

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN  
DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 6  
TAHUN 2018 PASAL 21 AYAT E TENTANG PENGUATAN  
KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA DI  
KABUPATEN LABUHANBATU TAHUN 2019**

**TESIS**

OLEH

**KHAIRIL ANWAR RITONGA  
NPM. 181801069**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## ABSTRAK

### IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 6 TAHUN 2018 PASAL 21 AYAT E TENTANG PENGUATAN KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA DI KABUPATEN LABUHANBATU TAHUN 2019

**N a m a** : Khairil Anwar Ritonga  
**N P M** : 181801069  
**Program Studi** : Magister Ilmu Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Dr. Heri Kusmanto, M.A  
**Pembimbing II** : Dr. Warjio, M.A

Pada tahun 2018 Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia membuat kebijakan bahwa Kepala Sekolah yang sudah menduduki jabatan tetapi belum memiliki Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan calon kepala sekolah wajib mengikuti serta lulus pendidikan dan pelatihan Penguatan Kepala Sekolah. Apabila seorang kepala sekolah tidak mengikuti penguatan dan tidak lulus diklat maka akan berdampak pada jabatannya tidak sah sebagai kepala sekolah. Kebijakan ini sesuai yang tercantum pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat E tentang Penguatan Kepala Sekolah. Namun dilapangan terdapat masalah bahwa banyak kepala sekolah Menengah Pertama yang ternyata tidak mampu memimpin sekolahnya agar sesuai dengan 8 standar pengelolaan sekolah yang berfungsi sebagai pedoman utama untuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi data kesesuaian implementasi penerapan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penguatan Kepala Sekolah dan menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengimplementasikan hasil dari penguatan kepala sekolah tingkat Sekolah Menengah Pertama. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data khususnya menggunakan metode wawancara, yang dimana informannya diperoleh berdasarkan metode *key informan* yang berjumlah 7 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan implementasi penguatan kepala sekolah telah berjalan sebagai mana mestinya sebab didukung oleh struktur pelaksana yang baik. Selanjutnya faktor-faktor pendukung dari hasil Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah ini agar terlaksana dengan baik di sekolah yang paling terpenting adalah adanya sarana prasarana, saling kerjasama, dan sikap tegas, sedangkan faktor penghambatnya yaitu dikarenakan faktor usia.

Kata Kunci : Implementasi, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan  
Nomor 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat E tentang Penguatan Kepala  
Sekolah

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)24/8/23

## ABSTRACT

### **IMPLEMENTATION OF REGULATION OF THE MINISTER OF EDUCATION AND CULTURE OF THE REPUBLIC OF INDONESIA NUMBER 6 OF 2018 ARTICLE 21 VERSE E ON STRENGTHENING THE HEAD OF THE FIRST MIDDLE SCHOOL IN LABUHANBATU DISTRICT IN 2019**

**Name** : Khairil Anwar Ritonga  
**N P M** : 181801069  
**Study Program** : Master of Science Public Administration  
**Supervisor I** : Dr. Heri Kusmanto, M.A  
**Supervisor II** : Dr. Warjio, M.A

*In 2018 the Minister of Education and Culture of the Republic of Indonesia made a policy that Principals who were already in positions but did not have a Certificate of Completion of Education and Training for prospective school principals were required to attend and pass education and training for strengthening school principals. If a school principal does not participate in the strengthening and does not pass the training, it will have an impact on his position as head of the school. This policy is in accordance with what is stated in the Regulation of the Minister of Education and Culture Number 6 of 2018 Article 21 Paragraph E concerning Strengthening of School Principals. However, in the field there is a problem that many junior high school principals are apparently unable to lead their schools to comply with 8 school management standards which serve as the main guidelines for planning, implementing and supervising education in order to realize quality national education. This study aims to determine and analyze the implementation of data on the suitability of the implementation of the Regulation of the Minister of Education and Culture Number 6 of 2018 concerning Strengthening of School Principals and to analyze what factors are the supporters and obstacles of school principals in implementing the results of strengthening junior high school principals. . This type of research is a qualitative descriptive study. Data collection techniques in particular use the interview method, in which the informant is obtained based on the key informant method, amounting to 7 people. The results of this study indicate that the policy of implementing the strengthening of school principals has been running as it should be because it is supported by a good implementing structure. Furthermore, the most important supporting factors from the results of the School Principal Strengthening Education and Training are the most important is the existence of infrastructure, mutual cooperation, and a firm attitude, while the inhibiting factor is due to the age factor.*

**Keywords** : *Implementation, Regulation of the Minister of Education and Culture Number 6 of 2018 Article 21 Verse E concerning Strengthening the Head School*

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From repository.uma.ac.id/24/8/23

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PERSETUJUAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian Implementasi.....	9
2.2. Konsep dan Proses Pelaksanaan Implementasi.....	11
2.3. Pengertian Kebijakan Publik.....	12
2.4. Imlementasi Kebijakan.....	14
2.5. Model Implementasi Kebijakan Publik.....	19
2.5.1. Model Implementasi Kebijakan Publik George C. Edwars III.....	19
2.6. Faktor-faktor Pendukung dalam Implementasi Kebijakan.....	29
2.7. Faktor-faktor Penghambat dalam Implementasi Kebijakan.....	31
2.8. Upaya Mengatasi Hambatan Implementasi Kebijakan.....	33
2.9. Pendidikan dan Pelatihan.....	34
2.10. Peningkatan Sumber Daya Manusia di Bidang Pendidikan	

dan Pelatihan .....	35
2.11. Implementasi dalam Pengangkatan Kepala Sekolah.....	37
2.12. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah berdasarkan Permendikbud No.6 Tahun 2018 .....	39
2.13. Rambu-rambu dan Alur Kegiatan Pelaksanaan Selama Diklat Penguatan Kepala Sekolah .....	41
2.14. Penelitian Terdahulu .....	43
2.15. Kerangka Pemikiran .....	46

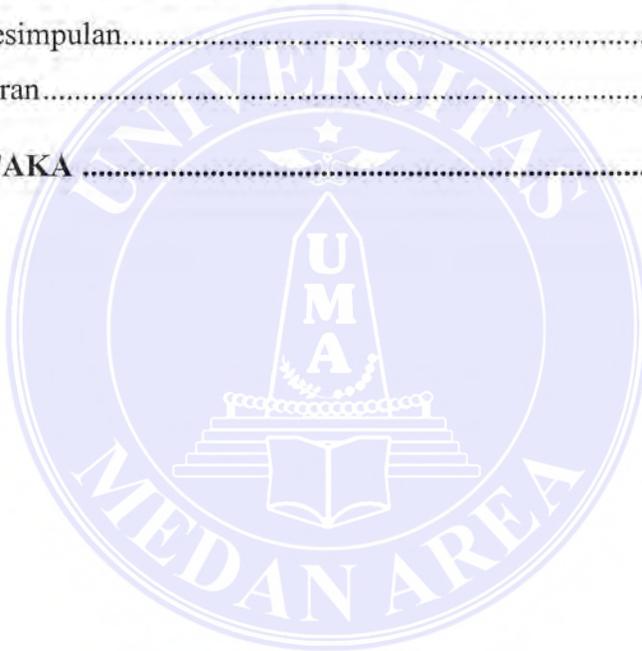
### **BAB III : METODE PENELITIAN**

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian .....	49
3.2. Bentuk Penelitian .....	49
3.3. Informan .....	49
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.5. Operasionalisasi Variabel .....	52
3.5. Teknik Analisis Data .....	53

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Deskripsi Umum Penelitian .....	56
4.1.1. Gambaran Profil Kabupaten Labuhanbatu.....	56
4.1.2. Peran Pentingnya Kepala Sekolah di Tingkat Sekolah Menengah Pertama .....	57
4.1.3. Keadaan Sekolah SMPN 1 Rantau Selatan .....	58
4.2. Penguatan Kepala Sekolah .....	59
4.2.1. Struktur atau Mekanisme Perekrutan Calon Kepala Sekolah.....	59
4.2.2. Pentingnya Pendidikan Pelatihan untuk Penguatan Kepala Sekolah.....	61
4.2.3. Penguatan Kepala Sekolah sesuai Permendikbud No. 6 Tahun 2018.....	62
4.3. Hasil Penelitian .....	63

4.3.1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan untuk Penguatan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu Tahun 2019.....	65
4.3.2. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat dalam Mengimplementasikan Hasil dari Pengautan Kepala Sekolah.....	79
4.4. Analisis Pembahasan .....	82
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan.....	87
5.2. Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara yang berkembang saat ini dan telah banyak melaksanakan berbagai pembangunan diberbagai bidang ilmu pengetahuan, hukum, sosial, politik dan budaya. Pembangunan yang dilakukan tersebut tersebut berguna untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya agar memiliki sumber daya manusia yang berkompeten. Apabila suatu negara memiliki kekayaan alam yang berlimpah tetapi sumber daya manusianya tidak berkompeten maka akan kesulitan dalam mengeksplorasikannya.

Oleh karena itu pendidikan merupakan suatu sistem yang sangat penting dalam peningkatan sumber daya manusia, yang terdiri atas komponen-komponen saling terkait secara fungsional bagi tercapainya pendidikan yang berkualitas. Setidaknya terdapat empat komponen utama dalam pendidikan yaitu sumber daya manusia, dana, sarana, prasarana dan kebijakan. Komponen sumber daya manusia dapat dikatakan menjadi komponen strategis, karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas dapat mendayagunakan komponen lainnya sehingga tercapai efektifitas dan efesiensi pendidikan. Dimana sumber daya manusia berkualitas dapat dicapai dengan pengembangan sumber daya manusia berupa dengan adanya pendidikan (Hasibuan, M., 2007).

Berbicara mengenai pendidikan yang berkualitas, ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor utama adalah manajemen sekolah. Dalam hal ini seorang kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai efektifitas dan efisiensi proses pendidikan pada satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Pada hakikatnya kepala sekolah merupakan sosok ataupun figur sentral dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan, baik level individu, kelompok, kelas dan terlebih pada satuan pendidikan. Sejak terbitnya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Kepala Sekolah, maka status seorang kepala sekolah bergeser. Dalam hal ini kepala sekolah bukan lagi sebagai guru yang diberi tugas tambahan, melainkan sebagai guru yang diberi tugas memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi jenjang TK/TKLB, SD/SDLB, SMP/SMPLB, SMA/SMALB dan SMK (Baihaqi, K., 2012).

