *staff* pada bidang teknis dan fungsional. Selain itu juga sumber daya manusia ini termasuk semua *staff* BPSDMD yang menjadi tenaga inti maupun tenaga supporting dalam pelaksanaan diklat kepala sekolah di provinsi Sumsel.

Adapun struktur staf fungsional bidang teknis yang bertanggung jawab menjalankan fungsi diklat kepala sekolah adalah sebagai berikut: Bidang Pengembangan Teknis Umum dan Fungsional, yang terdiri dari:

- Subbidang Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional.
- Subbidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum.
- Subbidang Pengembangan Kompetensi Teknis Pilihan.

Jumlah pegawai staf umum, fungsional dan pejabat struktural sebanyak 10 orang. Terkait sumber daya manusia (*staff*) yang dimiliki bidang teknis fungsional, Bapak Imam Subarno selaku Kepala bidang teknis umum dan fungsional merasakan keterbatasan staf yang dimiliki. Kemampuan staf yang belum menguasai teknologi informasi, dirasakan cukup mempengaruhi keluwesan dan kecepatan dalam pelayanan kebijakan ini.

b. Sumber Daya non Manusia

Selain kemampuan IT yang terbatas, bidang teknis umum

dan fungsional ini merasakan kurangnya dukungan peralatan administrasi maupun dukungan IT seperti personel komputer, note book, maupun fasilitas internet berupa wi fi / hot spot belum tersedia. Prasarana gedung untuk ruang belajar seminar, dan ruang diskusi sudah memadai. namun untuk prasarana asrama peserta diklat masih perlu ditingkatkan. Fasilitas kamar dan kesediaan air bagi peserta masih sering menjadi hambatan. Selain itu kebersihan dan kerapian fasilitas gedung dan sarana lingkungan masih perlu dibenahi. Keterbatasan sumber daya ini juga diakui oleh Pak Sahrudin kepala sub bag perencanaan. Untuk anggaran tahun 2019 sudah diusulkan untuk perbaikan sarana dan prasarana. Namun anggaran APBD belum memungkinkan untuk membiayai penyempurnaan seluruh sarana prasarana tersebut. Hal yang dimungkinkan adalah menggunakan dana BLUD. Hal ini dikareakan BPSDMD Provinsi Sumsel telah ditetapkan sebagai Badan layanan umum daerah (BLUD).

3. Disposisi

Disposisi atau sikap dari pelaksana kebijakan adalah faktor yang penting dalam pendekatan mengenai pelaksanaan atau kebijakan publik. Jika pelaksanaan suatu kebijakan ingin efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tidak terjadi bias. Menurut Edward III dalam Winarno kecenderungan dari para pelaksana kebijakan merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, hal ini berarti adanya dukungan dan kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuatan keputusan awal. Demikian

pula sebaliknya, bila tingkah laku atau perspektif-persepektif para pelaksana berbeda dengan para pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan semakin sulit.

Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam program yang telah digariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakan akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementator memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik. Dari penelitian yang didapatkan, sikap pelaksanaan dalam implementasi kebijakan diklat kepala sekolah di BPSDMD Provinsi Sumsel sangat baik. Hal ini disampaikan oleh Bapak Sahrawi Hanan selaku Plt Ka. BPSDMD Sumsel. Sebagai satu satunya

BPSDMD yang telah ditunjuk LPPKS sebagai penyelenggara dan telah menyeleggarakan diklat kepala sekolah di Indonesia. Tentu ini suatu kepercayaan yang patut dihargai. Adanya kepercayaan penuh dari LPPKS menjadikan semangat para implementor untuk melaksanakan diklat kepala sekolah dengan penuh tanggung jawab dan berupaya menjalankan semua aturan ketentuan dengan konsisten sesuai petunjuk teknis dari LPPKS.