Di negara Indonesia sendiri mutu pendidikan masih tergolong rendah dan hal ini menjadi isu yang belum berakhir sampai pada saat ini. Isu tersebut merupakan suatu masalah yang perlu dicarikan jalan keluarnya oleh berbagai pihak khususnya yang terkait dengan pendidikan ataupun pelatihan sehingga segala masalah dapat terselesaikan. Dalam konteks manajemen pendidikan tidak bisa dipungkiri, karena mengkaji tentang mutu keberhasilannya akan ditentukan berbagai faktor baik sistem maupun prosesnya. Selama ini pengelola sistem pendidikan di sekolah yakni kepala sekolah sebagai

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 pengelola pendidikan direkrut berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 19

Document Accepted 24/8/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
 Access From (repository.uma.ac.id)24/8/23

Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam peraturan ini ditegaskan bahwa jabatan kepala sekolah adalah tugas tambahan bagi guru. Jika hal ini dipertahankan, maka jabatan kepala sekolah belum dapat dikategorikan sebagai jabatan profesional, karena kriteria-kriteria yang ditetapkan dalam peraturan tersebut belum mengakomodirnya. Jabatan kepala sekolah sudah saatnya dijadikan jabatan profesional bukan jabatan politisi sehingga tidak sembarang orang dapat menjabatnya (Wau, Y., 2018).

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan, peneliti mendapatkan hasil pengamatan dari beberapa sekolah SMP baik negeri maupun swasta lebih dari 91,12% kepala sekolah di Kabupaten Labuhanbatu masih belum menguasai kompetensi seperti yang diharapkan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh kepala sekolah masih dibawah standar yang ditetapkan. Sistem pengangkatan tidak menggunakan prosedur yang diatur dalam Peraturan Pemerintah dan kualifikasi tidak diperhatikan, masalah ini merupakan faktor penyebab kualitas sumber daya manusia kepala sekolah rendah. Kemudian calon kepala sekolah yang akan diangkat tersebut kebanyakan tidak mengikuti prosedur seleksi dan tahap pendidikan pelatihan, dan diklat tidak menjadikan syarat wajib sebagai seorang calon kepala sekolah.

Selanjutnya kenyataan dilapangan perekrutan untuk menjadi kepala sekolah tidak sepenuhnya juga sesuai dengan aturan yang ada, kemudian

salah satunya pengaruh dari otonomi daerah yang diketuai atau dipimpin oleh seorang kepala daerah.

Berdasarkan Suaidin (2018), yang menyatakan bahwa pengangkatan kepala sekolah harus memenuhi persyaratan memiliki kualifikasi akademik paling rendah S1 atau D-IV dari perguruan tinggi yang terakreditasi paling rendah adalah B dan memiliki sertifikasi pendidikan dan memiliki pengalaman mengajar paling rendah selama 6 tahun. Dengan adanya tujuan dilaksanakan pendidikan dan pelatihan penguatan kepala sekolah baik tingkat dasar atau menengah adalah untuk meningkatkan kompetensi sekolah dan mutu pendidikan pada Satmingkal yang dipimpinnya, meningkatkan pengelolaan manajemen sekolah, meningkatkan kemampuan supervisi kepala sekolah kepada sistem pembelajaran serta meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan kewirausahaan sekolah.

Pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah, bahwa salah satu syarat pengangkatan kepala sekolah adalah telah mengikuti diklat calon kepala sekolah dan harus memiliki Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP). Hal ini sesuai dengan yang tercantum pada Permendikbud No. 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat e, yang menyatakan bahwa kepala sekolah yang sudah menduduki jabatan tetapi belum memiliki surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan penguatan kepala sekolah.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan yang dilakukan bagi bakal calon kepala sekolah akan dapat memperbaiki pengembangan kemampuan berpikir rasional, sikap, tingkah laku, pengetahuan serta keterampilan agar tercapai tujuan pendidikan di sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian Herlina (2010) yang melakukan penelitian di PT. KAI Persero Bandung, menyatakan bahwa dengan adanya program pendidikan dan pelatihan dapat menjadi salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja pegawai, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Senada juga dengan yang dikemukakan oleh Bakar, A., (2012) bahwa dengan adanya pendidikan dan pelatihan berarti dapat mendorong sumber daya manusia agar dapat melahirkan perubahan yang signifikan.

Oleh sebab itu sangat penting suatu penguatan pendidikan dan pelatihan baik itu bagi kepala sekolah negeri maupun swasta. Jadi apabila seorang kepala sekolah tidak mengikuti penguatan dan tidak lulus diklat maka akan berdampak pada jabatannya tidak sah sebagai kepala sekolah, tidak bisa mengelola Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) nasional, serta tanda tangannya dalam rapor dan ijazah tidak sah. Oleh karena itu setiap calon kepala sekolah akan dilakukan penilaian selama proses diklat berlangsung. Nilai tersebut akan diakumulasi untuk di rangking. Hasil nilai itulah yang akan menjadi bahan pertimbangan diangkat menjadi kepala sekolah.

Dalam hal ini kenyataan dilapangan terdapat masalah bahwa banyak

kepala sekolah yang ternyata tidak mampu memimpin sekolahnya agar

sesuai dengan 8 standar pengelolaan sekolah yang berfungsi sebagai pedoman utama untuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian di sekolah SMPN 1 Rantau Selatan. Peneliti memilih SMPN 1 ini karena disekolah ini sudah tergolong sekolah yang terfavorit di kabupaten Labuhanbatu dan kemajuan perkembangan pendidikan di sekolah ini juga sudah cukup baik, tetapi masih saja belum memenuhi 8 standar tersebut.

Selanjutnya peneliti juga melakukan penelitian dengan melakukan wawancara terhadap Pengawas SMP yaitu Abdul Manan, S.Pd dari Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu sebagai bahan penguat informasi penelitian. Berdasarkan hasil info yang diperoleh yaitu bahwasanya hasil tata kelola kepemimpinan sudah baik untuk mencapai 8 standar pengelolaan sekolah, namun tetap saja masih perlu diperhatikan tentang bagaimana tatacara pengangkatan kepala sekolah. Agar jika telah memimpin sebuah sekolah maka tujuan pendidikan disekolah tersebut tercapai secara maksimal. Dengan adanya penguatan kepada kepala sekolah, tidak hanya membantu peningkatan mutu pendidikan tetapi juga menambah keterampilan secara teknis yang lebih maju dan berkembang lagi. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang :

**“Implementasi Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat E tentang**

## **Penguatan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu Tahun 2019.”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, rumusan masalah yang akan diteliti adalah :

1. Bagaimana implementasi Permendikbud No. 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat E tentang penguatan kepala sekolah di tingkat SMP ?
2. Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengimplementasikan hasil dari penguatan kepala sekolah di tingkat SMP ?.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini secara umum adalah :

1. Mengetahui dan menganalisis implementasi data kesesuaian implementasi penerapan Permendikbud No. 6 Tahun 2018 tentang penguatan kepala sekolah di tingkat SMP.
2. Mengetahui dan menganalisis implementasi data tentang faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengimplementasikan hasil dari penguatan kepala sekolah tingkat SMP.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini memberikan masukan dan menambah pemahaman terhadap implementasi kebijakan penguatan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah.
2. Penelitian ini memberikan manfaat untuk bahan referensi selanjutnya yang berhubungan dengan implementasi penguatan kepala sekolah sesuai dengan Permendikbud No. 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat E.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Implementasi

Implementasi datang dari bahasa Inggris yakni *to implement* yang memiliki arti mengimplementasikan. Implementasi adalah penyediaan fasilitas untuk melakukan suatu hal yang menyebabkan efek atau akibat pada suatu hal. Suatu hal itu dikerjakan untuk menyebabkan efek atau akibat itu bisa berbentuk undang-undang, ketentuan peradilan serta kebijakan yang dibuat oleh beberapa instansi pemerintah dalam kehidupan kenegaraan.

Berdasarkan KBBI (Kamus Besar Bahasa Indoensia) yaitu pelaksanaan atau penerapan. Sedangkan pengertian umum adalah suatu tindakan atau pelaksana rencana yang telah disusun secara cermat dan rinci (matang). Dalam kalimat lain implementasi itu sebagai penyedia sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menyebabkan dampak terhadap sesuatu. Sesuatu tersebut dilakukan agar timbul dampak berupa undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan serta kebijakan yang telah dibuat oleh lembaga pemerintah dalam kehidupan bernegara.

Selanjutnya implementasi ini juga merupakan sebuah penempatan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun sikap. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah

UNIVERSITAS MEDAN AREA Dan implementasi ini adalah sesuatu yang bermuara

pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan (Nurdin, 2002).

Menurut Guntur, S. (2004) menyatakan bahwa suatu implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana dan birokrasi yang efektif. Selanjutnya menurut Merilee S (dalam Winarno, 2012) menyatakan bahwa implementasi adalah bentuk suatu kaitan yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa direalisasikan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah dimana sarana-sarana tertentu telah dirancang dan dijalankan dengan harapan sampai pada tujuan yang diinginkan. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa implementasi ini tidak cuma aktivitas, namun sebuah kegiatan yang direncanakan serta dikerjakan dengan serius dan berpedoman pada beberapa norma spesifik mencapai maksud kegiatan. Oleh sebab itu, proses tidak berdiri dengan sendirinya namun dipengaruhi oleh objek selanjutnya.

Kemudian menurut beberapa ahli tentang implementasi yaitu berdasarkan Van Meter & Van Horn (dalam Ani, A., 2015) menyatakan bahwa implementasi ialah pelaksanaan tindak oleh individu, pejabat, instansi pemerintah, maupun kelompok swasta dengan tujuan untuk menggapai cita-cita yang telah digariskan dalam keputusan tertentu. Dan seorang ahli bernama Mazmanian & Sabatier menyatakan implementasi yaitu pelaksanaan

dan kebijakan dasar. Hal ini juga berbentuk perintah keputusan, atau

keputusan pengadilan. Proses pelaksanaannya berlangsung setelah jumlah tahapan seperti tahapan proses undang-undang yang kemudian *output* dalam bentuk pelaksanaan kebijakan hingga kebijakan korektif bersangkutan.

Dari beberapa pengertian-pengertian di atas di atas memperlihatkan bahwa kata implementasi bermuara pada mekanisme suatu sistem. Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah suatu kegiatan terencana, bukan hanya suatu aktifitas dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma-norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan. Oleh karena itu, implementasi tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh objek berikutnya yaitu kurikulum. Implementasi ini maksudnya berisikan proses pelaksanaan ide, program atau aktifitas baru dengan harapan orang lain dapat menerima dan melakukan perubahan terhadap suatu pembelajaran dan memperoleh hasil yang diharapkan.

## 2.2. Konsep dan Proses Pelaksanaan Implementasi

Secara konseptual bisa dikatakan sebagai sebuah proses pengumpulan sumber daya serta diikuti dengan penentuan tindakan yang harus diambil untuk mencapai tujuan kebijakan. Rangkaian yang diambil merupakan bentuk dari transformasi rumusan-rumusan yang sudah diputuskan menjadi berbagai macam pola operasional yang akan menimbulkan perubahan.

Berdasarkan Ani, A. (2015), menyatakan bahwa pada hakikatnya implementasi merupakan sebuah pemahaman atas apa yang harus dilakukan setelah diputuskannya sebuah kebijakan. Di tahapan ini akan melibatkan seluruh *stakeholder* yang ada. Implementasi kebijakan meliputi 3 unsur yaitu:

- 1) Tindakan yang diambil oleh badan atau lembaga administratif
- 2) Tindakan yang mencerminkan ketaatan kelompok target serta jejaring sosial.
- 3) Juga ekonomi yang memengaruhi tindakan para *stake holder*

Ketiga unsur tersebut akan menimbulkan dampak baik sesuai apa yang diharapkan atau dampak buruk yang tidak diharapkan. Kemudian hasil dari implementasi kebijakan akan terwujud dalam beberapa ciri yang merupakan hasil *output* yang biasanya berwujud konkret seperti dokumen, jalan, orang, lembaga, atau *outcome* berwujud rumusan target serta dampak yang diharapkan maupun tidak diharapkan.

### 2.3. Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan merupakan suatu aturan-aturan yang dibuat oleh pemerintah dan merupakan bagian dari keputusan politik untuk mengatasi berbagai persoalan dan isu-isu yang ada dan berkembang di masyarakat. Kebijakan juga merupakan keputusan yang dibuat oleh pemerintah untuk melakukan pilihan tindakan tertentu untuk tidak melakukan sesuatu maupun untuk melakukan tindakan tertentu.

Menurut Rian Nugroho (2008) pemahaman kebijakan publik sebagai keputusan-keputusan yang dibuat oleh instansi negara dalam rangka mencapai visi dan misi dari bangsa. Berkenaan dengan kebijakan publik pada daerah tingkat otonom, kebijakan publik adalah kebijakan publik yang dibuat oleh legislatif dan/atau eksekutif di tingkat daerah otonom. Jadi kebijakan lebih menekankan kepada aturan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan adanya kebijakan maka akan memberikan ramburambu dan arahan bagaimana suatu tujuan itu akan dicapai.

Selanjutnya menurut Yoyon Bachatiar Irianto (2011) kebijakan merupakan serangkaian tindakan sebagai suatu arahan untuk mencapai tujuan. Hal yang berkaitan dengan kebijakan dalam sebuah organisasi merupakan komponen-komponen masukan yang perlu dimanfaatkan dalam usaha memperoleh setiap produk atau keluaran. Proses untuk mencapai produk atau keluaran tersebut senantiasa dilakukan dengan apa yang disebut kebijakan.

Sedangkan menurut Abdul Wahab (dalam Yoyon, 2011) kebijakan dapat pula bermakna sebagai tindakan politik, atau serangkaian prinsip, tindakan yang dilakukan seseorang, kelompok atau pemerintah atau aktor terhadap suatu masalah. Jadi kebijakan dibuat dalam rangka menangani masalah yang ada. Kemudian menurut Haner (dalam Syafaruddin, 2008) menjelaskan, kebijakan adalah ungkapan verbal atau tertulis dan tegas dari prinsip-prinsip dan aturanaturan yang ditetapkan oleh pimpinan manajerial

sebagai garis besar dan batas-batas pemikiran tindakan dari sesuatu organisasi.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dilakukan pemerintah atau tidak dilakukan sebagai keputusan yang dapat berbentuk ungkapan verbal atau tertulis dari prinsip-prinsip dan aturan-aturan yang bersifat memaksa untuk memecahkan masalah dan/atau mencapai tujuan.

#### 2.4. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan bagian dari proses kebijakan. Kebijakan tidak serta merta langsung ada tanpa tahapan, terdapat proses yang panjang hingga akhirnya kebijakan dapat dinilai. Putt dan Springer (dalam Syafaruddin, 2008) mengungkapkan ada 3 proses kebijakan yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi.

Menurut Van Meter dan Van Horn, implementasi kebijakan diartikan sebagai keseluruhan tindakan yang dilakukan individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan kepada pencapaian tujuan kebijakan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Yakni tindakan-tindakan yang merupakan usaha sesaat untuk mentransformasikan keputusan kedalam istilah operasional, maupun usaha berkelanjutan untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang diamanatkan oleh keputusan-keputusan kebijakan (Arif, R., 2009).

Sebagai contoh dapat dikemukakan disini bahwa adanya kebijakan publik dalam bentuk undang-undang perlu peraturan lagi dibawahnya untuk memperjelas kebijakan yang akan dilaksanakan. Kebijakan turunan tersebut dalam bentuk peraturan pemerintah atau peraturan daerah (perda) atau sering disebut peraturan pelaksanaan. Adapun kebijakan publik yang langsung operasional antara lain: kepres, inpres, kepmen, keputusan kepala daerah, keputusan kepala dinas pendidikan dan kebudayaan dan lain-lain. Dengan demikian implementasi kebijakan dimulai dari program, proyek, dan kegiatan. Program, proyek, dan kegiatan ini merupakan proses implementasi kebijakan (Syafaruddin, 2008).

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan derivate (turunan) dari kebijakan tersebut. Kebijakan publik dalam bentuk undang-undang dan peraturan daerah adalah jenis kebijakan yang memerlukan kebijakan publik penjelas atau sering diistilahkan sebagai peraturan pelaksanaan (Afan Gaffar, 2009).

Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan dari proses kebijakan publik sekaligus studi yang krusial. Implementasi kebijakan menjadi krusial karena sebagaimana pun baiknya suatu kebijakan kalau tidak dipersiapkan dan direncanakan secara baik dalam implementasinya maka

tujuan kebijakan tidak akan bisa diwujudkan. Kebijakan publik yang telah

diformulasikan secara matang akan menjadi tidak berguna jika tidak diimplementasikan karena tidak ada tindakan nyata untuk mewujudkan tujuan dan sasaran dari kebijakan publik tersebut.

Kebijakan publik sebelum diimplementasikan harus melalui perencanaan sehingga menjadi rumusan kebijakan yang benar-benar sesuai dengan teori konsep dan kondisi objektif masyarakat. Tahapan implementasi menjadi penting karena suatu kebijakan tidak berarti atau tidak mempunyai nilai jika tidak dilaksanakan dengan baik dan tercapainya tujuan. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuan (Riyanto Nugroho Dwijowijoto, 2012).

Menurut sudut pandang administrasi dari Tajchan (2006) mengemukakan bahwa:

“Implementasi kebijakan merupakan proses kegiatan administratif yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan atau disetujui. Kegiatan ini terletak di antara perumusan kebijakan dan evaluasi kebijakan dan mengandung logika-logika yang top down, merupakan penurunan atau penafsiran alternatif-alternatif yang masih abstrak atau makro menjadi alternatif yang bersifat konkrit atau mikro. Implementasi merupakan tahapan yang sangat penting dalam proses kebijakan artinya implementasi kebijakan menentukan keberhasilan suatu proses kebijakan di mana tujuan serta dampak kebijakan dapat dihasilkan.”

Agustino (2006) mendefinisikan bahwa “Implementasi kebijakan adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan

Rahayu Kusuma Dewi (2016) mendefinisikan bahwa “Implementasi kebijakan adalah aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi, yang bersifat mengikat, mengatur perilaku dengan tujuan menciptakan tata nilai baru dalam masyarakat.”

Pengertian implementasi diatas apabila dikaitkan dengan kebijakan adalah bahwa sebenarnya kebijakan itu tidak hanya dirumuskan lalu dibuat dalam suatu bentuk positif seperti undang-undang dan kemudian diadukan dan tidak dilaksanakan atau diimplementasikan tetapi sebuah kebijakan harus dilaksanakan atau diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Implementasi kebijakan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan sarana sarana tertentu dan dalam urutan waktu tertentu.

Selanjutnya implementasi kebijakan dapat dianalisa dari beberapa pendekatan meliputi pendekatan struktural, pendekatan prosedural, pendekatan manajerial, pendekatan keperilakuan, dan pendekatan politik, seperti yang ditulis oleh Solichin Abdul Wahab (1997). Dalam penelitian ini implementasi kebijakan analisa dengan menggunakan pendekatan prosedural. Dilihat dari pendekatan prosedural maka implementasi dipandang sebagai proses prosedural. Pendekatan prosedural menjelaskan dari proses prosedur yang tepat dijalankan dalam implementasi kebijakan.

Definisi prosedur (procedure) menurut Richard F. Neuschel dalam

Jogiyanto (2001) sebagai berikut :  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)24/8/23

"Suatu prosedur adalah suatu urutan-urutan operasi klerikal (tulis menulis) biasanya melibatkan beberapa orang di dalam satu atau lebih departemen yang diterapkan untuk menjamin penanganan yang seragam dari transaksi-transaksi bisnis yang terjadi."