Selanjutnya Kepala Bidang Teknis Umum menyampaikan bahwa dari 5 (lima) provinsi yang melakukan kerjasama dengan LPPKS, namun baru Sumatera Selatan yang telah menyelenggarakan diklat kepala sekolah. Tahun 2018 ini saja sudah diselenggarakan diklat calon kepala

sekolah sebanyak tiga angkatan, dan diklat penguatan kepala sekolah sebanyak empat angkatan. Terlaksananya diklat tersebut, menunjukkan adanya dukungan sikap dan disposisi dari para implementor untuk mewujudkan kebijakan diklat kepala sekolah di BPSDMD provinsi Sumsel.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur birokrasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat *Standart Operational Procedure* (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi. Struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel. Menurut Edward III dalam Nugroho, menjelaskan bahwa struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik.

Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif. Di Indonesia sering terjadi inefektivitas implementasi kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerjasama diantara lembaga-lembaga negara dan pemerintah. Pada implementasi kebijakan diklat kepala sekolah di provinsi Sumatera Selatan, peneliti membagi penjelasan hasil mengenai struktur birokrasi menjadi 2 (dua). Kedua hal tersebut adalah standar operating procedure (SOP) dan Fragmentasi.

a. Standar Operating Procedure (SOP)

Struktur birokrasi yang dimiliki dalam mengimplementasikan kebijakan diklat kepala sekolah menggunakan SOP

maupun petunjuk teknis yang telah disusun oleh Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Lembaga Pengembangan Pemberdayaan Kepala Sekolah. Hal ini dikarenakan BPSDMD sebagai pihak yang menerima lisensi sebagai penyelenggara sebagai tindak lanjut dari nota kesepakatan kedua lembaga. Namun demikian Bidang Teknis Umum dan Fungsional dalam penyelenggaraan diklat di BPSDMD Sumsel juga menggunakan petunjuk teknis penyelenggaraan diklat yang telah ditetapkan oleh Kepala BPSDMD Sumsel. Sementara itu untuk kemudahan proses koordinasi dan kerja sama, surat menyurat, nota dinas dikeluarkan oleh Sekda untuk ke Bupati/walikota maupun ke Kementerian /lembaga diluar provinsi khususnya. Untuk koordinasi dengan instansi terkait seperti Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP), dinas Pendidikan di Kabupaten dan Kota, unit sekolah SMA, SMP, dan SD dan instansi terkait lainnya dilakukan langsung oleh Kepala BPSDMD Provinsi Sumsel. Nota Dinas tata naskah juga disusun untuk mempermudah pelaksanaan dan koordinasi dengan LPPKS dalam mempercepat arus administrasi dan teknis pelaksanaan diklat kepala sekolah. adanya Surat menyurat ini setidaknya untuk mempermudah dan mempercepat pelaksanaan teknis dan adminisrasi. Dengan demikian permasalahan keterbatasan staf dapat diatasi dengan mekanisme SOP yang dilaksanakan dengan baik dan konsisten.

b. Fragmentasi

Fragmentasi menurut Edward III dalam Winarno adalah pembagian tanggung jawab sebuah bidang kebijakan diantara unit-unit organisasi. Tanggung jawab bagi suatu bidang kebijakan sering tersebar diantara beberapa organisasi, tanggung jawab ini berupa tanggung jawab memberikan penyuluhan, pelatihan dan pelayanan. Konsenkuensi paling buruk dalam fragmentasi birokrasi

adalah usaha untuk menghambat koordinasi para birokrat karena alasan-alasan prioritas dari badan-badan yang berbeda mendorong birokrat untuk menghindari koordinasi dengan badan-badan lain.