Pendapat yang lain dikemukakan oleh Jerry Fitz Gerald dan Warren D. Strallings, Jr., (dalam Jogiyanto, 2001) mendefinisikan prosedur sebagai berikut:

"Suatu prosedur adalah urutan-urutan yang tepat dari tahapan-tahapan instruksi yang menerangkan apa (what) yang harus dikerjakan, Siapa (who) yang mengerjakannya, Kapan (when) dikerjakan dan bagaimana (how) mengerjakannya."

Dengan demikian yang dimaksud prosedur adalah urutan-urutan tahapan-tahapan instruksi bagaimana suatu kegiatan yang dilaksanakan menyangkut pelaksana, waktu, tata cara dan aturan maupun ketentuan yang berlaku yang dijalankan. Dengan demikian implementasi kebijakan yang dimaksud adalah pelaksanaan suatu kebijakan sesuai tata cara adalah urutan-urutan bagaimana kegiatan dilakukan, aturan adalah hal-hal yang bersifat mengatur sebagai pegangan dalam melaksanakan kegiatan dan ketentuan adalah hal-hal yang bersifat mengikat berkaitan dengan aturan-aturan yang ada sebagai pegangan dalam melaksanakan kegiatan, dan ketentuan adalah hal-hal yang bersifat mengikat berkaitan dengan aturan yang ada.

## 2.5. Model Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik akan lebih mudah dipahami apabila menggunakan suatu model atau kerangka pemikiran tertentu. Pada prinsipnya terdapat dua pemilihan jenis teknik atau model implementasi kebijakan. Pemilihan pertama adalah implementasi kebijakan yang berpola dari atas ke bawah versus dari bawah ke atas dan pemilihan implementasi yang berpola paksa dan mekanisme pasar.

Implementasi sebuah kebijakan dapat berhasil apabila ditentukan oleh banyak variabel atau faktor, dan masing-masing variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain. Keberhasilan implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh model implementasi yang digunakan dalam menyelesaikan masalah tertentu. Model implementasi kebijakan ini tentu diharapkan merupakan model yang semakin operasional sehingga mampu menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel yang terkait dengan kebijakan (Sumaryadi, 2005).

Dalam penelitian ini karena fokus ke model implementasi kebijakan publik George C. Edwards III maka akan dibahas sebagai berikut :

### 2.5.1. Model Implementasi Kebijakan Publik George C. Edwards III

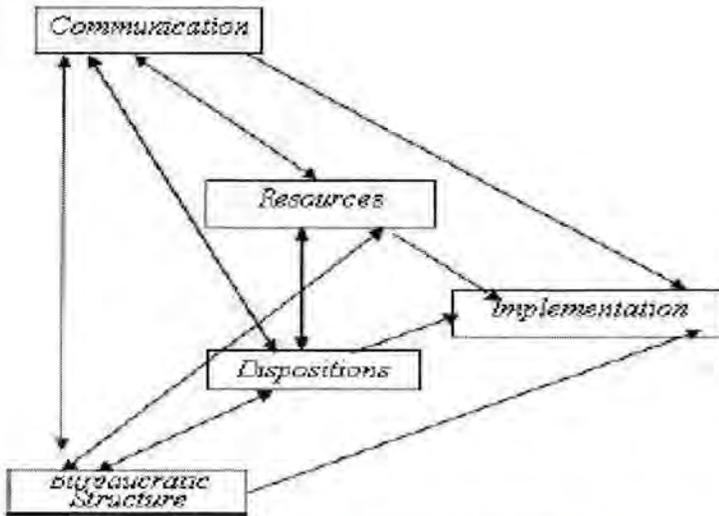
Selanjutnya George C. Edwards III mengimplementasikan kebijakan adalah krusial bagi public administration dan public policy, kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, dimana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi kebijakan dimaksud. Faktor-

faktor tersebut perlu ditampilkan guna mengetahui bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap implementasi. Implementasi kebijakan merupakan kegiatan yang kompleks dengan begitu banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Dalam mengkaji implementasi kebijakan publik George C. Edwards III mulai dengan mengajukan 2 (dua) pertanyaan, yakni:

- a. *What is the precondition for successful policy implementation?*
- b. *What are the primary obstacles to successful policy implementation?*

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, George C. Edwards III mengajukan empat faktor yang berperan penting dalam mencapai keberhasilan implementasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan yaitu faktor *communications* (komunikasi), *recousce* (sumber-sumber), *disposition* (kecenderungan-kecenderungan atau tingkah laku), *bureaucratic structure* (struktur birokrasi) (George C. Edwards III dalam Widodo, 2011).

Untuk mengkaji implementasi kebijakan George C. Edwards III merumuskan empat variabel. Empat variabel yang dimaksud yaitu Gambar 2.1. berikut ini :



**Gambar 2.1. Model Implementasi Kebijakan Publik George C. Edwards**

### III

Dari Gambar 2.1 diatas menjelaskan implementasi model George C.

Edwards III terdiri dari:

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

Secara umum Menurut George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) membahas tiga hal penting dalam komunikasi kebijakan, yaitu:

- 1) Transformasi informasi dimensi (transmisi), ialah menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya kepada pelaksana kebijakan (implementor) saja namun juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan kepentingan lain yang berkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan tersebut.
- 2) Dimensi kejelasan (*clarity*), maksudnya ialah menghendaki agar kebijakan yang telah ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak terkait lainnya yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud tujuan, sasaran serta substansi dari

UNIVERSITAS MEDAN AREA. Sehingga masing-masing akan mengetahui apa

yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.

3) Dimensi konsistensi (*consistency*), ialah jika menginginkan proses implementasi menjadi cepat dan efektif, maka diperlukan perintah-perintah yang konsisten dan jelas agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur. Sebab ketidakkonsistenan perintah akan mendorong para pelaksana kebijakan mengambil tindakan yang sangat longgar dalam mengimplementasikan kebijakan. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk melaksanakan yang telah dikeluarkan.

#### **b. Sumber Daya (*resources*)**

Faktor sumber daya yang mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010:98) mengemukakan bahwa: bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan- aturan tersebut jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Adapun sumber daya tersebut diantaranya mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan yang dijelaskan sebagai berikut :

#### **UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

### 1) Sumber Daya Manusia (*staff*)

Sumber daya manusia merupakan salah satu variabel penting yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan implementasi kebijakan. Kebijakan tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan dedikasi profesionalisme dan kompetensi di bidangnya, sedangkan kuantitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup untuk melingkupi seluruh kelompok sasaran. George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) menyatakan bahwa "*Probably the most essential resources in implementing policy is staff*". Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi sebab tanpa sumber daya manusia yang handal, maka implementasi kebijakan akan berjalan lambat.

### 2) Sumber Daya Anggaran (*budgetary*)

Sumber daya lain yang juga cukup berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan yaitu sumber daya anggaran. Dalam implementasi kebijakan anggaran berkaitan dengan kecukupan modal atau investasi atas suatu program atau kebijakan untuk menjamin terlaksananya kebijakan, sebab tanpa dukungan anggaran yang memadai kebijakan tidak akan berjalan dengan efektif dalam mencapai tujuan. Juga terbatasnya anggaran yang tersedia akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) menyatakan bahwa "*New towns studies suggest that the limited supply of Federal incentives was a major contributor to the Failure of the program*". Menurut George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

### 3) Fasilitas (*facility*)

George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) menyatakan bahwa fasilitas atau sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan. George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010), juga menyatakan bahwa sarana dan prasarana merupakan salah satu penunjang keberhasilan atau faktor yang berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Terbatasnya fasilitas tidak mendorong motivasi pelaku kebijakan dalam melakukan tugasnya.

### 4) Informasi dan Kewenangan (*information and authority*)

Informasi juga menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan terutama informasi yang relevan dan cukup terkait bagaimana mengimplementasikan suatu kebijakan. Sementara wewenang berperan penting terutama untuk menyakinkan dan menjamin bahwa kebijakan yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Maksud dari tujuan dengan yang dikehendaki.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Sumber daya informasi dan kewenangan menurut George C. Edwards III (dalam Winarno, 2010) ada dua bentuk informasi. Yang *pertama*, informasi mengenai bagaimana melaksanakan suatu kebijakan seperti petunjuk pelaksanaan kebijakan, tahapan proses atau sejenisnya. Tujuannya agar pelaksanaan kebijakan menjadi lebih jelas. Bentuk *kedua* yaitu informasi merupakan dasar data tentang ketaatan personil-personil lain terhadap peraturan pemerintah.

Kewenangan adalah sumber daya berikutnya yang ikut mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) menegaskan bahwa kewenangan yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Ketika institusi dihadapkan pada masalah yang memerlukan penanganan yang tepat maka kewenangan menjadi hal yang sangat dibutuhkan.

### c. Kecenderungan-Kecenderungan atau Tingkah Laku (*disposition*)

Kecenderungan perilaku, kemauan, keinginan atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk melaksanakan secara sungguh - sungguh mewujudkan implementasi kebijakan sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat tercapai. Proses disposisi ini memerlukan pengetahuan dan pemahaman dan pendalaman terhadap kebijakan yang kemudian akan timbul sikap menerima hasil, acuh tak acuh, bahkan menolak terhadap kebijakan.

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 dan akan muncul di antara para pelaku kebijakan manakala akan menguntungkan bagi organisasinya dan dirinya pribadi. Apabila implementator memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Sebaliknya apabila kebijakan ditolak oleh pelaksana kebijakan semisal organisasi pelaksana kebijakan merasa tidak diuntungkan dengan adanya kebijakan yang ada, maka di sinilah disposisi menimbulkan hambatan implementasi kebijakan.

Sedangkan faktor-faktor yang turut juga untuk membehasilkan implementasi mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari:

- 1) Pengangkatan pelaksana, disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat. Karena itu pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki

dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

2) Insentif, merupakan salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan manipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri maka manipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

#### **d. Struktur Birokrasi (*bureaucratic structure*)**

Struktur birokrasi menurut George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) mencakup aspek-aspek seperti struktur birokrasi pembagian kewenangan hubungan antar unit-unit organisasi dan sebagainya. Menurut George C. Edwards III (dalam Winarno, 2005) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yaitu Standard Operasional Prosedur (SOP) dan fragmentasi. SOP menjadi pedoman pelaksanaan kebijakan bagi setiap implementor. SOP yang mampu menyeragamkan tindakan-tindakan dari organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Fragmentasi menegaskan bahwa struktur birokrasi yang terpecah-pecah atau tersebar dapat meningkatkan gagalnya komunikasi. Semakin terfragmentasi organisasi pelaksana semakin membutuhkan koordinasi yang intensif. Menurut Winarno (2005) Standard

Operasional Prosedur (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas.

George C. Edwards III (dalam Widodo, 2010) menyatakan bahwa demikian pula dengan jelas tidaknya standar operasi baik menyangkut mekanisme sistem dan prosedur pelaksanaan kebijakan pembagian tugas pokok fungsi dan wewenang dan tanggung jawab di antara pelaku dan tidak harmonisnya hubungan antara organisasi pelaksana satu dengan yang lainnya ikut pula menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Namun berdasarkan hasil penelitian George C. Edwards III (dalam Winarno, 2005) menjelaskan bahwa SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.

Berdasarkan 7 (tujuh) model implementasi kebijakan publik di atas maka sebagai kerangka pemikiran atau model implementasi kebijakan publik yang digunakan dalam penelitian ini adalah model implementasi menurut George C. Edwards III.

## 2.6. Faktor-faktor Pendukung dalam Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan bila dipandang dalam pengertian yang luas merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor organisasi prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan (Budi Winarno, 2002).

Adapun syarat-syarat untuk dapat mengimplementasikan kebijakan negara secara sempurna menurut teori implementasi Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gun yang dikutip Solichin Abdul Wahab yaitu:

- 1) Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan mengalami gangguan atau kendala yang serius. Hambatan-hambatan tersebut mungkin sifatnya fisik, politis dan sebagainya.
- 2) Bentuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai.
- 3) Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.
- 4) Kebijaksanaan yang akan diimplementasikan didasarkan oleh suatu hubungan kausalitas yang handal.
- 5) Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya.
- 6) Hubungan saling ketergantungan kecil.
- 7) Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan.
- 8) Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat.

Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

9) Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna (Solichin Abdul Wahab, 1997).

Menurut teori implementasi kebijakan George C. Edwards III yang dikutip oleh Budi Winarno, faktor-faktor yang mendukung implementasi kebijakan yaitu:

### 1) Komunikasi

Ada tiga hal penting yang dibahas dalam proses komunikasi kebijakan yaitu transmisi konsistensi dan kejelasan (Clarity). Faktor pertama yang mendukung implementasi kebijakan adalah transmisi. Seorang pejabat yang mengimplementasikan keputusan harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan. Faktor kedua yang mendukung implementasi kebijakan adalah kejelasan, yaitu bahwa petunjuk-petunjuk penjelasan sosialisasi tidak hanya harus diterima oleh para pelaksana kebijakan tetapi komunikasi tersebut harus jelas. Faktor ketiga yang mendukung implementasi kebijakan adalah konsistensi, yaitu jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas.

### 2) Sumber-Sumber

Sumber-sumber penting yang mendukung implementasi kebijakan meliputi: staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang pelaksanaan pelayanan publik.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

### 3) Kecenderungan-Kecenderungan atau Tingkah Laku-Tingkah Laku

Kecenderungan dari para pelaksana mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu yang dalam hal ini berarti adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal.

### 4) Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan baik itu struktur pemerintah dan juga organisasi organisasi swasta. (Budi Winarno, 2002).

## 2.7. Faktor-faktor Penghambat dalam Implementasi Kebijakan

Menurut Bambang Sunggono (1994) implementasi kebijakan mempunyai faktor penghambat, yaitu :

### 1) Isu Kebijakan

- a. Implementasi kebijakan gagal karena masih samarnya isi kebijakan, maksudnya apa yang menjadi tujuan tidak cukup terperinci, sarana-sarana dan penetapan prioritas atau program-program kebijakan terlalu umum atau sama sekali tidak ada;
- b. Karena kurangnya ketetapan intern maupun ekstern dari kebijakan yang akan dilaksanakan;
- c. Kebijakan yang akan diimplementasikan dapat juga menunjukkan adanya kekurangan-kekurangan yang sangat berarti;

d. Penyebab lain dari timbulnya kegagalan implementasi suatu kebijakan dapat terjadi karena kekurangan-kekurangan yang menyangkut sumber daya pembantu misalnya yang menyangkut waktu, biaya atau dana, tenaga manusia.

## 2) Informasi

Implementasi kebijakan mengasumsikan bahwa para pemegang peran yang terlibat langsung mempunyai informasi yang perlu atau sangat berkaitan untuk dapat memainkan perannya dengan baik. Informasi ini justru tidak ada, misalnya akibat adanya gangguan komunikasi.

## 3) Dukungan

Pelaksanaan suatu kebijakan publik akan sangat sulit apabila ada pengimplementasiannya tidak cukup dukungan untuk pelaksanaan kebijakan tersebut.

## 4) Pembagian Potensi

Sebab yang berkaitan dengan gagalnya implementasi suatu kebijakan publik juga ditemukan aspek pembagian potensi di antara para pelaku yang terlibat dalam implementasi. Dalam hal ini berkaitan dengan diferensiasi tugas dan wewenang organisasi pelaksana. Struktur organisasi pelaksanaan dapat menimbulkan masalah-masalah apabila pembagian wewenang dan tanggungjawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas atau ditandai oleh adanya pembatasan-pembatasan yang kurang jelas. Semua kebijakan publik akan menjadi efektif apabila dilaksanakan dan mempunyai manfaat positif bagi anggota-anggota masyarakat. Dengan kata lain, tindakan atau

perbuatan manusia sebagai anggota masyarakat harus sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemerintah atau negara. Sehingga apabila perilaku atau perbuatan mereka tidak sesuai dengan keinginan pemerintah atau negara maka suatu kebijakan publik tidaklah efektif.

## 2.8. Upaya Mengatasi Hambatan Implementai Kebijakan

Peraturan perundang-undangan merupakan sarana bagi implementasi kebijakan publik. Suatu kebijakan akan menjadi efektif apabila dalam pembuatan maupun implementasinya didukung oleh sarana sarana yang memadai. Adapun unsur-unsur yang harus dipenuhi agar suatu kebijakan dapat terlaksana dengan baik yaitu :

- 1) Peraturan hukum ataupun kebijakan itu sendiri, dimana terdapat kemungkinan ada ketidakcocokan-ketidakcocokan antara kebijakan-kebijakan dengan hukum yang tidak tertulis atau kebiasaan yang berlaku dalam masyarakat.
- 2) Mentalitas petugas yang menerapkan hukum atau kebijakan. Para petugas hukum secara formal yang mencakup Hakim, Jaksa, Polisi dan sebagainya harus memiliki mental yang baik dalam melaksanakan atau menetapkan suatu peraturan perundang-undangan atau kebijakan. Sebab apabila terjadi yang sebaliknya maka akan terjadi gangguan-gangguan atau hambatan-hambatan dalam melaksanakan kebijakan/peraturan hukum.
- 3) Fasilitas yang diharapkan untuk mendukung pelaksanaan suatu peraturan hukum. Apabila suatu peraturan perundang-undangan ingin terlaksana

memadai agar tidak menimbulkan gangguan-gangguan atau hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya.

4) Warga masyarakat sebagai objek dalam hal ini diperlukan adanya kesadaran hukum masyarakat kepatuhan hukum dan perilaku warga masyarakat seperti yang dikehendaki oleh peraturan perundang-undangan.

(Bambang Sunggono, 1994).

## 2.9. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam mengerjakan suatu pekerjaan tertentu yang asing ataupun, maka perlu mempelajari dahulu cara mengerjakan pekerjaan itu. Tidak ada seseorang yang mampu melaksanakan suatu tugas dengan baik apabila tidak mempelajari terlebih dahulu, dan orang yang belum memiliki pengalaman akan mengalami kesukaran dalam melaksanakannya. Jadi, pendidikan dan pelatihan itu sangat perlu. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Menurut Sumarsono (2009) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan ketrampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini senada juga menurut pendapat dari

Dessler (2009) bahwa penelitian adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam dunia kerja. Pegawai, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan. Karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat dinyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan memang tidak dapat dipisahkan. Pendidikan dan pelatihan adalah penciptaan suatu lingkungan dimana pegawai dapat meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan sikap untuk membantu organisasi mencapai sasaran. Dengan pengertian seperti diatas pelatihan sering disama artikan dengan pendidikan karena memiliki suatu konsep yang sama yaitu memberi bantuan pada pegawai untuk berkembang.

## **2.10. Peningkatan Sumber Daya Manusia di Bidang Pendidikan dan Pelatihan**

Kekayaan yang paling berharga dalam suatu organisasi ialah Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Sedarmayanti (dalam Umar 2004) ciri-ciri SDM yang produktif adalah tampak tindakannya konstruktif, percaya diri, mempunyai rasa tanggungjawab, memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya, mempunyai pandangan jauh kedepan, dan mampu menyelesaikan persoalan. Kemudian ciri-ciri SDM yang produktif adalah cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat, kompeten secara profesional, kreatif dan inovatif,

memahami pekerjaan, belajar dengan cerdas, menggunakan logika, efisien, tidak mudah macet dalam pekerjaan, selalu mencari perbaikan-perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti, dianggap bernilai oleh atasannya, memiliki catatan prestasi yang baik, selalu meningkatkan diri.