Dalam implementasi kebijakan diklat kepala sekolah di BPSDMD Sumsel, dapat dilihat dari pembagian tugas dalam menyebarkan informasi penyelenggaraan diklat kepala sekolah di BPSDMD Sumsel. Untuk percepatan informasi ke instansi terkait, BPSDMD Sumsel menerapkan fragmentasi yang jelas. Bidang Teknis Umum dan Fungsional menjadi leader dalam penyelenggaraan dan koordinasi dengan LPPKS maupun dengan instansi terkait di Sumatera Selatan. Bidang lainnya seperti Kompetensi inti dan Sekretariat Badan memfasilitasi kelancaran implementasi kebijakan. Widyaiswara sebagai ujung tombak suksesnya penyelenggaraan kegiatan belajar dan mengajar juga difasilitasi untuk mengikuti master of Training, maupun diklat penguatan kepala sekolah. Dalam fragmentasi ini, widyaiswara juga diberi peran untuk mendiseminasikan informasi kepada semua pihak. setiap ada kegiatan bimtek, diklat manajerial, teknis, widya iswara menyampaikan informasi tentang diklat kepala sekolah. Kepala Bidang Teknis Umum Sdr. Imam Subarno, juga melakukan komunikasi secara langsung tentang *up date* informasi ini ke pihak terkait. komunikasi dengan stake holder ini juga dilakukan oleh Bapak Imam Subarno dengan membentuk whatsapp group yang menginformasikan tentang update kegiatan diklat kepala sekolah yang diselenggarakan oleh BPSDMD Provinsi Sumsel.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan kerjasama antara Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) dengan Badan Pengembangan SumberDaya Manusia Provinsi Sumatera Selatan telah dapat mengimplementasikan

kebijakan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah di BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan. BPSDMD Provinsi Sumsel sebagai pembantu Gubernur telah menjalankan fungsinya di bidang Pendidikan dan Pelatihan pegawai guna mewujudkan nawa cita Presiden RI.

2. Penelitian ini menemukan bahwa Permendikbud nomor 06 tahun 2018 tentang keharusan calon kepala sekolah memperoleh sertifikat dan kewajiban kepala sekolah memiliki sertifikat telah ditindaklanjuti. Namun belum semua pemangku kepentingan dalam hal ini Pemprov dan Pemkab belum mengganggu pembiayaan bagi Kepala Sekolah untuk mengikuti Pendidikan Pelatihan Kepala Sekolah di BPSDMD Provinsi Sumsel. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan tahun 2018 ini, diikuti oleh kepala sekolah dengan dana dari masing-masing peserta. Pemprov/Pemkab/Pemkot belum mengalokasikan biaya diklat penguatan bagi kepala sekolah yang belum memiliki sertifikat.
3. Kepala sekolah yang telah memiliki sertifikat kepala sekolah baru mencapai 20 % dari jumlah kepala sekolah yang ada di Provinsi Sumatera Selatan. Sementara itu Diklat Calon Kepala Sekolah sebagian besar diikuti oleh Calon Kepala Sekolah SMTA di Provinsi Sumatera Selatan. Sedangkan calon kepala sekolah SMP dan SD, yang dibawah pembinaan Bupati/Walikota belum seluruhnya melakukan kerjasama dengan BPSDMD Provinsi Sumsel dalam seleksi substantif, dan Diklat Calon Kepala Sekolah.
4. Dari empat faktor implementasi kebijakan yang dikemukakan Edward III, dalam penerapan kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepala Sekolah, dua faktor yang mendukung implementasi kebijakan ini adalah disposisi dan strukutr birokrasi. Sedangkan faktor komunikasi dan sumber daya belum optimal dalam memberikan dukungan implementasi kebijakan tersebut.
5. Faktor komunikasi menjadi masalah

yang perlu ditingkatkan. Komunikasi internal dalam penyelenggaraan diklat oleh BPSDMD Sumsel telah terlaksana secara konsisten baik oleh staf BPSDM Sumsel. Namun transmisi dalam komunikasi kebijakan dari pihak yang mengeluarkan otoritas Permendikbud nomor 6 tahun 2018 kepada pimpinan daerah atau pengambil keputusan di daerah Bupati/Walikota atau kepala dinas pendidikan/Badan Kepegawaian Daerah belum terjalin dengan baik. Sementara itu sumber daya manusia widyaiswara masih perlu ditingkatkan kualitasnya dengan melakukan pendadaran kemampuan teknis manajerial bukan sertifikat semata.