Siagian (2003) mengemukakan bahwa, ada tujuh manfaat dari adanya pengembangan SDM, yaitu: (1) peningkatan produktifitas kerja; (2) terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan; (3) tersedianya proses pengambilan keputusan yang cepat dan tepat; (4) meningkatnya semangat kerja seluruh anggota dalam organisasi; (5) mendorong sikap keterbukaan manajemen; (6) memperlancar jalannya komunikasi yang efektif; dan (7) penyelesaian konflik secara fungsional.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa SDM merupakan investasi yang sangat berharga bagi sebuah organisasi yang perlu dijaga. Setiap organisasi harus mempersiapkan program yang berisi kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme SDM supaya organisasi bisa bertahan dan berkembang sesuai dengan lingkungan organisasi. Untuk mencapai produktivitas yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya tenaga kerja yang tepat dengan pekerjaan serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja optimal.

## 2.11. Implementasi dalam Pengangkatan Kepala Sekolah

Lingkungan pembelajaran yang kondusif di sebuah sekolah, sangat dipengaruhi oleh manajemen sekolah. Kepala sekolah memang bukan satu-satunya faktor, karena peran guru dan tenaga kependidikan lainnya juga sama pentingnya. Namun, dalam kaitannya dengan manajemen sekolah, kepala sekolah adalah indikator kuat dalam manajemen sekolah. Oleh sebab itu, para calon kepala sekolah harus disiapkan sebaik mungkin agar dapat mengelola unit kerjanya secara kreatif dan produktif.

Sebagaimana tercantum dalam Permen diknas No. 13 Tahun 2007 dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah diharapkan memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Pada kenyataannya, tidak semua kepala sekolah menguasai seluruh kompetensi secara utuh. Terdapat kecenderungan kepala sekolah hanya menguasai beberapa kompetensi saja.

Sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menyatakan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Meskipun calon kepala sekolah/ madrasah sudah lulus dari tahap rekrutmen, diyakini bahwa penguasaan kompetensi yang dimiliki oleh para calon kepala sekolah/madrasah tidaklah sempurna. Oleh karena itu, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 Tahun 2010, Pasal 3 ayat 1 (satu), tentang Tugas Tambahan Guru Sebagai Kepala Sekolah menyatakan bahwa untuk memperoleh sertifikasi kepala sekolah, calon kepala sekolah harus menempuh

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 24/8/23

Access From (repository.uma.ac.id)24/8/23

2 tahapan, yakni: tahap rekrutmen dan tahap pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah. Rekrutmen meliputi proses pengusulan calon, seleksi administratif, dan seleksi akademik. Sedangkan pendidikan dan pelatihan adalah proses pemberian pengalaman pembelajaran teoretik maupun praktik kepada para calon yang telah lulus rekrutmen (Permendiknas No. 28 Tahun 2010).

Dengan melakukan program penyiapan kepala sekolah yang benar akan menghasilkan calon kepala sekolah yang kompeten. Kepala sekolah yang kompeten akan mampu mengembangkan dan memberdayakan dirinya. Kepala sekolah yang kompeten akan memacu peningkatan kinerja sekolah yang dipimpinnya ke arah peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan. Pendapat lebih tegas dikemukakan Suhardiman bahwa rekrutmen kepala sekolah di era desentralisasi sangat kental dengan nuansa politik di tingkat daerah. Rekrutmen kepala sekolah disamakan dengan pemilihan pejabat struktural. Akibat negatifnya, ketika menjadi kepala sekolah, perilakunya seperti birokrat yang harus selalu loyal pada atasannya (Budi Suhardiman, 2012).

Pada hakikatnya kepala sekolah merupakan jabatan profesional yang harus mengedepankan prinsip-prinsip akademis dalam mewujudkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Para calon kepala sekolah perlu dibekali dengan kompetensi yang memungkinkan mereka menjalankan tugasnya dengan baik. Mereka dituntut *accountable* atas keputusan-keputusan

yang diumumkan dan dilaksanakan. Melalui pendidikan dan pelatihan, para calon

kepala sekolah akan dibekali dengan sejumlah kompetensi dasar yang harus dikuasai dan dimiliki. Kompetensi lainnya dapat dikembangkan setelah menduduki jabatan sebagai kepala sekolah.

## **2.12. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah berdasarkan Permendikbud No. 6 Tahun 2018**

Program peningkatan kompetensi kepala sekolah merupakan kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yang terencana dan berkelanjutan. Dalam Permendikbud No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah pada pasal 21 huruf 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.

Permendikbud No. 6 Tahun 2018 pasal 21 huruf f dinyatakan bahwa 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.

Program Penguatan Kemampuan Kepala dan Pengawas Sekolah merupakan salah satu program strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk percepatan peningkatan mutu pendidikan di tanah air. Hal ini didasari banyaknya hasil kajian baik dari luar maupun dalam negeri

yang menunjukkan bahwa kualitas sekolah sangat erat kaitannya dengan

kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Hampir tidak ada sekolah bermutu tanpa kepala sekolah yang bermutu, dan didukung oleh pengawas yang bermutu. Dengan demikian, apabila ingin meningkatkan mutu sekolah, dimulai dengan membenahan kepala sekolah dan pengawas sekolah dilanjutkan membenahan guru.

Secara umum, tujuan diklat penguatan kepala sekolah adalah untuk memperkuat kompetensi kepala sekolah pada Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi, Kepemimpinan, Penguatan Pendidikan Karakter dan Pengembangan Sekolah Berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Secara khusus, tujuan diklat penguatan kepala sekolah adalah untuk menguatkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Materi diklat penguatan kepala sekolah meliputi: 1) Manajerial meliputi (a) Teknik Analisis Manajemen; (b) Pengembangan RKS-RKAS, (c) Pengelolaan Kurikulum, (d) Pengelolaan Keuangan, (e) Pengelolaan PTK, (f) Pengelolaan Peserta Didik dan (g) Pengelolaan Sarana Prasarana; 2) Kewirausahaan meliputi; Pengantar dan Konsep Kewirausahaan dan Pengembangan Kewirausahaan; 3) Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan; 4) Kepemimpinan meliputi; Kepemimpinan Pembelajaran dan Kepemimpinan Perubahan; 5) Pengembangan Sekolah Berdasarkan 8 SNP; dan 6) melakukan perubahan pengetahuan, sikap, keterampilan dan implementasinya.

Sedangkan hasil yang diharapkan pada akhir diklat penguatan kepala sekolah adalah, meningkatnya kompetensi kepala sekolah sesuai tuntutan

beban kerja kepala sekolah yang diatur dalam PP nomor 19 tahun 2017 tentang guru dan penilaian kinerja yang diatur dalam Permendikbud No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.

Indikator keberhasilan diklat ini peserta mampu : (1) menjelaskan pengelolaan Kurikulum; (2) menjelaskan pengelolaan PTK; (3) menjelaskan pengelolaan Siswa; (4) menjelaskan pengelolaan Sarpras; (5) menjelaskan pengelolaan keuangan; (6) mensimulasikan evaluasi diri sekolah; (7) pengembangan RKS/RKAS; (8) mensimulasikan supervisi dan penilaian kinerja guru; (9) menjelaskan penerapan kepemimpinan perubahan. (10) menjelaskan pengembangan kewirausahaan; dan (11) menyusun program pengembangan sekolah berbasis 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP).

### **2.13. Rambu-rambu dan Alur Kegiatan Pelaksanaan selama Diklat Penguatan Kepala Sekolah**

Dalam hal ini yang perlu diperhatikan dalam rambu-rambu pelaksanaan kegiatan selama diklat yaitu sebagai berikut :

- a) Peserta Diklat Penguatan Kepala Sekolah wajib menggunakan bahan pembelajaran yang disiapkan oleh Direktorat Jenderal.
- b) Pembelajaran Pengembangan Sekolah menggunakan bahan penunjang video profil sekolah dalam pemenuhan 8 SNP untuk jenjang TK/SD/SMP/SMA dan SMK yang disiapkan oleh Direktorat Jenderal sebagai referensi dalam materi penyusunan rencana pengembangan sekolah.

- c) Diklat Penguatan Kepala Sekolah menggunakan pendekatan andragogi dan kontekstual dengan metode: problem-solving, diskusi, presentasi, dan lain-lain yang sesuai dengan permasalahan di sekolah peserta diklat.
- d) Diklat Penguatan Kepala Sekolah dilaksanakan dengan tahapan kegiatan awal, inti dan akhir.
- e) Penilaian terhadap peserta diklat dilakukan oleh pengajar dengan menggunakan instrumen penilaian yang telah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal.
- f) Peserta dinyatakan LULUS jika memperoleh nilai minimal 71.
- g) Peserta yang dinyatakan TIDAK LULUS diberi kesempatan mengikuti kembali diklat penguatan Kepala Sekolah paling banyak dua kali.
- h) Panduan Diklat Penguatan Kepala Sekolah ditetapkan dan dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal. Pengaturan jadwal disepakati dengan Dinas Provinsi, Dinas Kabupaten/Kota, atau Penyelenggara satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- i) Pada akhir kegiatan Diklat Penguatan Kepala Sekolah peserta menyusun rencana pengembangan sekolah berdasarkan 8 SNP yang rendah dan harus dilaksanakan di sekolah masing-masing setelah diklat selesai diselenggarakan.
- j) Pendampingan pelaksanaan program pengembangan sekolah diserahkan kepada Dinas provinsi, Dinas Kabupaten/Kota, atau Penyelenggara satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat.

- k) Peserta wajib mengumpulkan laporan pelaksanaan program pengembangan sekolah paling lama 4 (empat) minggu ke Dinas provinsi, Dinas Kabupaten/Kota, atau Penyelenggara satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat.

#### 2.14. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk melihat penelitian yang mendukung agar terlaksananya penelitian ini yaitu diantaranya hasil penelitian Rahmadi (2015) dengan judul “Evaluasi Implementasi Kebijakan Rekrutmen Calon Kepala Sekolah Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kutai Kartanegara”, menunjukkan hasil penelitian bahwa implementasi kebijakan rekrutmen calon kepala sekolah di lingkungan Dinas Pendidikan Kutai Kartanegara pada aspek administrasi dan aspek penyiapan sumber daya manusia sudah baik, karena semua kriteria telah dipenuhi. Rekomendasi perlu segera dijalankan Permen Nomor 28 Tahun 2010, mengingat dampak yang ditimbulkan bermanfaat meningkatkan mutu kepala sekolah, sekolah dan masyarakat sekolah dan memperkecil rekrutmen calon kepala sekolah tanpa menggunakan Peraturan Menteri Nomor 28 Tahun 2010 serta memperbesar peluang bagi guru-guru yang mempunyai prestasi amat baik.

Selanjutnya penelitian Yasaratodo, W., (2010) dengan judul “Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah”, dalam hasil penelitiannya menunjukkan hasil bahwa pengelolaan sistem pendidikan di lembaga pendidikan formal, sekolah, merupakan salah satu aspek yang turut

menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu maka

pengelola sistem pendidikan di sekolah, yakni kepala sekolah, disebut sebagai manajer atau pengelola. Manajer pendidikan di sekolah, selama ini, direkrut berdasarkan Peraturan Pemerintah R.I. No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam peraturan ini ditegaskan bahwa jabatan kepala sekolah adalah tugas tambahan bagi guru. Jika hal ini dipertahankan, maka jabatan kepala sekolah belum dapat dikategorikan sebagai jabatan profesional, karena kriteria-kriteria yang ditetapkan dalam peraturan tersebut belum mengakomodirnya. Jabatan kepala sekolah sudah saatnya dijadikan jabatan profesional bukan jabatan politis sehingga tidak sembarang orang dapat menjabatnya.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian Happy, R., (2012) dengan judul “Sistem Pendukung Keputusan Seleksi Calon Kepala Sekolah SMP/SMA Negeri Pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga (DIKPORA) Daerah”, dari hasil penelitiannya menunjukkan hasil bahwa Kemajuan suatu sekolah tidak lepas dari pengaruh bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya yang ada pada sekolah tersebut. Jabatan Kepala sekolah merupakan pengembangan karier bagi seorang guru. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dalam hal ini guru-guru yang memiliki potensi dan prestasi untuk menjadi kepala sekolah agar dapat diwujudkan pendidikan yang berkualitas.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Isjuandi (2017) yang berjudul “Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Di Kabupaten Rayong Utara Provinsi Kalimantan Barat”, dari hasil

penelitiannya mengungkapkan bahwa hasil relevansi untuk landasan hukum, rancangan manajemen dan tujuan program diklat. 1) Input, terkait peserta diklat, kesesuaian kurikulum dan pembiayaan dengan hasil relevan untuk sub aspek penyelenggara program dengan kategori sangat baik (82,50%), narasumber/fasilitator dengan kategori sangat baik (79,69%) dan sarana prasarana dengan kategori baik (71,74%). 2) hasil proses, 77,92% dengan kategori sangat baik untuk alokasi waktu, hasil kesesuaian kurikulum dan bahan ajar dengan kategori baik (74,40%), hasil kesesuaian prosedur dan metode, monitoring dan evaluasi dan penilaian proses relevan dengan petunjuk teknis dan pedoman pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah. 3) hasil evaluasi produk, terkait pencapaian tujuan yang meliputi kompetensi yang berupa pengetahuan relevan, kompetensi sikap dan perilaku dengan kategori baik (83,04%), keterampilan dengan kategori baik (75,89%), dan pengangkatan sebagai kepala sekolah dengan kategori tinggi (86,30%). 4) hasil evaluasi *outcomes*, terkait dampak program, yakni: kinerja lulusan setelah diangkat berpengaruh positif dengan kategori sangat baik (75,93%).

Dari hasil penelitian yang telah dideskripsikan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pengangkatan kepala sekolah masih tergolong belum maksimal, karena untuk menjadi kepala sekolah harus memiliki kompetensi profesional sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya peraturan baru yang dikeluarkan oleh Permendibud No.6 Tahun 2018 tentang penguatan kepala sekolah diharapkan setiap guru yang diberi tugas tambahan untuk menjadi kepala sekolah harus mengikuti aturan

yang telah berlaku sesuai Permendikbud tersebut. Oleh karena itu penelitian ini akan lebih difokuskan kepada kebijakan tentang pengangkatan kepala sekolah apakah telah sesuai atau mengikuti aturan dengan aturan yang tercantum dalam Permendikbud No. 6 Tahun 2018 Passal 21 Ayat e.

### 2.15. Kerangka Pemikiran

Mutu pendidikan merupakan salah satu isu dalam dunia pendidikan, terutama berkaitan dengan rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pada tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). Menyadari hal tersebut, pemerintah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan antara lain melalui berbagai pendidikan dan pelatihan terhadap tenaga kependidikan.

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menggariskan bahwa pendidikan dilaksanakan melalui satu sistem pendidikan nasional yang mengusahakan tercapainya suatu pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Untuk menindak lanjuti dari konsep dan aturan yang telah diberlakukan oleh pemerintah terkait pendidikan yang bermutu, maka dibutuhkan intensitas lembaga, tenaga pendidikan, dan peserta didik yang menjunjung tinggi nilai-nilai mutu di segala aspek khususnya bidang pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang diharapkan akan tercapai secara maksimal. Untuk mewujudkan mutu pendidikan harus ditunjang oleh komponen pendidikan

Untuk mewujudkan mutu pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru, staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga produktivitas belajar yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Oleh karena itu sangat dibutuhkan peran kepala sekolah sebagai agen pembelajaran, sangat strategis sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan untuk menghasilkan SDM yang memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif. Profesi kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalogikan sebagai elemen kunci yang harus menjamin dapat membukakan “pintu” bagi sekolah yang dipimpinnya menjadi sebuah sekolah yang bermutu tinggi. Dengan demikian kepala sekolah bukanlah suatu “posisi” atau jabatan yang prestisius, akan tetapi sebagai seorang pemimpin ia diharapkan dapat melakukan suatu tindakan nyata yang mengarah kepada pencapaian tujuan sekolah.

Dengan demikian dikarenakan peran kepala sekolah itu sangat penting karena merupakan sosok ataupun figur sentral dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan, baik level individu, kelompok, kelas dan terlebih pada satuan pendidikan. Sehingga agar hal tersebut berjalan dengan

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 Kepala sekolah wajib mengikuti penguatan kepala

Document Accepted 24/8/23

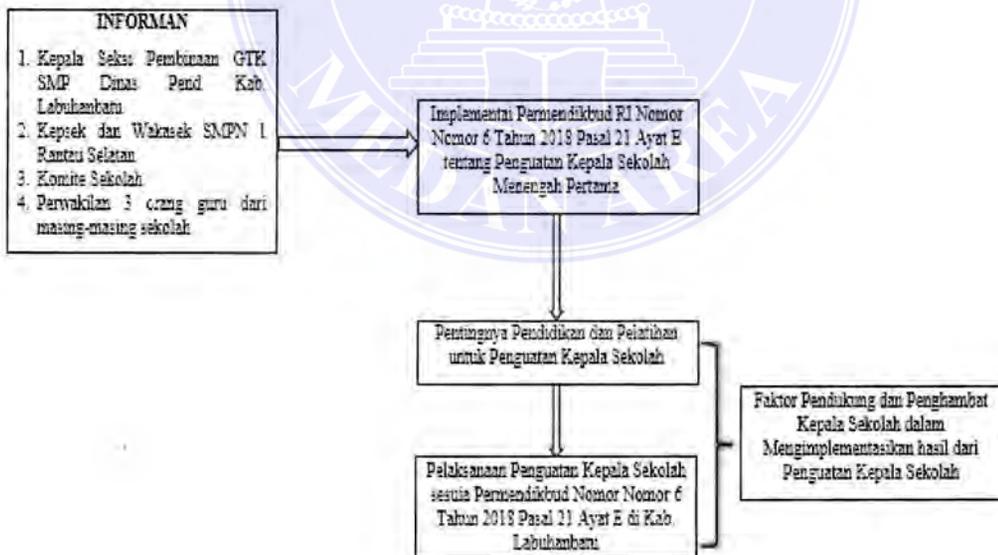
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
 Access From (repository.uma.ac.id)24/8/23

sekolah berupa pendidikan dan pelatihan. Hal ini sesuai dengan yang tercantum pada Permendikbud No. 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat e, yang menyatakan bahwa kepala sekolah yang sudah menduduki jabatan tetapi belum memiliki surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan penguatan kepala sekolah. Jadi apabila seorang kepala sekolah tidak mengikuti penguatan dan tidak lulus diklat maka akan berdampak pada jabatannya tidak sah sebagai kepala sekolah, tidak bisa mengelola Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) nasional, serta tanda tangannya dalam rapor dan ijazah tidak sah. Adapun bagan alur kerangka berpikir penelitian ini pada gambar 2.1. adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.2.** Alur Kerangka Pemikiran Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari sampai Maret 2020. Kemudian penelitian ini dilaksanakan di SMPN 1 Rantau Selatan Kecamatan Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu yang beralamat di Jl. K. H. Dewantara No. 127, Rantau Selatan, Kabupaten Labuhanbatu, Sumatera Utara.

#### **3.2. Bentuk Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam penelitian dasar dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif memberikan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat terhadap objek yang diteliti. Penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif analisis dimaksudkan untuk menyusun gambaran mengenai objek yang diteliti dengan terlebih dahulu peneliti mengumpulkan data-data di lokasi penelitian, data diolah dan kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dalam pembahasan.

#### **3.3. Informan**

Informan merupakan sumber dari mana data diperoleh. Untuk keberhasilan penelitian, penentuan informan harus sesuai dengan tujuan penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepala Seksi Pembinaan GTK – SMP Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu

Kepala Seksi Pembinaan GTK dijadikan sebagai *key informan* pertama dalam penelitian ini karena kepala seksi pembinaan GTK merupakan yang mengetahui secara langsung tentang proses yang terjadi dalam penguatan calon kepala sekolah.

2. Kepala sekolah

Kepala sekolah dijadikan sebagai *key informan* ke dua dalam penelitian ini karena kepala sekolah merupakan yang juga mengetahui secara langsung tentang proses yang terjadi dalam penguatan calon kepala sekolah.