Saran

1. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 pasal peralihan menegaskan bahwa setiap kepala sekolah wajib memiliki sertifikat kepala sekolah. Diperkirakan kepala sekolah yang memiliki sertifikat baru mencapai 20 % dari data kepala sekolah yang ada di Sumatera Selatan. Oleh karena itu frekuensi penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepala Sekolah di tahun 2019 kiranya dapat ditingkatkan dengan pembiayaan dari pemerintah.
2. Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar, dan penyiapan fasilitas sumber daya non staff, BPSDMD agar lebih memperhatikan peningkatan kualitas akomodasi, ruang belajar, kamar asrama, hotspot internet, dan kebutuhan lainnya peserta diklat kepala sekolah. Mengingat kemungkinan eskalasi jumlah peserta yang akan meningkat di 2019, untuk mengakomodir kegiatan diklat Kepala Sekolah ini, BPSDMD dapat menggunakan hotel atau asrama milik Pemprov atau swasta di Palembang dan sekitarnya.
3. Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, Mendikbud mengeluarkan regulasi mewajibkan kepala sekolah untuk mendapatkan sertifikat. Namun

praktiknya saat ini kepala sekolah yang mengikuti diklat mengeluarkan biaya sendiri. Direkomendasikan kepada mendikbud agar melakukan strategi komunikasi yang lebih efektif kepada pemangku jabatan di daerah, melalui sosialisasi, FGD ke Provinsi, Kabupaten, Kota mendorong pemda untuk mengalokasikan dana

4. pendidikan bagi kegiatan diklat kepala sekolah melalui APBD. Dengan demikian semua kepala sekolah dapat kesempatan untuk mengikuti diklat Penguatan Kepala Sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 1997. *Analisis Kebijakan, Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abdul Wahab, Solihin. 2004. *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Edwards III, G. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington, D. C., USA: Congressional Quarterly. Guntur, Setiawan. 2004. *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*. Jakarta: Balai Pustaka.
- HP, Ismani. 2001. *Etika Birokrasi*. Malang: FIA Universitas Brawijaya.
- Islamy, M. Irfan. 2001. *Agenda Kebijakan Administrasi Negara*. Malang: FIA Unibraw.
- Iskandar, M. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gaung Persada. Ismail, M. 2013. *Analisis Kebijakan Publik*.

Surabaya : Universitas Hang

Tuah. Leo, Agustino. 2008.

Dasar-Dasar Kebijakan

Publik. Bandung: Alfabeta.

Lubis, Suwardi. 1987. *Metodologi Penelitian Sosial*. Medan : USU Press.

Moleong, J Lexy. 1995. Metode

Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja

Rosdakarya. Nugroho, Riant. 2011.

Public Policy; Dinamika Kebijakan,

analisis Kebijakan,

Manajemen kebijakan. Jakarta:
Elekmedia Komputindo .

Suharsimi, Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:Rineka Cipta.

Usman, Nurdin. 2002. *Konteks*

Implementasi Berbasis Kurikulum. Jakarta:

Grasindo Winarno, Bud. 2002. *Teori dan*

Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta :

Media

Pressindo.

Permendiknas nomor 28
tahun 2010.
Penugasan
Guru sebagai

KepalaSekolah/Madrasah. Jakarta:
Kemendikbud.

Permendikbud nomor 06 tahun 2018.

Penugasan Guru Sebagai Kepala
Sekolah.

Jakarta: Kemendikbud.

Ditjen GTK. 2018. *Petunjuk Teknis Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah*.

Jakarta:LPPKS

Ditjen GTK. 2018. *Petunjuk Teknis Pendidikan dan Pelatihan Penguatan*

KepalaSekolah. Jakarta:LPP