3. Wakil kepala sekolah

Wakil kepala sekolah merupakan informan yang juga mengetahui dengan detail tentang proses yang terjadi dalam penguatan calon kepala sekolah.

4. Komite sekolah

Komite sekolah merupakan salah satu untuk mendapatkan sumber informan yaitu lebih dikhususkan pada pembiayaan penguatan calon kepala sekolah.

5. Guru

Guru yang diambil sampel disini adalah sebanyak tiga orang guru saja sebagai perwakilan.

Selanjutnya untuk sampel dengan metode *key person* sebanyak 7 orang, dalam hal ini sumber data informan yang dipandang memiliki data yang penting dan berkaitan dengan rumusan masalah yang diteliti.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan dan menghimpun data di lapangan peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu :

#### 1. Metode Observasi

Pengamatan adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki (Cholid dan Abu, 2005).

#### 2. Metode Wawancara

Menurut Nazir (2011) menyatakan bahwa, wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara peneliti dengan informan atau narasumber data melalui alat yang menggunakan *interview guide*. Dalam hal ini diawali dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat terbuka secara langsung dengan berpedoman pada rancangan pertanyaan yang telah disusun kepada informan, diharapkan mendapatkan jawaban dan penjelasan sesuai dengan hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

#### 3. Metode Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumentasi adalah data yang secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan judul penelitian. Pedoman dokumentasi adalah data-data yang diperoleh peneliti di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu. Data dokumentasi berupa foto struktur organisai, visi dan misi, bukti-bukti yang menguatkan seperti

serikat permai mengku pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan

sumber daya manusia, foto informan, bahkan arsip ataupun buku sebagai pendukung penelitian.

### 3.5. Operasionalisasi Variabel

Untuk memberikan kemudahan dalam memahami variabel yang akan diukur dalam penelitian ini perlu dirumuskan pengertian dan istilah yang digunakan untuk memperoleh batasan yang jelas dan kemudahan dalam menentukan indikatornya. Variabel dalam penelitian ini menggunakan 1 (satu) variabel atau variabel tunggal yaitu implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan adalah tindakan-tindakan komponen pelaksana dalam mencapai tujuan sasaran implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Tingkat Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu yang telah ditetapkan.

Faktor-faktor yang diukur dalam implementasi program Pemberian Dana Pendidikan bagi Mahasiswa Kabupaten Labuhanbatu yaitu:

1. Komunikasi:
  - a. Penjelasan konsep tujuan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu.
  - b. Kejelasan proses atau rekrutmen menjadi Kepala Sekolah
  - c. Adanya perangkat aturan yang efektif.

## 2. Sumber-Sumber :

- a. Penjelsan pentingnya pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia
- b. Prasarana dan anggaran dana pelaksanaan

## 3. Kecenderungan atau Sikap Kepala Sekolah (disposisi) :

Komponen pelaku yang telah mengikuti Diklat atau yang telah mendapatkan kebijakan program Diklat Penguatan Kepala Sekolah

## 4. Struktur Birokrasi:

Adanya keterpaduan komponen pelaksana dalam pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisa data yang digunakan adalah teknik analisa deskriptif di mana data-data dalam bentuk kualitatif khususnya dari wawancara. Secara induktif peneliti akan mencoba mengelola data yang bersifat kualitatif untuk menarik kesimpulan tentang bagaimana Implementasi Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Pasal 21 Ayat E tentang Penguatan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu Tahun 2019 berdasarkan teori implementasi menurut George C. Edwards III yang terdiri dari komunikasi, sumber-sumber, kecenderungan atau tingkah laku dan struktur birokrasi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)24/8/23

Reduksi data yakni data dengan diperoleh di lokasi penelitian atau data lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan kerinci. Laporan dari lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema atau polanya. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung. Selama pengumpulan data berlangsung terjadilah tahapan reduksi data.

Sajian data yakni memudahkan bagi peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Data yang disajikan adalah ringkasan data primer atau hasil wawancara dan data sekunder dokumen-dokumen dalam bentuk tabel gambar maupun deskripsi. Penarikan kesimpulan yakni sejak awal memasuki lokasi penelitian dan selama proses pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisa data yang dikumpulkan dengan cara mencari tema dari hal-hal sering timbul di mana persamaan yang sering muncul antara lain kesulitan teknis koordinasi dan kualitas sumber daya manusia. Akan tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus-menerus maka diperoleh kesimpulan dengan kata lain setiap kesimpulan senantiasa terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung. Adapun data yang sering memerlukan verifikasi antara lain data yang terkait dengan kesulitan teknis dan data kualitas sumber daya manusia.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan mengenai implementasi Program Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu yaitu :

1. Berdasarkan faktor-faktor yang mendukung implementasi kebijakan anantara lain komunikasi, sumber daya, tingkah laku kepala sekolah dan struktur birokrasi dapat disimpulkan sebagai berikut :

##### a. Komunikasi

Komunikasi dalam pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu sudah teraksana dan tercapai sesuai harapan, prosedur dan tujuan yang telah ditetapkan oleh surat keterangan yang dikeluarkan oleh kepala dinas Kabupaten Labuhanbatu.

##### b. Sumber Daya

Dari hasil pengamatan peneliti dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan sangatlah penting demi mengembangkan Sumber Daya Manusia yang lebih baik. Kemudian mengenai dana anggaran agar program pendidikan dan pelatihan terselenggara yaitu berasal dari Pemerintah Daerah.

### c. Tingkah Laku Kepala Sekolah

Dari hasil pengamatan peneliti dapat disimpulkan bahwa setelah Kepala Sekolah mengikuti Penguatan Kepala Sekolah maka sikap dan tingkah laku Kepala Sekolah menjadi lebih baik dan sesuai dengan tugas pokoknya sebagaimana mestinya menjadi seorang kepala sekolah.

### d. Struktur Birokrasi

Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan sudah berjalan dengan baik sesuai dengan tugasnya masing-masing sesuai dengan surat keputusan dari Kepala Dinas Kabupaten Labuhanbatu.

2. Faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengimplementasikan hasil dari penguatan kepala sekolah tingkat SMP yaitu dari segi faktor pendukung meliputi kelengkapan sarana dan prasarana di sekolah, adanya saling kerja sama antar semua pihak sekolah agar mudah terlaksana dan kepala sekolah dengan mudah memanejerial yang sedang sangat dibutuhkan demi kemajuan kualitas pendidikan serta adanya berani mengambil sikap, kepercayaan diri dan tegas sebagai jiwa pemimpin agar segala yang dilakukan untuk kemajuan sekolah dan pendidikan terlaksana. Sedangkan faktor penghambat adalah faktor usia dari diri kepala sekolah sendiri dan kurangnya atau lambatnya pemahaman terhadap beberapa guru yang memasuki usia pensiun terhadap teknologi terbaru.

## 5.2. Saran

Berdasarkan simpulan yang telah ditemukan, maka sesuai dengan hasil penelitian yang didapat sehingga peneliti menyarankan :

1. Pemahaman mengenai proses pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu harus terus lebih ditingkatkan lagi oleh setiap pelaksana, jika terdapat peraturan yang berubah dari Kementerian maka harus cepat diinfokan kepada sekolah-sekolah atau pihak-pihak yang bersangkutan.
2. Diklat penguatan kepala sekolah memang begitu sangat penting, namun sebagai kepala sekolah harus menyadari bahwa kuantitas dan kualitas pekerjaan tidak hanya melalui ukuran-ukuran angka dari setiap capaian target program kerja. Tetapi lebih dari itu totalitas dalam mengabdikan diri di sekolah dan di dunia pendidikan inilah yang menjadi spirit perubahan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- \_\_\_\_\_, 2018, **Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018**. Jakarta.
- Agustino. 2006. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Anderson, J.E. 1978. *Public Policy Making*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Arif, R. 2009. *Teori Administrasi dan Manajemen Publik*. Jakarta: Pustaka.
- Baihaqi, K. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Tesis. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Bakar, A. 2012. *Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Budi, S. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Bogdan dan Biklen. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Gramedia.
- Cholid dan Abu. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dessler. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks. Dharma, Surya.
- Guntur, S. 2004. *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*. Bandung : Remaja Rosdakarya Offset.
- Happy, R. 2012. *Sistem Pendukung Keputusan Seleksi Calon Kepala Sekolah SMP/SMA Negeri Pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga (Dikpora) Daerah*. Teknik Informatika, Fakultas Teknik Informatika, Universitas Telkom.
- Hasibuan, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlina. 2010. *Pengaruh Program Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. KAI Persero Bandung*. Jurnal Ilmu Administrasi. UPI.
- Isjuandi. 2017. **Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Di Kabupaten Kayong Utara Provinsi Kalimantan Barat**

(Studi Evaluatif Model CIPPO Pasca Pendidikan dan Pelatihan).  
*Jurnal Evaluasi Pendidikan*. 8 (2). DOI: doi.org/10.21009/JEP.082.04.

- Nazir. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Nurudin. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Bandung : CV. Sinar Baru.
- Rahmadi. 2019. **Evaluasi Implementasi Kebijakan Rekrutmen Calon Kepala Sekolah Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kutai Kartanegara.** *Jurnal "Gerbang Etam" Balitbangda Kab. Kukar* . 13 (1) : ISSN : 1978-838X
- Rian, Nugroho. 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta: Bandung.
- Saroni, M. 2006. *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik yang Kompeten*. Yogyakarta : Ar-Ruz Media.
- Siagian. 2003. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suaidin. 2018. **Penyiapan Calon Kepala Sekolah Melalui Rekrutmen Dan Seleksi Salah Satu Solusi Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Indonesia.** *Materi Sosialisasi PPCKS Region III*. 13 (1) : ISSN 1978-838X.
- Sumarsono. 2009. *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Syafaruddin. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Umar. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia dan Administrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wau, Y. 2018. *Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah*. Studi Kebijakan pengangkatan Kepala sekolah berdasarkan PP RI No. 19 Tahun 2005 Pasal 38 dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Widodo, J. 2010. *Analisis Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media.
- Winarno. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Medpress.
- Yoyon. 2011. *Kebijakan Pembaruan Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo