



UNIVERSITAS INDONESIA

**FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT IMPLEMENTASI
KEPMENPAN NOMOR 84 TAHUN 1993 TENTANG JABATAN
FUNGSIONAL GURU DAN ANGKA KREDITNYA
(STUDI PADA GURU SDN DI KECAMATAN JATINEGARA
JAKARTA TIMUR)**

SKRIPSI

**BANGUN KUNCORO HARYO ARYANTO
0706283525**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
DEPOK
DESEMBER 2011**



UNIVERSITAS INDONESIA

**FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT IMPLEMENTASI
KEPMENPAN NOMOR 84 TAHUN 1993 TENTANG JABATAN
FUNGSIONAL GURU DAN ANGKA KREDITNYA
(STUDI PADA GURU SDN DI KECAMATAN JATINEGARA
JAKARTA TIMUR)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ilmu Administrasi**

**BANGUN KUNCORO HARYO ARYANTO
0706283525**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
KEKHUSUSAN SUMBER DAYA MANUSIA
DEPOK
DESEMBER 2011**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Bangun Kuncoro Haryo Aryanto

NPM : 0706283525

Tanda Tangan :



Tanggal : 2 Desember 2011

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Bangun Kuncoro Haryo Aryanto
NPM : 0706283525
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul Skripsi : Faktor-Faktor Penghambat Implementasi
Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1994 tentang
Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya
(Studi Pada Guru SDN di Kecamatan Jatinegara
Jakarta Timur)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Lina Miftahul Jannah, S.Sos, M.Si ()
Penguji : Dra. Afiati Indri Wardani, M.Si ()
Ketua Sidang : Drs. Muh Azis Muslim, M.Si ()
Sekretaris Sidang : Desy Hariyati, S.Sos ()

Ditetapkan di : Depok,

Tanggal : 2 Desember 2011

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi, Program Studi Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, tidaklah mudah bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc., selaku Dekan FISIP UI.
- 2) Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc., selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI;
- 3) Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si., selaku Ketua Program Sarjana Reguler dan Kelas Paralel Departemen Administrasi FISIP UI;
- 4) Drs. Achmad Lutfi, M.Si., selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI;
- 5) Lina Miftahul Jannah, S.Sos, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
- 6) Dra. Afiati Indri Wardani, M. Si, Drs. Muh Azis Muslim, M.Si, dan Desy Hariyati, S.Sos, selaku dewan penguji yang telah memberikan banyak saran sebagai bahan masukan bagi perbaikan skripsi ini;
- 7) Seluruh dosen pengajar di Departemen Ilmu Administrasi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada peneliti;
- 8) Pihak Dinas Pendidikan Dasar DKI Jakarta yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- 9) Pihak Guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;

10) Orang tua, dan keluarga besar saya yang berada di Jakarta, Yogyakarta, dan Jawa Timur, yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.

11) Abdurrohman Sholeh, Andini Hajar Sukmarani, Dinar Pemonowati, Didit Purbo Susanto, Dinna Yasinta, Euis Damayanti, dan teman-teman Program Studi Administrasi Negara angkatan 2007, yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.

12) Teman-teman grup “Mie Ayam”, yang telah menjadi pelipur lara.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok,
Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bangun Kuncoro Haryo Aryanto
NPM : 0706283525
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1994 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya (Studi Pada Guru SDN di Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur).

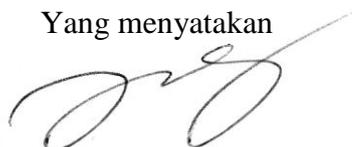
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal: 2 Desember 2011

Yang menyatakan



(Bangun Kuncoro Haryo Aryanto)

ABSTRAK

Nama : Bangun Kuncoro Haryo Aryanto
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul : Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya (Studi Pada Guru SDN di Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur).

Skripsi ini membahas mengenai hambatan dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Penelitian dilakukan terhadap Guru-Guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain deskriptif, dimana skripsi menganalisis mengenai hambatan yang terjadi dalam implementasinya. Hasil penelitian menyebutkan terdapat beberapa hambatan yang terjadi dalam implementasi, yaitu: transmisi komunikasi tidak berjalan dengan baik, Guru kesulitan dalam menjalankan tugas yang diberikan, dan insentif yang tidak mencukupi. Dengan melihat hasil yang didapat, maka saran bagi Kementerian Pendidikan Nasional adalah untuk mengembangkan saluran komunikasi yang lebih baik, pemberian insentif yang mencukupi, dan memberikan pelatihan rutin bagi tugas yang sulit dikerjakan Guru.

Kata Kunci

Implementasi kebijakan, hambatan implementasi kebijakan, kenaikan pangkat Guru

ABSTRACT

Name : Bangun Kuncoro Haryo Aryanto
Study Program : Public Administration
Title : Inhibiting Factors in the Implementation of Ministry for State Apparatus Empowerment Decree 84th, 1993 about the Functional Position of Teachers and Credit point. (The Study in Elementary School Teachers at the District of Jatinegara, East Jakarta)

The focus of this study are about obstacles in the implementation of Ministry for State Apparatus Empowerment Decree 84th, 1993 about the Functional Position of Teachers and Credit point. Study was conducted on Elementary School Teachers at the District of Jatinegara, East Jakarta. This research is a quantitative research with descriptive design, in which the thesis analyzes the obstacles that occur in the implementation. The result stated there are several obstacles that occur in the implementation, that is: transmission of communication is not running well, Teacher have difficulty in performing the task, and insufficient of the incentives. By looking at the results obtained, then the advice for the Ministry of National Education is to develop better communication channels, providing a sufficient incentives, and routine training for teachers to performing task.

Keywords:

Policy implementation, policy implementation obstacles, promotion of teachers.

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.5 Sistematika Penulisan	11
2. KERANGKA TEORI.....	13
2.1 Tinjauan Pustaka	13
2.2 Kerangka Teori.....	17
2.2.1 Kebijakan Publik	17
2.2.2 Tahapan Kebijakan Publik.....	18
2.2.3 Implementasi Kebijakan	19
2.2.3.1 Komunikasi	22
2.2.3.2 Sumber-Sumber	25
2.2.3.3 Kecenderungan.....	28
2.2.3.4 Struktur Birokrasi.....	29
2.3 Operasionalisasi Konsep	35
3. METODE PENELITIAN	39
3.1 Pendekatan Penelitian	39
3.2 Jenis Penelitian.....	39
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.4 Teknik Analisis Data.....	41
3.5 Populasi dan Sampel	42
3.6 Keterbatasan Penelitian.....	44
4. GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN	47
4.1 Gambaran Umum Kecamatan Jatinegara.....	47
4.2 Gambaran Pendidikan Kecamatan Jatinegara.....	48
4.3 Gambaran Umum Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993	51
5. FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT IMPLEMENTASI KEPMENPAN NOMOR 84 TAHUN 1993.....	57
5.1 Identitas Responden	57
5.2 Komunikasi dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru	

dan Angka Kreditnya	59
5.2.1 Transmisi	60
5.2.2 Kejelasan	66
5.2.3 Konsistensi.....	69
5.3 Sumber-sumber dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya	73
5.3.1 Staf.....	73
5.3.2 Informasi.....	80
5.3.3 Wewenang	85
5.3.4 Fasilitas	87
5.4 Kecenderungan Pelaksana dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya	89
5.5 Birokrasi dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya	101
6. SIMPULAN DAN SARAN.....	109
6.1 Simpulan	109
6.2 Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA	111

DAFTAR TABEL

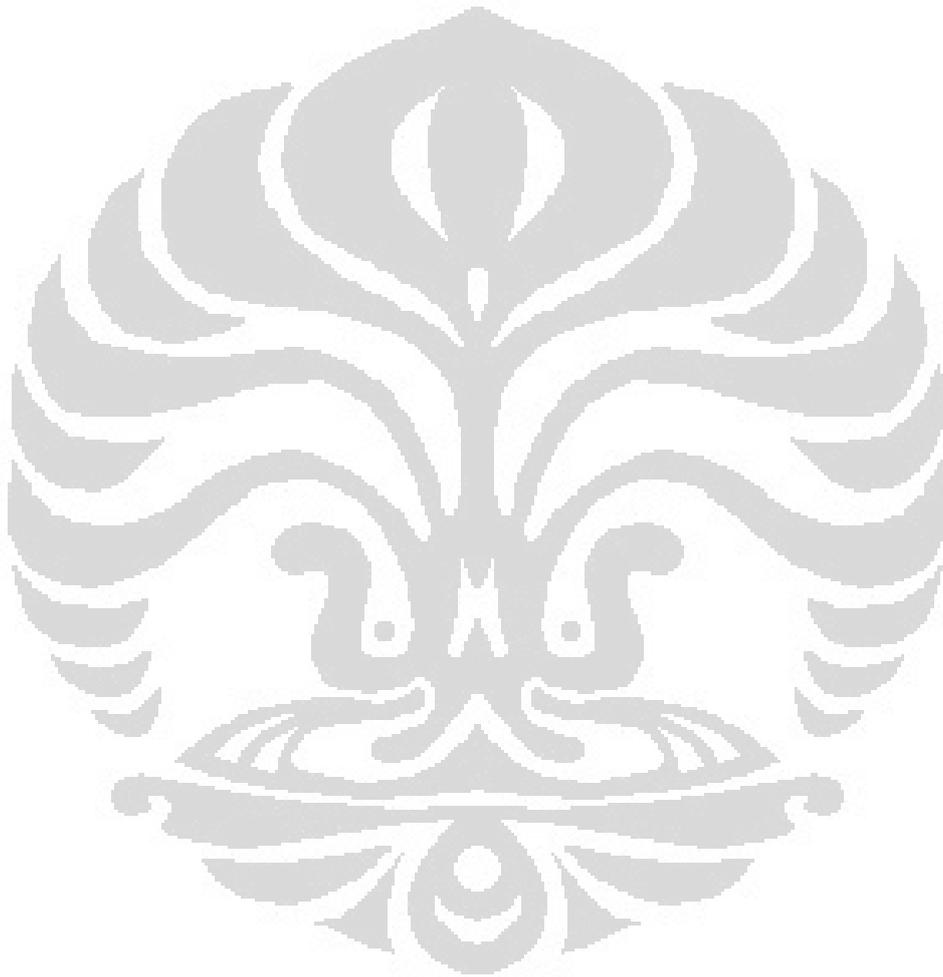
	halaman
Tabel 1.1	Persentasi Guru DKI Jakarta Menurut Golongan 2009/20107
Tabel 1.2	Persentasi Guru DKI Jakarta Menurut Jenjang Pendidikan Terakhir 2009/20107
Tabel 1.3	Persentasi Jumlah Guru Golongan IV/a di Jakarta Tahun 20118
Tabel 1.4	Jumlah Guru Sekolah Dasar Negeri Menurut Kecamatan9
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian16
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep37
Tabel 3.1	Proporsi Sampel per Binaan44
Tabel 4.1	Luas Kelurahan di kecamatan Jatinegara48
Tabel 4.2	Daftar Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Jatinegara48
Tabel 4.3	Jumlah Guru SDN Menurut Golongan Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur50
Tabel 4.4	Jumlah Guru SDN Menurut Tingkat Pendidikan Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur50
Tabel 5.1	Analisis Edward III Terhadap Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 199397

DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 1.1	Pertumbuhan Jumlah PNS menurut Jabatan Fungsional Tertentu 2007-2010 2
Gambar 2.1	Tahapan Kebijakan Publik 18
Gambar 2.2	Bagan Implementasi Kebijakan 31
Gambar 4.1	Bagan Prosedur Pengajuan Usul PAK 54
Grafik 5.1	Jenis Kelamin Responden 57
Grafik 5.2	Jenjang Pendidikan Guru 58
Grafik 5.3	Tahun Terakhir Guru Naik Pangkat 58
Grafik 5.4	Pengetahuan Guru Terhadap Rincian Tugas Guru 61
Grafik 5.5	Pengetahuan Guru terhadap prosedur kenaikan pangkat 61
Grafik 5.6	Persepsi Guru terhadap rincian tugas Guru 65
Grafik 5.7	Pemahaman Guru terhadap rincian tugas Guru 66
Grafik 5.8	Pemahaman Guru terhadap prosedur kenaikan Pangkat 67
Grafik 5.9	Pendapat Guru mengenai adanya perubahan prosedur kenaikan pangkat 70
Grafik 5.10	Konsistensi implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dengan tujuannya 72
Grafik 5.11	Kemampuan Guru dalam menjalankan rincian tugas 75
Grafik 5.12	Pengetahuan Guru mengenai petunjuk pelaksanaan kenaikan pangkat 81
Grafik 5.13	Pengetahuan Guru mengenai hasil karya Guru lain 82
Grafik 5.14	Kesesuaian rincian tugas Guru dengan wewenang yang dimiliki 86
Grafik 5.15	Ketersediaan fasilitas pendukung Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 88
Grafik 5.16	Kesesuaian rincian tugas Guru untuk dinilai menjadi angka kredit 93
Grafik 5.17	Pengaruh insentif dalam meningkatkan kesejahteraan 94
Grafik 5.18	Pendapat Guru mengenai perbandingan kenaikan pangkat dan peningkatan kesejahteraan 95
Grafik 5.19	Tingkat kerumitan prosedur kenaikan pangkat 102
Gambar 5.1	Bagan Prosedur Pengajuan Usul PAK 103
Grafik 5.20	Kinerja pegawai instansi yang mengurus penetapan angka kredit 106

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Output SPSS
- Lampiran 3 Contoh DUPAK
- Lampiran 4 Rincian Kegiatan Guru dan Angka Kreditnya



BAB 1

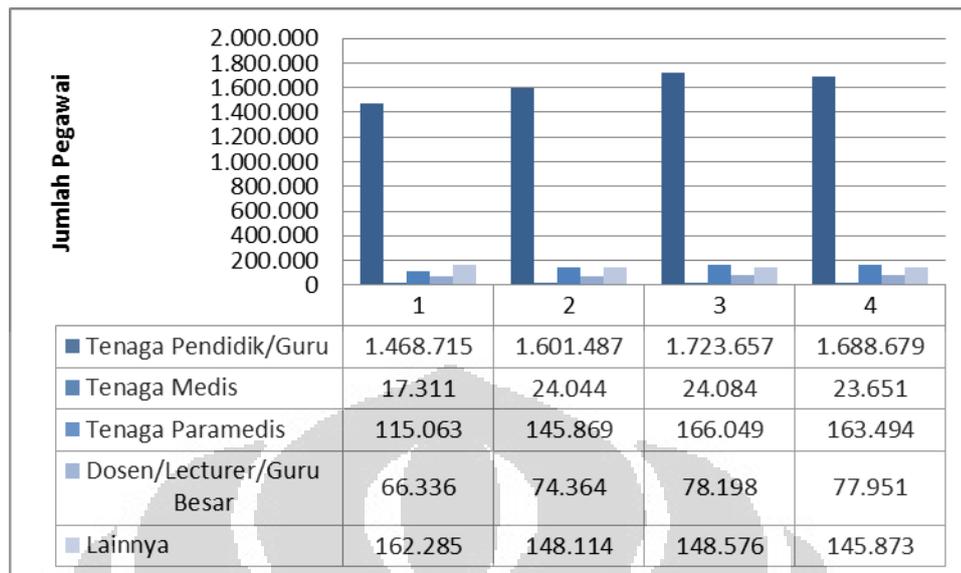
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam mewujudkan eksistensinya, sebuah organisasi memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang baik. Suatu organisasi, menurut Riva'i (2004:35) "tanpa didukung pegawai/karyawan yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya, maka organisasi itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan di masa yang akan datang".

Diperlukan adanya langkah-langkah guna menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan. Negara sebagai salah satu organisasi tentunya memerlukan SDM yang tidak hanya baik dari segi kuantitatif, tetapi juga dari segi kualitatif. SDM yang dibiayai oleh negara perlu didayagunakan agar dapat melakukan pelayanan publik secara maksimal. Menurut Mokhammad Syuhadhak (1996:4) pendayagunaan pegawai merupakan salah satu tujuan administrasi kepegawaian negara. Beberapa langkah telah dilakukan, salah satunya dalam hal kepegawaian negara telah diimplementasikan kebijakan kenaikan pangkat/jabatan fungsional. Dengan adanya jenjang pangkat/jabatan, SDM yang ada diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan baik karena termotivasi untuk dapat naik pangkat.

Seperti halnya kebijakan lain, kebijakan kenaikan pangkat/jabatan fungsional mempunyai implikasi terhadap para pelaksananya, dalam hal ini pegawai negeri sipil (PNS) sebagai SDM. Salah satu sektor yang memiliki implikasi terbesar dalam implementasi kebijakan jabatan fungsionalnya adalah sektor pendidikan. Hal ini dikarenakan jumlah PNS terbanyak terdapat pada sektor pendidikan. Seperti terlihat pada diagram berikut:



Gambar 1.1
Pertumbuhan Jumlah PNS menurut Jabatan Fungsional Tertentu 2007-2010

Sumber: bkn.go.id, 2010

Di era globalisasi saat ini, Indonesia harus mampu meningkatkan pendidikan agar tidak kalah bersaing dengan negara lain. Negara Indonesia harus mencetak orang-orang yang berjiwa mandiri dan mampu berkompetisi di tingkat dunia. Tidak mengherankan jika tenaga pendidik/Guru memiliki jumlah PNS paling banyak dibandingkan dengan jumlah PNS pada sektor lain. Tentunya tujuan-tujuan tersebut dapat diwujudkan jika terdapat tenaga pendidik yang handal dan mampu mencetak generasi bangsa yang pintar, bermoral dan berdaya saing tinggi. guru atau pendidik memiliki peran yang strategis dalam bidang pendidikan, bahkan sumber daya pendidikan lain yang memadai seringkali kurang berarti apabila tidak disertai dengan kualitas guru yang memadai. Walaupun guru bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan pendidikan, pengajaran merupakan titik sentral pendidikan dan kualifikasi. Sebagai cermin kualitas, tenaga pendidik memberikan andil sangat besar pada kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Karenanya wajar jika berbagai kebijakan Pemerintah telah dan akan terus dilakukan untuk meningkatkan karir, mguruutu, dan penghargaan guru. Pada hakikatnya guru sekolah negeri merupakan pegawai negeri sipil yang dibiayai dari

uang negara sehingga harus didayagunakan secara tepat untuk melakukan pelayanan publik, khususnya dalam bidang pendidikan.

Sebagai titik sentral dari kegiatan pendidikan, profesi guru dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen ditegaskan wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Guru yang profesional akan menghasilkan proses dan hasil pendidikan yang bermutu dalam rangka mewujudkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif. Pemerintah, dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru telah melakukan berbagai cara. Salah satunya adalah dengan mengembangkan kebijakan kenaikan pangkat/jabatan fungsional guru yang diarahkan agar dapat mendorong guru meningkatkan profesionalitas dan kompetensinya melalui kegiatan pengumpulan angka kredit. Dengan diterapkannya sistem ini guru didorong untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang bertujuan meningkatkan profesionalitas dan kompetensinya sebagai sumber daya manusia, demi terwujudnya pelayanan publik yang prima.

Peraturan mengenai kenaikan pangkat kemudian diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya (selanjutnya disebut dengan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993). Dalam keputusan ini dijelaskan Pegawai Negeri Sipil (PNS) guru menggunakan sistem angka kredit sebagai persyaratan kenaikan pangkat/jabatan fungsionalnya. Guru diwajibkan memenuhi akumulasi angka kredit tertentu untuk dapat mengajukan kenaikan pangkat.

Penggunaan angka kredit dalam kenaikan pangkat guru bertujuan memberikan penghargaan secara lebih adil dan lebih profesional sebagai bentuk pengakuan profesi guru. Angka kredit menurut penjelasan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 pada hakekatnya merupakan simbol/lambang penilaian profesionalitas, dengan demikian seharusnya seorang guru dengan jabatan/pangkat lebih tinggi memiliki kualitas profesional dan kompetensi yang lebih baik dibanding guru dengan jabatan/pangkat yang lebih rendah. Menurut Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 Pasal 9 Ayat (1), untuk naik pangkat seorang

Guru harus memenuhi akumulasi kredit minimal tergantung pada pangkatnya. Jumlah kredit tersebut $\geq 80\%$ berasal dari unsur utama dan $\leq 20\%$ dapat berasal dari unsur penunjang. Dalam Pasal 8 Ayat (2) unsur utama yang dinilai angka kreditnya jika guru ingin naik pangkat terbagi menjadi tiga. Ketiga unsur tersebut adalah pendidikan, proses belajar mengajar atau bimbingan, dan pengembangan profesi berkelanjutan. Kredit unsur pendidikan didapat apabila guru mendapatkan ijazah/gelar setelah menempuh pendidikan formal, dan/atau mengikuti diklat prajabatan. Kredit unsur pembelajaran atau pembimbingan dapat diperoleh dari kegiatan melaksanakan kegiatan pembelajaran, proses bimbingan, dan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah. Untuk unsur Pengembangan profesi dalam sistem angka kredit ini dapat dilakukan dengan berbagai kegiatan, yaitu:

- a. Melakukan kegiatan karya tulis/karya ilmiah di bidang pendidikan,
- b. Membuat alat pelajaran/alat peraga atau alat bimbingan.
- c. Menciptakan karya seni.
- d. Menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan.
- e. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.

Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 Pasal 9 Ayat (2) menyebutkan pengembangan profesi menjadi persyaratan kenaikan pangkat untuk guru yang akan naik pangkat setingkat lebih tinggi menjadi Pembina Tk.I, golongan ruang IV/b sampai dengan Pembina Utama, golongan ruang IV/e. Jumlah kredit yang harus dikumpulkan dari unsur pengembangan profesi ini sekurang-kurangnya 12(dua belas) angka kredit.

Implementasi dari Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dapat memberi implikasi positif pada guru. Penggunaan sistem angka kredit dinilai lebih tepat mengukur apakah seorang guru layak naik pangkat, karena mengukur tupoksi yang penting sebagai seorang guru yaitu pengembangan profesi. Unsur ini berbeda dari unsur lainnya, pada unsur pendidikan dan pembelajaran guru tidak dituntut untuk menghasilkan produk berupa karya, dalam unsur ini seorang guru dituntut untuk membuat suatu karya yang tidak hanya memenuhi indikator tim penilai, tetapi harus bisa diterapkan secara umum.

Setelah diimplementasikannya kebijakan ini guru dapat mengajukan usulan untuk kenaikan pangkat setiap tahun, namun hal tersebut dapat berlaku

sebaliknya, implikasi negatif dari kebijakan ini adalah apabila, guru yang telah bergolongan IV/a tapi kurang terlatih dalam pengembangan profesi akan lebih sulit untuk naik pangkat dikarenakan tidak mampu untuk membuat karya tulis ilmiah, menemukan teknologi tepat guna, membuat alat peraga, menciptakan karya seni, mengikuti kegiatan pengembangan dan pengujian kurikulum.

Merujuk pada salah satu artikel Kompas, 26 Maret 2009, berjudul “Guru Sulit Capai Golongan Tinggi” ditulis oleh Ester Lince Napitupulu “Guru-Guru pegawai negeri sipil di tingkat pendidikan dasar dan menengah sulit mencapai golongan pangkat di atas IV/a karena kemampuan mereka dalam membuat karya tulis masih lemah. Padahal, membuat karya tulis menjadi salah satu syarat kenaikan pangkat.” Menurut Suparman (Ketua Federasi Guru Independen Indonesia) mengatakan “Untuk mencapai golongan IV/a ke atas, guru tidak lagi cukup hanya memenuhi beban jam mengajar. Untuk bisa mencapai kenaikan golongan yang lebih tinggi lagi guru dituntut mengumpulkan poin dengan menulis karya tulis ilmiah dan meneliti.” Pada media yang sama Jawane Malau dari Subdirektorat Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Latihan, Direktorat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan, Depdiknas, mengatakan pemerintah menyadari betul kondisi guru di SD-SMA/SMK yang kebanyakan hanya bisa meraih golongan IV/a. Untuk itu, peningkatan kompetensi penulisan karya ilmiah dan penelitian tindakan kelas terus ditingkatkan lewat pelatihan secara langsung maupun online lewat jaringan pendidikan nasional (jardiknas).”

Berdasarkan data distribusi guru menurut golongan kepangkatan Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2010, di DKI Jakarta terdapat 9.937 guru bergolongan III/d dan 18.959 guru bergolongan IV/a. Dari data tersebut, apabila menggunakan sistem kenaikan pangkat berkala, distribusi guru menurut golongan akan lebih merata karena setiap 4 tahun sekali guru akan naik pangkat. Sistem kenaikan pangkat guru saat ini menggunakan sistem angka kredit sehingga guru yang lebih cepat mengumpulkan kredit akan naik pangkat lebih cepat. Hal tersebut berbanding terbalik dengan kenyataan yang terjadi saat ini. Menurut data sebagian guru berhenti di golongan III/d dan IV/a, bahkan di DKI Jakarta hanya 165 yang dapat naik ke IV/b.

Berdasarkan rujukan tersebut di atas, salah satu indikasi penyebab banyaknya guru berhenti di IV/a adalah sebagian guru tidak dapat menjalankan tugas-tugas sebagai unsur yang dinilai untuk kenaikan pangkat. Guru yang akan naik pangkat menjadi golongan IV/b dan jenjang lainnya yang lebih tinggi kesulitan dalam melakukan tugas pengembangan profesi.

Semakin tinggi jabatan maka angka kredit yang harus dikumpulkan akan semakin tinggi, hal ini menuntut guru untuk melakukan kegiatan lebih banyak lagi. Seperti halnya dalam melakukan kegiatan dalam unsur pendidikan. Seorang guru dituntut untuk mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar yang sesuai dengan pangkatnya, hal tersebut dikarenakan mengikuti pendidikan merupakan sub unsur yang dinilai sebagai angka kredit.

Jika melihat data Kementerian Pendidikan Nasional mengenai distribusi jumlah guru menurut status pendidikan tahun 2010, di DKI Jakarta pada umumnya guru berpendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 59.950 guru, dan hanya 1.979 guru yang telah memperoleh gelar S2. Terhambatnya guru dalam proses menempuh pendidikan formal dapat menjadi hambatan dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 karena unsur pendidikan merupakan salah satu unsur utama kenaikan pangkat guru.

Data distribusi guru menurut golongan kepangkatan Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2010 menggambarkan, di DKI Jakarta terdapat 9.937 guru bergolongan III/d dan 18.959 guru bergolongan IV/a. Jumlah ini memiliki persentasi lebih besar dari provinsi lainnya. Golongan IV/a menjadi perhatian karena masalah kenaikan pangkat guru menurut berbagai media tersebut di atas mulai dari golongan IV/a. Selain itu, guru bergolongan IV/a pertama kalinya para guru harus melakukan kegiatan pengembangan profesi, guru-guru yang belum siap untuk melakukan kegiatan pengembangan profesi akan terhambat. Selain menumpuknya jumlah guru golongan IV/a, jam kerja guru di DKI Jakarta lebih banyak dibanding dengan provinsi lainnya. Karena hal tersebut peneliti tertarik memilih DKI Jakarta sebagai lokasi penelitian.

Secara lebih rinci menurut data jumlah guru di DKI Jakarta yang dibagi menurut jenis sekolah dan golongan kepangkatan, guru SD memiliki persentasi guru yang bergolongan IV lebih rendah dibandingkan SMP maupun SMA &

SMK. Hal tersebut menggambarkan bahwa guru SD lebih terhambat dalam proses kenaikan pangkatnya. Persentasi guru SD menurut golongan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Persentasi Guru DKI Jakarta Menurut Golongan 2009/2010

	Golongan I	Golongan II	Golongan III	Golongan IV
SD	-	2,82%	66,09%	31,09%
SMP	-	-	59,47%	40,53%
SMA & SMK	-	0,92%	35,43%	63,64%

Sumber: Pusat Statistik Pendidikan Kemendiknas, 2010

Selain data tersebut guru SD memiliki jenjang pendidikan terakhir yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan guru SMP atau guru SMA & SMK. Jenjang pendidikan guru berpengaruh pada proses kenaikan pangkatnya. Seperti yang tercantum dalam Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 Pasal 8 Ayat (2) bahwa guru harus melakukan kegiatan pendidikan. Di dalam lampiran Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dijelaskan semakin tinggi ijazah/gelar pendidikan yang didapat akan mendapat kredit yang lebih tinggi sehingga guru lebih mudah untuk naik pangkat, semakin rendah ijazah/gelar pendidikan yang didapat semakin sedikit kredit yang didapat. Berikut merupakan tabel guru DKI Jakarta menurut jenjang pendidikan terakhir guru:

Tabel 1.2
Persentasi Guru DKI Jakarta Menurut Jenjang Pendidikan Terakhir 2009/2010

	Setingkat SLTA	D1	D2	D3	Sarjana	Pasca Sarjana
SD	7,73%	1,77%	34,06%	5,36%	50,50%	0,59%
SMP	-	3,16%	8,16%	11,30%	74,92%	2,46%
SMA & SMK	-	1,46%	4,40%	10,53%	80,26%	3,35%

Sumber: Pusat Statistik Pendidikan Kemendiknas, 2010

Berdasarkan data di atas terlihat guru SD yang memiliki gelar D2 yaitu 34,06% atau sebanyak 13.307 guru, jumlah ini lebih besar dari guru SMP maupun

SMA & SMK. Tidak hanya bergelar D2, masih terdapat guru SD yang memiliki jenjang pendidikan terakhir setingkat SMA. Guru SD juga memiliki persentasi guru yang memiliki gelar Sarjana paling sedikit jika dibandingkan dengan guru SMP maupun SMA&SMK, bahkan hanya 0,59% atau 232 guru yang telah memiliki gelar Pasca Sarjana. Hal tersebut dapat membuat guru SD lebih berpeluang untuk terhambat untuk naik pangkat.

Kota Jakarta Timur memiliki jumlah guru SD yang paling banyak. Menurut data Dinas Pendidikan DKI Jakarta tahun 2011 terdapat 6636 guru, dibanding dengan kota lainnya di DKI Jakarta. Selain memiliki guru terbanyak, Jakarta Timur juga memiliki persentasi golongan IV/a tertinggi yaitu 4734 guru.

Tabel 1.3

Persentasi Jumlah Guru Golongan IV/a di Jakarta Tahun 2011

Wilayah	Jumlah Guru SD	Jumlah Guru SD Gol. IV/a
Jakarta Pusat	2166	1320
Jakarta Utara	2388	1533
Jakarta Barat	3699	2286
Jakarta Selatan	5199	2995
Jakarta Timur	6636	4734
Kep. Seribu	85	25

Sumber: Dinas Pendidikan DKI Jakarta, 2010

Dikarenakan keterbatasan peneliti dalam menjangkau tingkat Kota, maka peneliti membatasi lokasi penelitian menjadi Kecamatan. Kota Jakarta Timur memiliki 10 kecamatan. Jatinegara merupakan Kecamatan yang tidak terlalu luas. Luas kecamatan ini hanya 10.64 km² dan merupakan Kecamatan yang paling sempit kedua di Jakarta, namun guru SDN di Kecamatan tersebut berjumlah 678 guru. Kecamatan Jatinegara merupakan urutan ketiga dalam hal jumlah guru SDN di Kota Jakarta Timur, seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.4
Jumlah Guru Sekolah Dasar Negeri Menurut Kecamatan

Kecamatan	Luas Wilayah	Jumlah Guru SDN	Jumlah Guru Golongan IV/a	Jumlah Guru Golongan IV/b
Cakung	42,47 Km ²	820	587	11
Cipayung	27,36 Km ²	638	450	18
Ciracas	16,08 Km ²	619	411	4
Duren Sawit	22,80 Km ²	1.020	816	15
Jatinegara	10,64 Km ²	678	470	1
Kramat Jati	13,34 Km ²	631	443	9
Makasar	21,66 Km ²	527	365	3
Matraman	4,85 km ²	447	278	1
Pasar Rebo	12,94 Km ²	630	450	3
Pulogadung	15,62 Km ²	626	444	6

Sumber: Dinas Dikdas DKI Jakarta, 2010

Berdasarkan data di atas, Kecamatan Jatinegara memiliki 470 guru bergolongan IV/a. Kecamatan Jatinegara hanya memiliki 1 guru bergolongan IV/b, jumlah yang sangat sedikit jika dibandingkan dengan jumlah guru SDN di Kecamatan tersebut secara keseluruhan.

Terlepas dari masalah tersebut, hakekatnya implementasi kebijakan ini harus dilakukan dalam konteks organisasi yang menyeluruh dengan tujuan dan target yang jelas, prioritas yang jelas serta sumber daya. Sistem kenaikan pangkat tidak hanya dipandang melalui sisi keadilan namun harus dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru, serta mendayagunakan profesi guru untuk dapat memajukan dunia pendidikan. Dari model implementasi kebijakan terdapat beberapa faktor yang menentukan keberhasilan atau hambatan implementasi kebijakan yaitu komunikasi yang baik antara pembuat kebijakan dan implementator (pelaksana), sumber-sumber dalam mengimplementasikan kebijakan, disposisi atau kecenderungan sikap implementator terhadap kebijakan, dan struktur birokrasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti **“Faktor-**

Faktor Penghambat Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya (Studi Pada Guru SDN di Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur)”

1.2 Rumusan Masalah

Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 menginstruksikan bahwa guru sekolah negeri sebagai pegawai negeri sipil dalam hal kenaikan pangkat/jabatan fungsional memakai sistem angka kredit. Seorang guru dapat mengajukan usulan kenaikan pangkat setiap tahun, jika guru telah memenuhi angka kredit minimal untuk masing-masing golongan ruang. Kredit yang diajukan didapat dari kegiatan pendidikan, pembelajaran/bimbingan dan tugas tertentu, dan pengembangan profesi berkelanjutan.

Dalam penerapannya, menurut data Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas) di DKI Jakarta sekitar 18.959 guru bergolongan IV/a diindikasikan terhambat untuk naik ke IV/b karena tidak bisa memenuhi jumlah kredit minimal untuk naik pangkat. Menurut Suparman (Ketua Federasi Guru Independen Indonesia) dalam artikel Napitupulu, pada *kompas.com*, 26 Maret 2009, terdapat guru yang tidak mampu dalam memenuhi jumlah kredit minimal dari unsur pengembangan profesi yang diperoleh dari kegiatan publikasi ilmiah, dan karya inovatif. Hal tersebut menyebabkan kebijakan sistem angka kredit ini tidak sesuai dengan tujuan awalnya seperti yang tercantum dalam penjelasan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993, yaitu untuk menciptakan guru yang lebih profesional dan menjadi sistem kenaikan pangkat yang lebih adil. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk meneliti

1. Faktor-faktor apa yang menghambat implementasi kebijakan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya?

1.3 Tujuan Penelitian

Mendesripsikan faktor-faktor yang menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini bermanfaat bagi upaya peningkatan mutu pendidikan dan memberikan sumbangsih teoritis pada dunia pendidikan khususnya yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas dan kesejahteraan guru.

1.4.2 Manfaat Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Sebagai ajang latihan untuk melatih daya nalar dan mengasah intelektualitas peneliti. Penelitian ini sebagai bukti dan implimentasi dari ilmu yang di terima di bangku kuliah, sekaligus untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana strata satu (S1).

b. Bagi Lembaga Pendidikan

Sebagai modal tambahan bagi calon-calon pengembang pendidikan khususnya di bidang peningkatan produktifitas guru, juga sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi institusi pendidikan untuk meningkatkan profesionalitas guru yang lebih baik.

c. Bagi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

Sebagai tambahan khazanah keilmuan bagi institusi pendidikan khususnya bagi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, digunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

1. Bab 1 Pendahuluan

Berisikan latar belakang dan permasalahan yang diangkat, disertai dengan tujuan, manfaat, dan batasan dari penelitian yang dilakukan

2. Bab 2 Kerangka Teori

Berisikan penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan. Peneliti menggunakannya sebagai acuan atau pemetaan penelitian. Pada bagian ini peneliti juga memberikan rincian teori yang digunakan peneliti.

3. Bab 3 Metode Penelitian

Pada bagian ini, peneliti memberikan penjelasan tentang bagaimana metode penelitian yang peneliti gunakan, alasan pemilihan metode tersebut dan keterbatasan penelitian.

4. Bab 4 Gambaran Umum

Bagian ini berisikan gambaran umum lokasi penelitian yaitu Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur dan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

5. Bab 5 Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993

Bagian ini berisikan perbandingan antara teori dengan hasil di lapangan, selanjutnya diberikan uraian analisis kecenderungan hasil di lapangan.

6. Bab 6 Simpulan dan Saran

Bagian ini merupakan bagian akhir dari penelitian. Pada bagian ini, peneliti menarik kesimpulan dengan melakukan tinjauan terhadap bagian pembahasan dan analisis sehingga pertanyaan atau permasalahan penelitian dapat terjawab. Peneliti juga memberikan masukan yang membangun guna mengatasi masalah tersebut yang diuraikan di bagian saran.

BAB 2

KERANGKA TEORI

2.1 Tinjauan pustaka

Dalam menyusun skripsi ini, peneliti memperhatikan dan menganalisis beberapa penelitian yang terkait dengan topik. Peneliti mengambil tiga penelitian terdahulu.

Penelitian pertama diambil dari penelitian Diah Mustika Wulandari dalam skripsinya yang berjudul “Implementasi kebijakan Sertifikasi Guru Dalam Jabatan di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur”. Penelitian dilatarbelakangi karena Wulandari selaku peneliti melihat bahwa implementasi kebijakan sertifikasi tidak sesuai dengan prosedur kebijakan yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian yang dilakukan Wulandari adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan sertifikasi guru sekolah dasar di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur dan ingin mengetahui hambatan-hambatan yang terjadi dalam implementasi kebijakan sertifikasi guru sekolah dasar di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur. Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti karena ingin mengetahui hambatan dalam implementasi kebijakan, sedangkan peneliti ingin mengetahui mengenai hambatan-hambatan yang dialami oleh guru dalam melaksanakan implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan yang diteliti memiliki kesamaan kebijakan di bidang pendidikan dengan guru sebagai pelaksana, dan bertujuan meningkatkan kompetensi guru.

Wulandari menggunakan empat buah teori yang menjadi dasar dalam penelitian yang dilakukan. Empat teori tersebut adalah teori pendidikan, sumber daya manusia, kebijakan publik dan implementasi kebijakan publik. Pendekatan yang dilakukan oleh Mustika Wulandari adalah pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang dilakukan Wulandari berdasarkan jenis penelitiannya adalah penelitian deskriptif karena penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai suatu gejala atau fenomena sosial. Strategi penelitian yang dilakukan peneliti untuk mengumpulkan data adalah dengan metode kualitatif

yang menghasilkan data kualitatif mengenai wawancara mendalam dan metode kuantitatif yang menghasilkan data kuantitatif yang berupa kuisioner untuk menjadi data penunjang penelitian. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan melakukan observasi langsung ke tempat penelitian yaitu Departemen Pendidikan Nasional, Suku Dinas Pendidikan Dasar dan Menengah Jakarta Timur dan observasi ke sekolah dasar yang berada di wilayah Kecamatan Duren Sawit. Selain itu Saudari Diah Mustika Wulandari juga melakukan teknik pengumpulan data dengan melakukan studi kepustakaan melalui buku-buku, artikel, jurnal dan data-data lainnya.

Hasil yang didapat oleh Saudari Diah Mustika Wulandari dalam penelitiannya adalah implementasi kebijakan sertifikasi guru dalam jabatan tidak terlaksana sesuai dengan prosedur karena terdapat beberapa hal yang menjadi penghambat sehingga pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru dalam jabatan menjadi lebih lambat. Hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru adalah sosialisasi dan pengarahan yang tidak jelas, prosedur yang tidak jelas, tidak adanya koordinasi yang baik antar pihak yang terlibat dalam pelaksanaan sertifikasi guru dan sumber daya manusia yang kurang motivasi dalam melakukan sertifikasi guru.

Penelitian kedua adalah penelitian dari Oktora Melansari, dimana penelitian ini berbentuk tesis. Penelitian Melansari berjudul “Analisis Implementasi Kebijakan Sertifikasi Guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cipayung Kota Jakarta Timur”. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perlunya pemerintah menyediakan pendidikan yang bermutu. Peningkatan mutu pendidikan diperlukan penyediaan tenaga didik yang kompeten dan diakui secara umum.

Penelitian Melansari bertujuan meneliti bagaimana implementasi dari kebijakan sertifikasi guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya. Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti karena ingin mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, sedangkan peneliti ingin mengetahui mengenai faktor-faktor yang dapat menghambat guru dalam melaksanakan implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan yang diteliti

memiliki kesamaan kebijakan di bidang pendidikan dengan guru sebagai pelaksana, dan bertujuan meningkatkan kompetensi guru.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dan teknik pengumpulan data kuantitatif sebagai data utama dan kualitatif sebagai data penunjang. Distribusi frekuensi digunakan sebagai teknik analisis data dengan melihat rata-rata dari masing-masing indikator.

Penelitian ini menggunakan teori Fullan, dimana dalam menerapkan kebijakan perubahan pendidikan terdapat suatu sistem faktor-faktor yang berinteraksi untuk menentukan kesuksesan dan kegagalannya. Faktor-faktor tersebut adalah karakteristik dari perubahan atau kebijakan, karakteristik lokal atau guru, dan faktor-faktor eksternal.

Kesimpulan penelitian ini, pertama implementasi kebijakan sertifikasi berjalan baik, namun masih terdapat kekurangan terutama pada kejelasan isi kebijakan dalam buku pedoman maupun sosialisasi. Kedua, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik perubahan dengan implementasi kebijakan. Ketiga, dari analisis koefisien regresi dapat disimpulkan bahwa koefisien karakteristik lokal tidak signifikan secara statistik.

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian

	Penelitian Pertama	Penelitian Kedua	Penelitian yang akan dilakukan
Nama Peneliti	Diah Mustika Wulandari	Oktora Melansari	Bangun Kuncoro Haryo Aryanto
Pendekatan Penelitian	Kualitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
Tujuan	Memberikan gambaran implementasi kebijakan sertifikasi guru sekolah dasar di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur dan ingin mengetahui hambatan-hambatan yang terjadi dalam implementasi kebijakan sertifikasi guru sekolah dasar di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur.	Menjelaskan bagaimana implementasi dari kebijakan sertifikasi guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya.	Mendiskripsikan faktor-faktor apa saja yang menghambat guru dalam mengadakan penelitian tindakan kelas sebagai suatu syarat atau kredit agar bisa naik golongan.
Teori yang digunakan	Teori yang digunakan didapat dari berbagai tokoh dan disimpulkan ada teori yang dipakai adalah teori pendidikan, sumber daya manusia, kebijakan publik dan implementasi kebijakan publik.	Michael Fullan, dalam kebijakan perubahan pendidikan terdapat suatu sistem faktor-faktor yang berinteraksi untuk menentukan kesuksesan dan kegagalannya. Faktor-faktor adalah karakteristik dari perubahan atau kebijakan, karakteristik lokal atau guru, dan faktor-faktor eksternal.	Edwards III, hambatan implementasi kebijakan dapat diketahui dari beberapa faktor yaitu komunikasi, sumber-sumber, kecenderungan-kecenderungan, dan struktur birokrasi.
Metode Pengumpulan Data	Kualitatif dan Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
Jenis Penelitian	Deskriptif	Eksplanatif	Deskriptif
Teknik Pengumpulan Data	Survey, Wawancara mendalam dan studi kepustakaan	Survey dan wawancara mendalam	Survey dan wawancara mendalam

2.2 Kerangka teori

2.2.1 Kebijakan Publik

Banyak sekali definisi mengenai kebijakan publik. Menurut kamus Administrasi publik dari Chandler dan Plano dalam Keban (2004:56) kebijakan publik adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdaya-sumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah-masalah publik atau pemerintah. Sedangkan, kebijakan publik menurut Thomas Dye dalam Subarsono (2005:2)

“Public policy is whatever government choose to do or not to do. Government do many things. Note that we are focusing not only on government action hut also on government in action, that is. what government chooses not to do. We contend tahat government in action can have Just as great an impact on society as government action.” Public policy is what government to do, why they do it and what difference it makes”

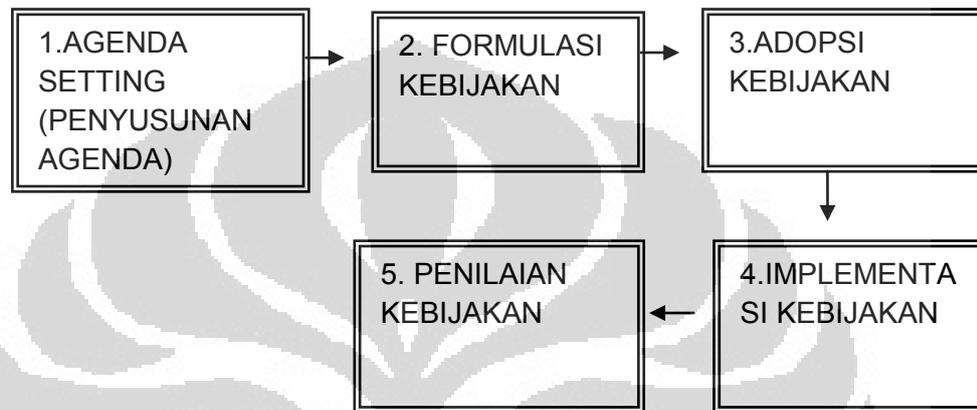
Definisi kebijakan publik dari Thomas Dye tersebut mengandung makna bahwa (1) kebijakan publik tersebut dibuat oleh badan pemerintah, bukan organisasi swasta, (2) kebijakan publik menyangkut pilihan yang harus dilakukan atau tidak dilakukan oleh badan pemerintah.

Kemudian, Richard Rose dalam Winarno (2008: 15) berpendapat bahwa kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensinya bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai suatu keputusan tersendiri. Kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekedar keputusan untuk melakukan sesuatu.

Menurut Smith (dalam Wahab, 1997:100), implementasi kebijakan publik di negara berkembang justru merupakan batu sandungan terberat dan serius bagi efektivitas pelaksanaan kebijakan pembangunan di bidang sosial dan ekonomi. Hal tersebut juga ditegaskan oleh Dwidjowijoto (2008:436) bahwa implementasi kebijakan adalah hal yang paling berat, karena terdapat masalah-masalah yang kadang tidak dijumpai dalam konsep muncul di lapangan.

2.2.2 Tahapan Kebijakan Publik

Proses pembuatan kebijakan publik merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak proses maupun variabel yang harus dikaji (Winarno, 2008: 32). Tahapan kebijakan menurut William N. Dunn (2003: 24) terdiri dari 5 tahap yaitu: penyusunan agenda (*agenda setting*), formulasi (*formulation*), adopsi (*adoption*), implementasi (*implementation*), dan evaluasi (*evaluation*).



Gambar 2.1 Tahapan Kebijakan Publik

Sumber: William N. Dunn, 1999

Tahap pertama ialah tahap agenda setting, sebuah fase dan proses yang sangat strategis dalam realitas kebijakan publik. Dalam proses inilah memiliki ruang untuk memaknai apa yang disebut sebagai masalah publik dan prioritas dalam agenda publik dipertarungkan. Jika sebuah isu berhasil mendapatkan status sebagai masalah publik, dan mendapatkan prioritas dalam agenda publik, maka isu tersebut berhak mendapatkan alokasi sumber daya publik yang lebih daripada isu lain. Dalam agenda setting juga sangat penting untuk menentukan suatu isu publik yang akan diangkat dalam suatu agenda pemerintah.

Tahap kedua ialah tahap formulasi kebijakan. Masalah yang masuk ke dalam agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tersebut didefinisikan untuk kemudian dicari alternatif pemecahan masalah yang terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif yang ada. Dalam tahap perumusan kebijakan ini, masing-masing alternatif akan bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang

diambil untuk memecahkan masalah. Pada tahap ini, masing-masing aktor akan “bermain” untuk mengusulkan pemecahan masalah terbaik.

Tahap ketiga merupakan tahap adopsi kebijakan. Tahap ini merupakan tahap lanjutan dari tahap formulasi kebijakan, yakni memilih kebijakan. Dari sekian banyak alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan tersebut diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan pengadilan.

Tahap selanjutnya ialah implementasi kebijakan. Suatu program hanya akan menjadi catatan-catatan elit jika tidak diimplementasikan. Pada tahap ini, berbagai kepentingan akan saling bersaing, beberapa implementasi kebijakan mendapat dukungan dari para pelaksana, namun beberapa yang lain mungkin akan ditentang oleh para pelaksana.

Tahap yang terakhir ialah tahap penilaian kebijakan, kebijakan yang telah dijalankan dievaluasi untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah. Kebijakan publik pada dasarnya dibuat untuk meraih dampak yang diinginkan. Oleh karena itu, maka ditentukan ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria yang menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan publik telah meraih dampak yang diinginkan.

2.2.3 Implementasi Kebijakan

Para ahli memiliki definisi tersendiri dalam memaknai implementasi kebijakan, namun semuanya memiliki intisari yang sama. Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2008: 102) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai berikut: *“Policy implementation encompasses those actions by public and private individuals (and groups) that are directed at the achievement of goals and objectives set forth in prior policy decisions.”* Definisi tersebut memiliki makna bahwa implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya. Tindakan-tindakan tersebut mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan dalam mengatasi masalah publik

menjadi tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan. Yang perlu ditekankan adalah bahwa tahap implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan saran ditetapkan atau diidentifikasi oleh keputusan-keputusan kebijakan. Dengan demikian, tahap implementasi terjadi hanya setelah undang-undang ditetapkan dan dana disediakan untuk menunjang implementasi kebijakan tersebut.

Implementasi menurut Van Meter dan Van Horn adalah tindakan-tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan dalam keputusan-keputusan yang telah ditetapkan sebelumnya. Howlett dan Ramesh mendefinisikan implementasi kebijakan menjadi sebuah tahapan. Mereka menyatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan tahapan menerapkan kebijakan guna mengatasi masalah publik. Howlett dan Ramesh menjelaskan bahwa implementasi kebijakan adalah proses dimana setelah masalah publik masuk dalam agenda kebijakan maka berbagai opsi dirancang untuk mengatasinya. Selanjutnya pemerintah membuat beberapa pilihan kebijakan dan menerapkan kebijakan tersebut. Beberapa dari cara untuk mengimplementasikan adalah dengan proses *top-down* yaitu proses yang menekankan bagaimana mengimplementasikan kebijakan secara efektif dari pembuat kebijakan ke sasaran. Cara yang kedua menggunakan pendekatan *bottom-up* yaitu implementasi kebijakan berdasarkan perspektif sasaran kebijakan.

Senada dengan kedua definisi di atas, Mazmanian dan Sabatier juga mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai kejadian atau kegiatan setelah keputusan ditetapkan dan akan menimbulkan dampak pada masyarakat. Dalam Solichin Abdul Wahab (2004:65), Mazmanian dan Sabatier menjelaskan bahwa implementasi kebijakan adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah program dinyatakan berlaku atau dirumuskan. Fokus perhatian implementasi kebijakan, yaitu kejadian-kejadian atau kegiatan yang timbul setelah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan negara, yaitu mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Mazmanian dan Sabatier mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai sebuah kejadian atau kegiatan. Riant D. Nugroho (2003 :158) menyatakan bahwa implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang dilakukan yaitu :

1. Langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program, atau
2. Melalui formulasi kebijakan turunan dari kebijakan publik tersebut.

Kedua pilihan langkah tersebut membutuhkan cara yang lebih sistematis untuk memahami faktor-faktor yang memfasilitasi kebijakan publik.

Dari definisi-definisi tersebut dapat diambil benang merah bahwa implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai suatu proses melaksanakan keputusan kebijakan (biasanya dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan, perintah presiden atau dekrit presiden) menjadi suatu tindakan-tindakan tertentu dan akan menimbulkan dampak nyata pada masyarakat. Dalam studi kebijakan publik, dikatakan bahwa implementasi bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin melalui saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih dari itu, implementasi menyangkut masalah konflik, keputusan, dan sikap seseorang (siapa memperoleh apa) dari suatu kebijakan. Oleh karena itu tidaklah terlalu salah jika dikatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan aspek yang sangat penting dalam keseluruhan proses kebijakan.

George Edwards III (1980) menjelaskan bahwa studi implementasi kebijakan adalah krusial bagi *public administration dan public policy*. Implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya. Dalam mengkaji implementasi kebijakan Edwards mengemukakan dua buah pertanyaan penting, yakni: Prakondisi-prakondisi apa yang diperlukan sehingga kebijakan berhasil? Dan hambatan-hambatan utama apa yang menyebabkan suatu kebijakan gagal?(Winarno, 2008:126)

Jika suatu kebijakan tidak tepat atau tidak dapat mengurangi masalah yang merupakan sasaran dari kebijakan, maka kebijakan itu mungkin akan mengalami

kegagalan sekalipun kebijakan itu diimplementasikan dengan baik. Sementara itu, suatu kebijakan yang cemerlang mungkin juga akan mengalami kegagalan jika kebijakan tersebut kurang diimplementasikan dengan baik oleh para pelaksana kebijakan. Edwards membahas empat faktor krusial dalam implementasi kebijakan publik. Faktor-faktor tersebut adalah komunikasi, sumber-sumber, kecenderungan-kecenderungan atau tingkah laku-tingkah laku dan struktur birokrasi. Secara umum Edwards III membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi yaitu transmisi, konsistensi, dan kejelasan (clarity). Sumber-sumber yang penting meliputi; staf yang memadai serta keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, serta fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menterjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik. Kecenderungan dari para pelaksana kebijakan merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, dan hal ini berarti adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal. Faktor yang keempat adalah struktur birokrasi. Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan. Birokrasi baik secara sadar atau tidak, memilih bentuk-bentuk organisasi untuk kesepakatan kolektif dalam rangka memecahkan masalah-masalah sosial dalam kehidupan modern (Winarno , 2008 : 125).

2.2.3.1 Komunikasi

Komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi dan atau publik, ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, sikap dan tanggap dari para pihak yang terlibat, dan bagaimana struktur organisasi pelaksana kebijakan. Komunikasi dibutuhkan oleh setiap pelaksana kebijakan untuk mengetahui apa yang harus mereka lakukan. Menurut Arifin (2005:5) komunikasi adalah penyampaian informasi, ide, ketrampilan, peraturan dan lain-lain menggunakan sarana tertentu kepada pihak yang berhak menerimanya. Elliot Jaques mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian berbagai macam perasaan, sikap dan kehendak baik secara langsung maupun tidak

langsung, sadar atau tidak sadar. Menurut Wursanto (2002:155), komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian. Menurutnya ada dua pengertian yang terkandung di dalamnya yaitu proses dan informasi. Proses komunikasi merupakan rangkaian dari langkah-langkah yang harus dilalui dalam pengiriman informasi. Informasi adalah segenap rangkaian perkataan, kalimat, gambar, kode atau tanda tertulis lainnya yang mengandung pengertian, buah pikiran atau pengetahuan apapun yang dapat dipergunakan setiap orang yang mempergunakannya untuk melakukan tindakan-tindakan yang baik, benar dan tepat. Bagi suatu organisasi komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, ide-ide di antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.

Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik. Keputusan-keputusan kebijakan dan perintah-perintah harus diteruskan kepada personil yang tepat sebelum keputusan-keputusan dan perintah-perintah itu dapat diikuti (Winarno, 2008:126). Tentu saja, komunikasi-komunikasi harus akurat dan harus dimengerti dengan cermat oleh para pelaksana.

Secara umum Edwards III membahas tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan komunikasi yakni transmisi, konsistensi dan kejelasan (Winarno, 2008:157).

1. Transmisi.

Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, pertentangan pendapat antara para pelaksana dengan perintah yang dikeluarkan oleh pengambil kebijakan. Pertentangan terhadap kebijakan-kebijakan ini akan menimbulkan hambatan-hambatan atau distorsi seketika terhadap komunikasi kebijakan. Hal ini terjadi karena para pelaksana menggunakan kekeluasaan yang tidak dapat mereka elakkan dalam melaksanakan keputusan-keputusan dan perintah-perintah umum.

Kedua, informasi melewati berlapis-lapis hierarki birokrasi. Birokrasi mempunyai struktur yang ketat dan cenderung sangat hierarkhis. Kondisi ini sangat memengaruhi tingkat efektivitas komunikasi kebijakan yang dijalankan. Penggunaan sarana komunikasi yang tidak langsung dan tidak adanya saluran-saluran komunikasi yang ditentukan mungkin juga mendistorsikan perintah-perintah pelaksana. Ketiga, pada akhirnya penangkapan komunikasi-komunikasi mungkin dihambat oleh persepsi yang selektif dan ketidakmauan para pelaksana untuk mengetahui persyaratan-persyaratan suatu kebijakan.

Apabila berbicara tentang persepsi, yang di maksud ialah bahwa apa yang ingin dilihat oleh seseorang belum tentu sama dengan fakta yang sebenarnya. Persepsi seseorang tidak timbul begitu saja. Tentu ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Apabila seseorang melihat sesuatu dan berusaha memberikan interpretasi tentang apa yang dilihatnya itu, ia dipengaruhi oleh karakteristik individual yang turut berpengaruh seperti motif, pengalaman, dan harapan. Persepsi seseorang dipengaruhi motifnya. Motif sudah barang tentu berkaitan dengan pemuasan kebutuhan dan intensitas motif itu sangat dipengaruhi oleh mendesak tidaknya pemuasan kebutuhan tersebut. Pengalaman turut mempengaruhi persepsi seseorang. Hal-hal tertentu yang sudah berulang kali dialami seseorang akan dipandang dengan cara yang berbeda dari cara pandang orang lain yang belum pernah mengalaminya. Harapan seseorang pun turut berpengaruh terhadap persepsinya tentang sesuatu. Bahkan harapan itu begitu mewarnai persepsi seseorang sehingga apa yang sesungguhnya dilihatnya sering diinterpretasikan lain supaya sesuai dengan apa yang diharapkannya. (Siagian, 1989).

2. Kejelasan

Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. Jika kebijakan-kebijakan diimplementasikan sebagaimana yang diinginkan maka petunjuk-petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus diterima oleh pelaksana kebijakan tetapi juga komunikasi kebijakan tersebut harus jelas dan dapat dipahami. Ketidakjelasan pesan komunikasi yang disampaikan berkenaan dengan

implementasi kebijakan akan mendorong terjadinya interpretasi yang salah bahkan mungkin bertentangan dengan makna pesan awal.

3. Konsistensi

Perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan dan mendorong para pelaksana mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan. Bila hal ini terjadi, maka akan berakibat pada ketidakefektifan implementasi kebijakan karena tindakan yang sangat longgar besar kemungkinan tidak dapat digunakan untuk melaksanakan tujuan-tujuan kebijakan. Dalam rangka mengurangi kadar ketidakjelasan komunikasi kebijakan, maka jauh lebih baik jika dikembangkan saluran-saluran komunikasi yang efektif. Kekaburan terhadap suatu kebijakan juga memberikan suatu lingkungan yang menyebabkan para pelaksana dapat dengan mudah salah menafsirkan maksud-maksud "yang sebenarnya" di belakang komunikasi kebijakan yang dijalankan oleh para pembuat keputusan. Salah tafsir ini sering merugikan tujuan umum dari suatu kebijakan. Usaha yang dilakukan untuk menghilangkan kekeliruan para pelaksana dalam menginterpretasikan pesan komunikasi adalah dengan menyatakan dengan jelas persyaratan-persyaratan untuk mendapatkan keuntungan, menghilangkan pilihan-pilihan, merencanakan prosedur dengan hati-hati dan memerlukan laporan tindakan secara terinci, walaupun secara umum lebih mudah menghilangkan perilaku tertentu, tetapi kebanyakan implementasi membutuhkan tindakan-tindakan yang kompleks dan positif.

2.2.3.2 Sumber-sumber

Edwards III (1980) mengategorikan sumber daya organisasi terdiri dari : *“Staff, information, authority, facilities; building, equipment, land and supplies”*. Edwards III mengemukakan bahwa sumberdaya tersebut dapat diukur dari aspek kecukupannya yang di dalamnya tersirat kesesuaian dan kejelasan; *“Insufficient*

resources will mean that laws will not be enforced, services will not be provided and reasonable regulation will not be developed“.

Sumber daya diposisikan sebagai *input* dalam organisasi sebagai suatu sistem yang mempunyai implikasi yang bersifat ekonomis dan teknologis. Secara ekonomis, sumber daya bertalian dengan biaya atau pengorbanan langsung yang dikeluarkan oleh organisasi yang merefleksikan nilai atau kegunaan potensial dalam transformasinya ke dalam *output*. Sedang secara teknologis, sumberdaya bertalian dengan kemampuan transformasi dari organisasi (Tachjan, 2006, hal 135).

Menurut Edwards III sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik (Agustino, 2006, hal 158). Indikator-indikator yang digunakan untuk melihat sejauhmana sumberdaya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari:

1. Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salahsatunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Robbins menyatakan bahwa kemampuan (*ability*) berarti kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dikelompokkan kedalam dua kelompok faktor: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental berfikir, menalar dan memecahkan masalah. Kemampuan fisik adalah kemampuan untuk melakukan kegiatan fisik (Robbins, 2008:56-61). Sebagai contoh apabila seseorang hendak ditempatkan pada satuan kerja yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan penelitian, kemampuan intelektual yang dicari ialah yang berkaitan dengan nalar induktif yang tinggi karena dengan nalar demikian ia mampu mengenali urutan logis dalam suatu permasalahan dan dengan demikian akan mampu memecahkannya. Penambahan jumlah staf saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan, selain itu motivasi juga perlu diperhatikan.

Maslow dalam Goble (1971) menjelaskan bahwa manusia dimotivasi oleh sejumlah kebutuhan dasar yang bersifat sama untuk seluruh spesies, tidak berubah, dan berasal dari sumber genetis atau naluriah.

Kebutuhan-kebutuhan dasar yang mempengaruhi motivasi adalah Kebutuhan Fisiologis : antara lain rasa lapar, haus, seks dan kebutuhan ragawi lainnya, kebutuhan keamanan : antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional, kebutuhan sosial : mencangkup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik dan persahabatan, kebutuhan penghargaan: mencakup kepercayaan akan kompetensi, penguasaan, dan kecukupan yang dimiliki yang membentuk harga diri, kebutuhan aktualisasi diri : berupa pengakuan terhadap kapasitas pengetahuan, keterampilan, dan potensi yang dimilikinya, Hasrat untuk tahu dan memahami, dan Kebutuhan estetika: kebutuhan akan keindahan (Goble, 1971)

2. Informasi. Informasi mempunyai dua bentuk. Pertama, informasi mengenai bagaimana melaksanakan suatu kebijakan, pelaksana-pelaksana perlu mengetahui apa yang dilakukan dan bagaimana mereka harus melakukannya. Kedua, data tentang ketaatan personil-personil lain terhadap peraturan-peraturan pemerintah.
3. Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi, dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya.
4. Fasilitas. Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi dalam kuantitas maupun kualitas, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan

prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Sebagai contoh, implementasi kebijakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dasar tidak akan berhasil, jika tidak dilengkapi dengan gedung sekolah yang memadai, buku-buku sebagai bahan pelajaran, kurangnya tenaga pendidikan dan lain sebagainya.

2.2.3.3 Kecenderungan

Menurut Edwards III kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif (Winarno, 2008:194). Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Wexley dan Yuki, 2003:129). Menurut Edwards III banyak kebijakan Dampak dari Kecenderungan-Kecenderungan, menurut Edwards III, banyak kebijakan masuk ke dalam "zona ketidakacuhan". Ada kebijakan yang dilaksanakan secara efektif karena mendapat dukungan dari para pelaksana kebijakan, namun terdapat kebijakan lain yang mungkin bertentangan secara langsung dengan pandangan-pandangan pelaksana kebijakan atau kepentingan-kepentingan pribadi atau organisasi dari para pelaksana. Beberapa karakteristik dari para pelaksana dalam birokrasi pemerintahan adalah mereka lebih bersifat homogen, selain itu dalam tubuh birokrasi sering timbul pandangan parokial dimana seseorang cenderung apatis dikarenakan kurangnya pengetahuan. Hal tersebut memiliki implikasi yang kuat bagi implementasi kebijakan, semakin meluas pandangan parokialisme dapat membuat pelaksana menggunakan pandangan unit-unit birokrasi yang sempit, sehingga cenderung

mengesampingkan implementasi dari kebijakan. Lebih dari itu, para pelaksana lebih cenderung melihat kepentingan organisasi mereka.

Para pelaksana kebijakan melalui keleluasaannya (diskresi) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan penghambatan lainnya. Beberapa hal yang menjadi perhatian Edwards III mengenai disposisi atau kecenderungan dalam implementasi kebijakan yang negatif terdiri dari (Winarno, 2008, hal 149):

1. Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. 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 memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi 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.

2.2.3.4 Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Tetapi dalam pelaksanaannya mungkin mereka masih dihambat oleh struktur-struktur organisasi dimana mereka menjalankan kegiatan tersebut. Ripley dan Franklin mengidentifikasi enam karakteristik birokrasi sebagai hasil pengamatan terhadap birokrasi di Amerika Serikat, yaitu (Winarno, 2008, hal 202-203):

1. Birokrasi diciptakan sebagai instrumen dalam menangani keperluan-keperluan publik (*public affair*).
2. Birokrasi merupakan institusi yang dominan dalam implementasi kebijakan publik yang mempunyai kepentingan yang berbeda-beda dalam setiap hierarkinya.
3. Birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda.
4. Fungsi birokrasi berada dalam lingkungan yang kompleks dan luas.
5. Birokrasi mempunyai naluri bertahan hidup yang tinggi dengan begitu jarang ditemukan birokrasi yang mati.
6. Birokrasi bukan kekuatan yang netral dan tidak dalam kendali penuh dari pihak luar.

Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya implementasi kebijakan. Menurut Edwards III terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni *Standard Operational Procedure* dan fragmentasi (Winarno, 2008: 203). *Standard operational procedure* (SOP) merupakan perkembangan dari tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas". Edwards III menjelaskan bahwa fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi (Winarno, 2008: 203).

1. Pengaruh Struktur Organisasi Bagi Implementasi (SOP)

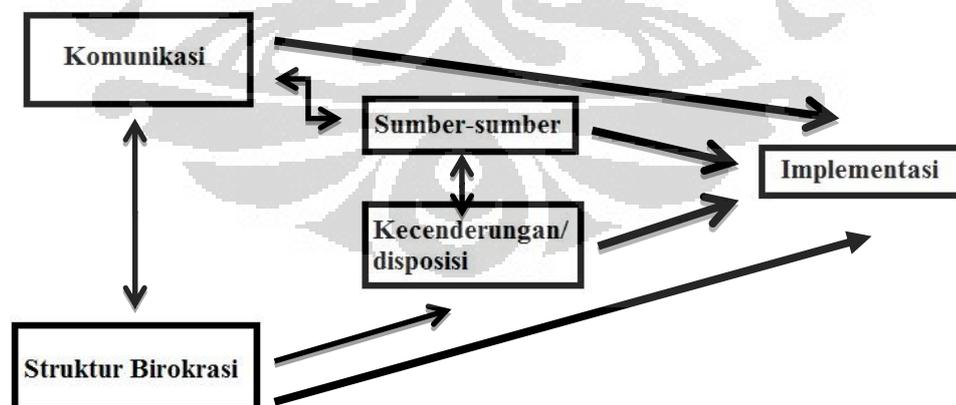
Struktur organisasi-organisasi yang melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh penting pada implementasi. Salah satu dari aspek-aspek struktural paling dasar dari suatu organisasi adalah prosedur-prosedur kerja ukuran dasarnya (*Standard Operating Procedures, SOP*). Para pelaksana jarang mempunyai kemampuan untuk menyelidiki dengan seksama dan secara individual setiap keadaan yang mereka hadapi. Sebaliknya mereka mengandalkan pada prosedur-prosedur biasa yang menyederhanakan pembuatan keputusan dan menyesuaikan tanggung jawab program dengan sumber-sumber yang ada.

2. Fragmentasi

Sifat kedua dari struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan adalah fragmentasi organisasi. Tanggung jawab bagi suatu bidang kebijakan sering tersebar di antara beberapa organisasi, seringkali pula terjadi desentralisasi kekuasaan tersebut dilakukan secara radikal guna mencapai tujuan-tujuan kebijakan.

Konsekuensi yang paling buruk dari fragmentasi birokrasi adalah usaha untuk menghambat koordinasi. Para birokrat karena alasan-alasan prioritas dari badan-badan yang berbeda, mendorong para birokrat ini untuk menghindari koordinasi dengan badan-badan lain. Padahal, penyebaran wewenang dan sumber-sumber untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan yang kompleks membutuhkan koordinasi. Hambatan ini diperburuk oleh struktur pemerintah yang terpecah-pecah. Pada umumnya, semakin besar koordinasi yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, semakin berkurang kemungkinan untuk berhasil.

Faktor-faktor keberhasilan penerapan suatu kebijakan seperti yang telah tersebut di atas memiliki beberapa hubungan satu sama lain. Berikut adalah ilustrasi singkat dari beberapa hubungan dari faktor-faktor ini yang akan menjelaskan peranan mereka dalam implementasi.



Gambar 2.2
Bagan Implementasi Kebijakan

Sumber: Winarno, 2008

Petunjuk-petunjuk yang tidak ditransmisikan dengan akurat, jelas, atau konsisten akan memberikan peluang bagi para pelaksana untuk secara leluasa menanggapi petunjuk-petunjuk tersebut. Sekali keleluasaan ini diberikan maka akan timbul kecenderungan-kecenderungan yang akan berpengaruh pada bagaimana para pelaksana akan menggunakan keleluasaan mereka. Serupa dengan itu, keleluasaan menyebabkan para pelaksana untuk terus menggunakan cara-cara yang lazim yang telah ditentukan sebelumnya. Pada sisi yang lain, komunikasi-komunikasi yang sangat terinci mungkin mengurangi semangat dan kebebasan para pelaksana, menimbulkan penggantian tujuan dan memboroskan sumber-sumber yang tersedia, seperti keterampilan-keterampilan staf, kreativitas dan penyesuaian. Dengan demikian, dampak dari komunikasi-komunikasi pada implementasi tidak hanya langsung, tetapi juga dirasakan melalui kaitan-kaitan (*linkages*) dengan sumber-sumber, kecenderungan-kecenderungan dan struktur-struktur birokrasi.

Sumber-sumber juga secara tidak langsung memengaruhi implementasi. Sumber-sumber berinteraksi dengan komunikasi-komunikasi dalam beberapa cara. Staf yang kurang memadai dapat menghalangi transmisi petunjuk-petunjuk kebijakan. Persepsi-persepsi dari para pelaksana terhadap komunikasi-komunikasi implementasi mungkin dihambat oleh kurangnya waktu untuk memberikan perhatian yang penuh kepada perintah-perintah. SOP pada dasarnya merupakan sebagian reaksi terhadap sumber-sumber yang terbatas. Sumber-sumber mungkin mempengaruhi peran kecenderungan-kecenderungan dalam implementasi. Jika sumber-sumbernya banyak, individu-individu dan organisasi-organisasi yang terlibat dalam implementasi akan relatif kurang bersaing untuk mempertahankan kepentingan-kepentingan pribadi dan organisasi mereka. Di samping itu, semakin besar sumber-sumber yang tersedia kepada suatu badan, maka semakin mudah bagi badan itu untuk mengubah prioritas-prioritas dalam menanggapi tuntutan-tuntutan kebijakan baru. Sebaliknya, staf yang terbatas dan kurangnya wewenang akan mengurangi kemampuan para pejabat untuk mengontrol pejabat di bawahnya, apakah dengan memantau perilaku, memberikan insentif-insentif, atau menggunakan sanksi-sanksi. Kondisi ini pada akhirnya akan mendorong

kesempatan bagi implementasi yang lebih merefleksikan kecenderungan-kecenderungan para pelaksana.

Kecenderungan-kecenderungan para pelaksana akan berpengaruh pada bagaimana para pelaksana menafsirkan pesan-pesan komunikasi yang mereka terima. Cara pelaksana menafsirkan pesan komunikasi ini pada akhirnya akan berpengaruh pada bagaimana mereka menyusun kembali pesan-pesan komunikasi untuk kemudian diteruskan kepada pejabat di bawahnya. Seperti telah disinggung sebelumnya, struktur hierarkhis akan berpengaruh pada efektivitas komunikasi organisasi yang dijalankan. Oleh karena setiap orang mempunyai orientasi nilai-nilai tertentu, maka orientasi ini akan berpengaruh pada cara seseorang mempersepsi sebuah pesan komunikasi. Di sinilah pengaruh kecenderungan-kecenderungan tersebut terhadap komunikasi yang pada akhirnya juga akan berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan.

Kecenderungan para pelaksana kebijakan juga akan berpengaruh pada penggunaan wewenang untuk melaksanakan suatu kebijakan. Bila suatu program mempunyai misi utama yang berbeda dengan badan-badan pelaksana, maka pelaksanaan program tersebut cenderung akan didistorsi. Oleh karena itu, para personil badan tersebut mungkin akan mengalokasikan prioritas yang rendah dan sumber-sumber yang terbatas kepada kebijakan. Kecenderungan-kecenderungan dari para pelaksana mungkin mendorong penggunaan dan pemeliharaan SOP yang menguntungkan bagi para pelaksana, tetapi bertentangan dengan implementasi. Lebih lanjut, kecenderungan-kecenderungan akan menyebabkan fragmentasi birokrasi karena unit-unit organisasi berebut sumber-sumber dan otonomi. Kondisi seperti ini seringkali menjadi sumber pemborosan yang tidak perlu.

Sementara itu, struktur birokrasi pemerintahan yang terpecah-pecah akan meningkatkan probabilitas kegagalan-kegagalan komunikasi. Semakin banyak orang yang harus menerima perintah-perintah implementasi, maka semakin besar pula kemungkinan-kemungkinan pesan didistorsi. Fragmentasi membatasi dengan jelas kemampuan para pejabat tinggi untuk mengkoordinasikan semua sumber yang tersedia bagi suatu yurisdiksi. Di samping itu, ketidakefisienan yang melekat

dalam fragmentasi dan dalam SOP akan berakibat pada pemborosan sumber-sumber yang langka.

Fragmentasi memengaruhi kecenderungan-kecenderungan dalam beberapa hal. *Pertama*, pembentukan banyak badan dengan tanggung jawab-tanggung jawab yang sempit akan mendorong pengembangan perilaku parokial. Perilaku ini pada gilirannya, akan mengakibatkan pertentangan birokrasi dan kurangnya kerjasama. *Kedua*, semakin terbukanya akses bagi kepentingan-kepentingan swasta. Hal ini akan meningkatkan kesempatan-kesempatan bagi kepentingan-kepentingan tersebut untuk menekan para pelaksana agar bertindak atas dasar kecenderungan-kecenderungan pribadi daripada berdasarkan perintah-perintah atasan mereka.

Perkembangan implementasi kebijakan pendidikan saat ini, seperti yang sedang gencar dilakukan oleh berbagai negara melalui reformasi kebijakan. Reformasi (perubahan) pendidikan yang disebut Michael Fullan dengan *Educational Change* (2007:84) merupakan hal yang simpel secara teknis namun kompleks secara sosial (*Educational change is technically simple and socially complex*). Lebih lanjut Fullan menjelaskan, gagasan implementasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi penggunaannya kelihatan mudah, namun konsep telah terbukti sangat sulit dilakukan. (*the idea of implementation and of the factors affecting actual use seems simple enough but the concept has proven to be exceedingly elusive*)

Menurut Fullan (2007:87) dalam perubahan pendidikan terdapat suatu sistem variabel-variabel yang berinteraksi untuk menentukan kesuksesan atau kegagalan. Perubahan pendidikan adalah suatu proses dinamis yang meliputi variabel-variabel interaktif, tanpa menghiraukan apakah mode analisis merupakan faktor atau tema. Terdapat sembilan faktor kritis yang dikelompokkan dalam tiga kategori yang berhubungan dengan: (1) karakteristik inovasi atau proyek perubahan, (2) karakteristik lokal, dan (3) faktor-faktor eksternal.

Dari faktor-faktor di atas, peneliti lebih memfokuskan pada faktor kebutuhan dan kejelasan dari karakteristik perubahan, faktor guru dari karakteristik lokal dan pemerintah sebagai faktor eksternal. Lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

a. Karakteristik Perubahan

(1). Kebutuhan

Menurut Fullan (2007:88), setidaknya ada tiga komplikasi pada kebutuhan, pertama, sekolah dihadapkan pada agenda perbaikan yang terlalu banyak. Kedua, kebutuhan yang tepat seringkali tidak jelas pada awalnya, terutama pada perubahan yang kompleks. Orang sering menjadi lebih jelas tentang kebutuhannya hanya ketika mereka mulai melakukannya, yang, melalui implementasi itu sendiri. Ketiga, kebutuhan berinteraksi dengan faktor lain untuk menghasilkan pola yang berbeda.

(2). Kejelasan

Kejelasan (tentang maksud dan tujuan) adalah masalah yang kekal dalam proses perubahan. Semakin kompleks reformasi, semakin besar permasalahan dalam kejelasan. Pendeknya, kurangnya kejelasan tujuan yang membingungkan dan maksud yang tidak spesifik dalam implementasi menggambarkan masalah utama dalam tahap implementasi; guru dan pihak lainnya menemukan bahwa perubahan tidak begitu jelas seperti yang dimaksudkan dalam prakteknya. (Fullan, 2007:89). Kejelasan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tentang tujuan dan maksud dalam implementasi kebijakan, isi kebijakan yang jelas dan terperinci, mudah dipahami dan diterjemahkan oleh implementor.

b. Karakteristik Lokal

Variabel karakteristik lokal dalam penelitian ini difokuskan pada karakteristik guru yang menurut Fullan terbagi menjadi dua kelompok karakteristik, yaitu karakteristik individual yang antara lain terdiri dari kepribadian, pengalaman sebelumnya, tingkat karir, kemampuan aktualisasi diri dan kemampuan berkembang, kemampuan profesional dalam bidang studi dan pengajaran; dan karakteristik kolektif yang terdiri dari kualitas hubungan kerja antara para guru, kebersamaan, komunikasi terbuka, kepercayaan, dukungan dan bantuan.

c. Faktor Eksternal

Menurut Fullan (2007:99), pemerintah dan agennya telah terfokus pada kebijakan dan inisiasi program, dan sampai saat ini mereka sangat meremehkan masalah birokrasi dan proses dalam implementasi.

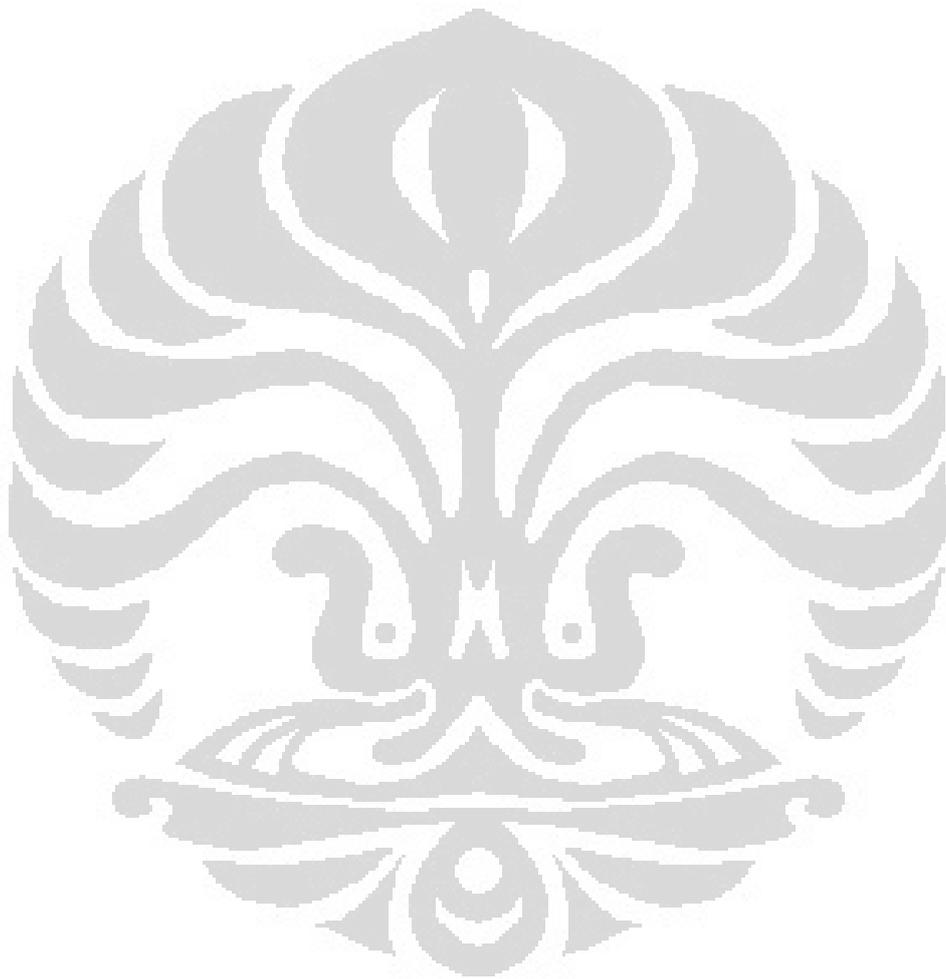
2.3 Operasionalisasi Konsep

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori dari Edwards III yang menjelaskan bahwa terdapat empat faktor yang dapat menghambat implementasi kebijakan publik. Faktor-faktor tersebut dibagi kedalam indikator-indikator implementasi kebijakan, yaitu: komunikasi, sumber-sumber, kecenderungan-kecenderungan atau tingkah laku-tingkah laku dan struktur birokrasi. Untuk lebih menyederhanakan implementasi kebijakan khususnya dalam hal kebijakan maka dalam menentukan indikator peneliti dibantu oleh teori Fullan, dimana dalam komunikasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 diukur dari indikator transmisi, kejelasan, dan konsistensi komunikasi. Komunikasi dalam implementasi dinyatakan tidak menghambat jika perintah-perintah telah tersampaikan dengan baik sesuai dengan indikator-indikator yang ada, sebaliknya jika sebagian besar guru belum menerima perintah dengan baik maka komunikasi dapat menghambat implementasi kebijakan. Sumber-sumber diukur dengan karakteristik lokal pelaksana kebijakan, sumber-sumber tidak menghambat implementasi kebijakan jika sumber-sumber yang ada telah siap dan menunjang dalam pelaksanaan tugas guru, sebaliknya dinyatakan menghambat jika sumber-sumber yang ada belum siap dan menunjang dalam pelaksanaan tugas guru. Kecenderungan diukur dari bagaimana guru menyikapi terhadap rincian tugas guru, negatif atau positif sikap guru terhadap rincian tugas guru menentukan kecenderungan menghambat atau tidak menghambat terhadap implementasi. Struktur birokrasi sebagai faktor eksternal diukur dengan indikator SOP yang diberikan kepada guru dalam mengajukan usul PAK, serta kinerja pegawai dalam fragmentasi birokrasi dalam proses proses pengajuan usul PAK. Ditetapkannya SOP yang sederhana dan koordinasi yang baik dalam birokrasi tentunya tidak menghambat implementasi kebijakan, namun sebaliknya jika SOP rumit dan tidak ada koordinasi dalam birokrasi maka dapat menghambat implementasi. Secara lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.2
Operasionalisasi Konsep

Konsep	Variabel	Kategori	Dimensi	Indikator
Implementasi Kebijakan	Implementasi kebijakan	Tidak menghambat/ Menghambat	Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> - Transmisi komunikasi dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 - Kejelasan komunikasi dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 - Konsistensi komunikasi dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993
			Sumber-sumber	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan guru - Informasi yang dimiliki guru mengenai kebijakan. - Fasilitas yang mendukung implementasi kegiatan - Wewenang guru
			Kecenderungan	<ul style="list-style-type: none"> - Sikap guru dalam melaksanakan tugas. - Insentif yang diberikan kepada guru
			Birokrasi	<ul style="list-style-type: none"> - SOP guru dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. - Fragmentasi birokrasi dalam kenaikan pangkat guru.

Sumber: diolah oleh peneliti



BAB 3

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan bagian yang penting dalam suatu proses penelitian. Yang dimaksud dengan metode penelitian ialah semua asas, peraturan, dan teknik tertentu yang perlu diperhatikan dan diterapkan dalam usaha pengumpulan data dan analisis untuk memecahkan masalah di bidang ilmu pengetahuan (Dolet Unaradjan, 2000). Metode yang digunakan dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut.

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menggunakan cara berpikir deduktif dengan melihat pola yang umum ke pola yang khusus. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk menganalisis jalannya implementasi kebijakan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dari indikator-indikator implementasi kebijakan yang terdapat pada operasionalisasi konsep. Pola umum dalam penelitian ini terletak pada kerangka teori dan pola khusus adalah realitas yang ada di lapangan (Creswell, 1997). Pada pendekatan ini, data yang berhasil dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel-tabel statistik dan kemudian diinterpretasikan sebagai analisa data sehingga dapat mengungkapkan fenomena yang diteliti secara tepat.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam hal ini penulis bedakan berdasarkan tujuan, manfaat, waktu, dan teknik pengumpulan data.

3.2.1 Berdasarkan Tujuan

Berdasarkan tujuan, penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, fenomena itu bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan dan perbedaan

antara fenomena yang satu dengan fenomena yang lainnya (Nana, 2006). Penelitian yang bersifat deskriptif, memberi gambaran yang secermat mungkin mengenai suatu individu, keadaan, gejala, dan kelompok tertentu (Koentjaraningrat, 1985). Dengan demikian penelitian ini termasuk kedalam penelitian deskriptif karena ingin menggambarkan implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya.

3.2.2 Berdasarkan Manfaat

Berdasarkan manfaatnya, penelitian ini dilakukan secara murni, penelitian murni adalah pencarian terhadap sesuatu karena ada perhatian dan keingintahuan terhadap hasil suatu aktivitas. Penelitian dasar dikerjakan tanpa memikirkan ujung praktis atau titik terapan (Nazir, 1999). Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian murni karena penelitian ini berorientasi akademis dan menjelaskan pengetahuan tentang kehidupan sosial, dalam hal ini adalah implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 .

3.2.3 Berdasarkan Waktu

Penelitian ini merupakan penelitian *cross sectional*, yakni metode pengumpulan data dimana informasi yang dikumpulkan hanya pada suatu saat tertentu (Ronny, 2004). Penelitian ini dilaksanakan pada satu kurun waktu di Sekolah-Sekolah Dasar Negeri di wilayah Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur.

3.2.4 Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data

Berdasar teknik pengumpulan data maka penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif yaitu peneliti menggunakan kuesioner dan wawancara sebagai teknik pengumpulan data.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk menganalisis teori dan kaitannya di kehidupan sosial peneliti menggunakan data primer. Data Primer adalah data atau keterangan yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumbernya (Irawan Soeharto, 1995). Dalam penelitian ini, data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah teknik pengumpulan data secara kuantitatif melalui:

3.3.1 Survei

Dalam studi lapangan ini data primer pertama didapat dari instrument berupa angket atau kuesioner. Kuesioner yang digunakan terdiri atas beberapa pertanyaan setengah terbuka untuk menggali lebih lanjut alasan responden memilih jawaban tertentu. Pertanyaan lain yang digunakan adalah Skala Indeks Skala ini dikembangkan untuk menanyakan tingkat persetujuan responden terhadap suatu pernyataan. Pertanyaan yang diajukan berpedoman pada indikator-indikator yang ada dalam operasionalisasi konsep yang telah digambarkan sebelumnya. Pihak-pihak yang akan disurvei adalah guru-guru SDN di wilayah Kecamatan Jatinegara.

3.3.2 Wawancara

Sebagai penunjang data survei, digunakan pula wawancara yang bertujuan untuk mendapatkan informasi yang berguna untuk melengkapi keterangan-keterangan tentang variabel pokok yang telah dinyatakan dalam kuesioner. Dengan kata lain untuk melengkapi kekurangan informasi pada kuesioner. Selain itu wawancara digunakan agar hasil penelitian yang didapat merupakan representasi dari pendapat beberapa pihak dari sudut pandang yang berbeda sehingga tercipta triangulasi dalam penelitian.

Wawancara dilakukan dengan melakukan komunikasi timbal balik dengan pihak yang tupoksi terkait dengan pelaksanaan kebijakan kepegangatan guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur dan Juga Lembaga Swadaya Masyarakat yang terkait yang berkompeten sebagai pemerhati kebijakan pendidikan.

3.4 Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul, maka selanjutnya peneliti melakukan analisis data. Peneliti menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Teknik analisis data juga diperlukan di dalam penelitian ini yang bertujuan untuk menyusun dan menginterpretasikan data (kuantitatif) yang sudah diperoleh. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data univariat, yaitu pengujian dari distribusi kasus hanya pada satu variabel pada suatu waktu (Babbie, 1985). Analisis yang digunakan yaitu analisis median dan modus.

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Populasi adalah sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian atau himpunan semua hal yang diketahui. Populasi juga merupakan jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga (Singarimbun, 1985:108). Keseluruhan objek yang akan diteliti disebut dengan populasi.

Populasi yang diambil untuk penelitian ini adalah guru-guru pegawai negeri sipil dari sekolah-sekolah dasar negeri yang ada Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur, populasi ini diambil karena pegawai negeri sipil guru menerapkan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993, yang menjadi populasi adalah semua guru yang telah menjadi pegawai negeri sipil dan bergolongan IV/a di semua Sekolah Dasar Negeri wilayah Binaan Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur. Berdasarkan data Kantor Seksi Dinas Dikdas Kecamatan Jatinegara tahun 2011 populasi dalam penelitian ini berjumlah 470 orang.

Unit analisis adalah satuan yang akan diteliti. Sedangkan unit observasi adalah satuan darimana data diperoleh. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah guru yang telah menjadi pegawai negeri sipil di seluruh Sekolah Dasar Negeri wilayah Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur, dan unit observasinya adalah guru sebagai individu.

3.5.2 Sampel

Sampel adalah sekelompok kecil dari elemen-elemen yang terseleksi dari kelompok target yang lebih besar dan diharapkan dari informasi yang terkumpul dari kelompok kecil tersebut dapat dibuat penilaian mengenai kelompok yang lebih besar tersebut. Sampel harus dilihat sebagai suatu pendugaan terhadap populasi dan bukan populasi itu sendiri (Prasetyo dan Jannah, 2005:119).

Sampel dalam penelitian ini adalah guru yang telah menjadi Pegawai Negeri Sipil dan mengajar di Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur. Besaran sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Prasetyo dan Jannah, 2005:137).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = besaran sampel

N = besaran populasi

e = nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan (persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan penarikan sampel)

Dengan menggunakan rumus Slovin tersebut untuk populasi sebanyak 470 orang, dan dengan ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel dalam penelitian sebesar 10% maka,

$$\text{sampel} = \frac{470}{1 + 470(10\%)^2} = 82,45$$

Dari rumus tersebut diperoleh nilai 82,45 kemudian dilakukan pembulatan ke bawah menjadi bilangan bulat sehingga bernilai 82. Dengan demikian, sampel pada penelitian ini berjumlah 82 guru.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik penarikan sampel probabilita. Teknik penarikan sampel probabilita merupakan teknik penarikan sampel yang mendasarkan diri pada prinsip bahwa setiap elemen populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi anggota sampel (Prasetyo dan Jannah, 2005:119).

Kecamatan Jatinegara terdiri dari sembilan binaan. Tiap tiap binaan terdiri atas unit kerja yaitu sekolah. Karena jumlah guru yang berbeda-beda tiap binaannya, untuk menentukan jumlah guru yang diteliti dari tiap binaannya menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Setelah ditentukan jumlah guru yang akan diteliti, langkah selanjutnya adalah memilih responden dengan menggunakan *systematic random sampling* berdasarkan atas kerangka sampel yang ada yaitu daftar nama guru Kecamatan Jatinegara.

Jumlah guru yang diambil sebagai sampel setiap binaannya sebagai berikut:

Tabel 3.1
Proporsi Sampel per Binaan

Binaan	Perhitungan	Jumlah sampel
Kampung Melayu	$17 / 470 \times 82 = 2,96$	3 orang
Balimester	$36 / 470 \times 82 = 6,28$	6 orang
Bidara Cina	$29 / 470 \times 82 = 5,06$	5 orang
Cipinang Cempedak	$46 / 470 \times 82 = 8,02$	8 orang
Rawabunga	$51 / 470 \times 82 = 8,90$	9 orang
Cipinang Muara	$128 / 470 \times 82 = 22,33$	22 orang
Cipinang Besar Selatan	$82 / 470 \times 82 = 14,31$	15 orang
Cipinang Besar Utara	$81 / 470 \times 82 = 14,13$	14 orang
Responden Tambahan		3 orang
	Jumlah	85 orang

Sumber: Diolah oleh peneliti

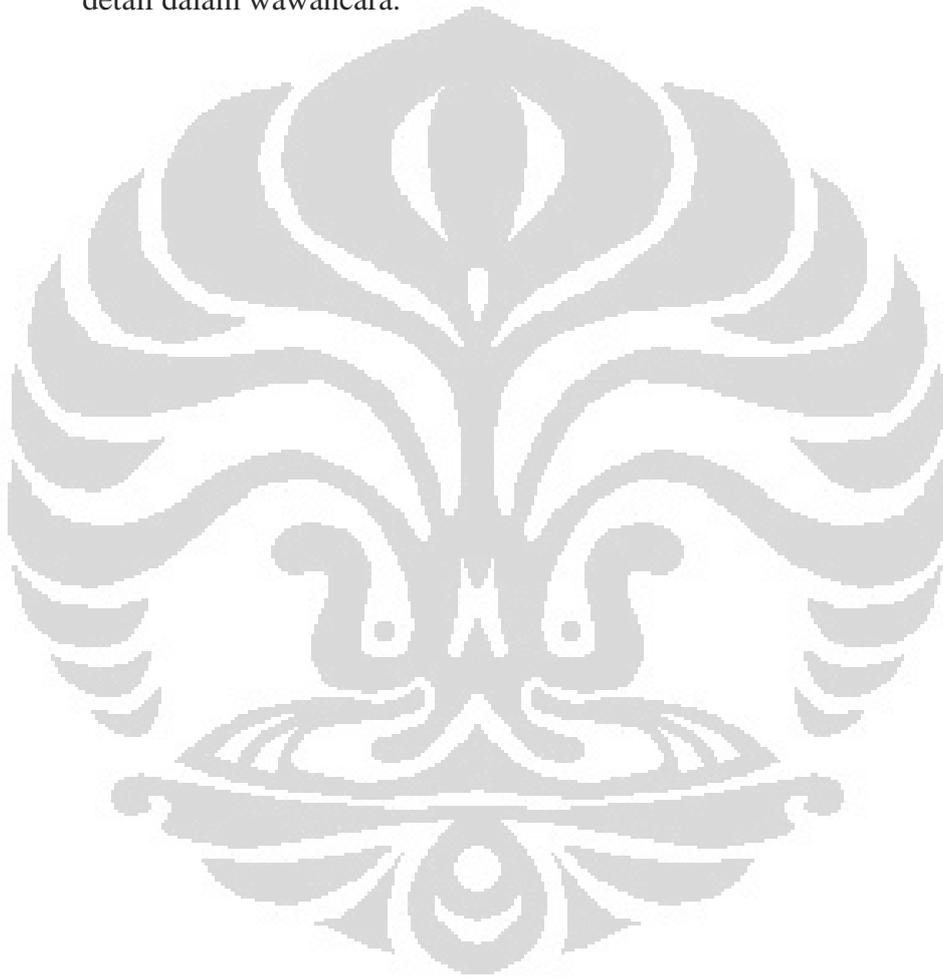
Karena dikhawatirkan kuesioner tidak kembali seluruhnya, maka jumlah responden ditambah menjadi 85 orang. Tambahan tiga orang responden dipilih secara non probabilita.

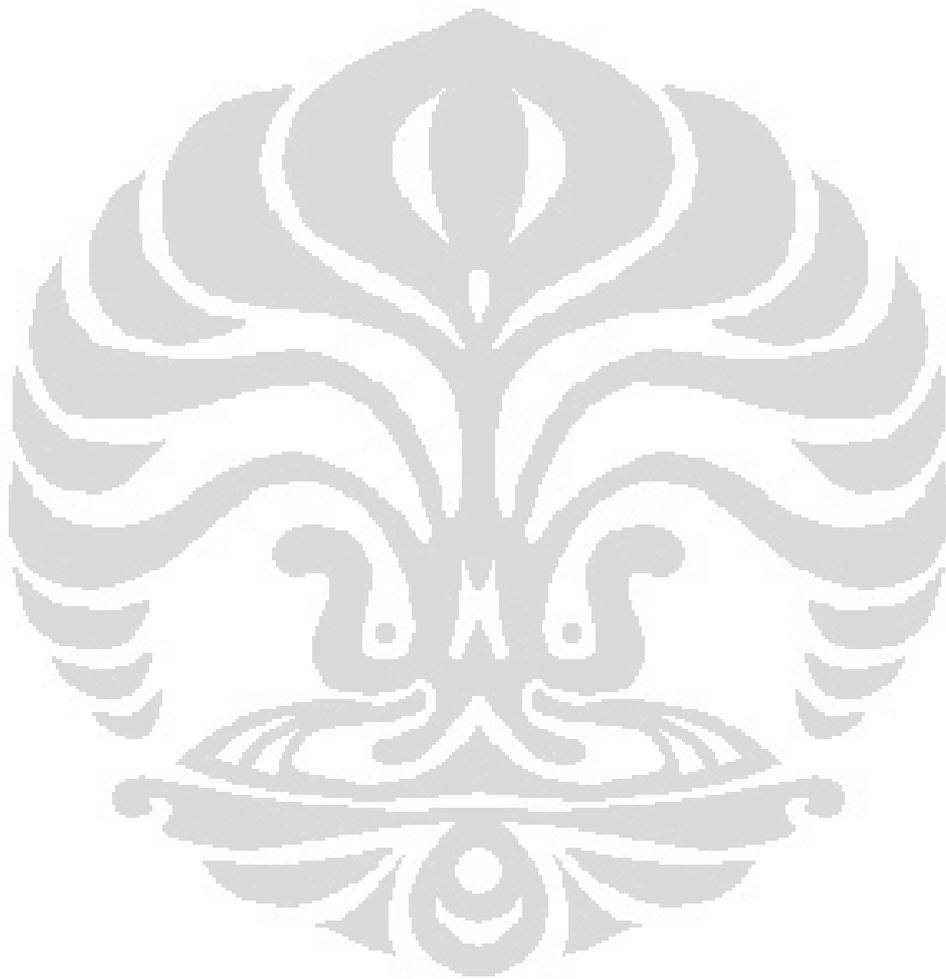
3.6 Keterbatasan Penelitian

Dalam menjalankan penelitian peneliti mengalami keterbatasan, yaitu:

1. Penelitian hanya dilakukan terhadap guru-guru di DKI Jakarta. Jam kerja guru DKI Jakarta lebih banyak dibandingkan dengan Jam kerja guru pada provinsi lain, sehingga memungkinkan didapatnya hasil yang berbeda jika penelitian dilakukan bukan di DKI Jakarta karena guru memiliki lebih banyak waktu untuk melakukan tugas pengembangan profesi.

2. Dalam penelitian ini tidak dibedakan antara guru yang mengajar mata pelajaran UN dengan mata pelajaran tertentu (Pendidikan Agama, Penjaskes, Bahasa Inggris, dan lain-lain). Jam kerja guru mata pelajaran UN lebih banyak dari pada jam kerja guru mata pelajaran tertentu sehingga memiliki waktu tatap muka dengan peserta didik lebih banyak.
3. Perbedaan defenisi antara teori dengan narasumber. Perbedaan defenisi ini membuat peneliti harus melakukan probing atau penjelasan yang lebih detail dalam wawancara.





BAB 4

GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Kecamatan Jatinegara.

Kecamatan Jatinegara terletak antara 106° 49' 35" Bujur timur dan 06° 10' 37" Lintang Selatan, dengan luas wilayah 10,64 Km². Kecamatan Jatinegara mempunyai batas wilayah sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Kecamatan Mataram dan Pulo Gedung
- Sebelah Selatan : Kecamatan Tebet
- Sebelah Timur : Kecamatan Kramat Jati
- Sebelah Barat : Kecamatan Duren Sawit (Klender dan Pondok Bambu)

Wilayah Kecamatan Jatinegara dibatasi juga oleh sungai/kali Ciliwung dan Kali Suter, serta dilalui oleh kali-kali cipinang. Di samping itu, terdapat juga sungai buatan (Kali Malang) yang berfungsi sebagai pengendalian banjir dan irigasi serta untuk instalasi air minum. Jumlah Penduduk di kecamatan Jatinegara sebanyak 263.706 jiwa, jumlah rumah tangga sebanyak 71.806 dengan tingkat pertumbuhan penduduknya 0.17% per tahun. Jumlah Rukun Warga sebanyak 90 RW, Rukun Tetangga. 1.140 RT, dan Kepala Keluarga 90.869 KK.

Presentase penggunaan tanah di Kecamatan Jatinegara yang terbesar adalah sebagai daerah Perumahan sebesar 77,09 % dan penggunaan terkecil sebagai daerah industri sebesar 2,16 %. Secara administrasi Kecamatan Jatinegara terdiri atas delapan kelurahan. Masing-masing kelurahan mempunyai luas yang bervariasi.

Secara rinci luas wilayah kelurahan di Kecamatan Jatinegara adalah :

Tabel 4.1
Luas Kelurahan di kecamatan Jatinegara

No	Kelurahan	Luas Wilayah (Km ²)
1	Kelurahan Bidara Cina	1,26
2	Kelurahan Cipinang Cempedak	1,67
3	Kelurahan Cipinang Besar Selatan	1,63
4	Kelurahan Cipinang Muara	2,90
5	Kelurahan Cipinang Besar Utara	1,15
6	Kelurahan Rawa Bunga	0,88
7	Kelurahan Balimester	0,67
8	Kelurahan Kp. Melayu	0,48

Sumber: timurjakarta.go.id

4.2 Gambaran Pendidikan Kecamatan Jatinegara

Berdasarkan data yang didapat dari Kepala Seksi Dinas Pendidikan Dasar Kecamatan Jatinegara, jumlah guru SDN di Kecamatan Jatinegara sebanyak 661 guru yang tersebar kedalam 78 SDN yang dikelompokkan menjadi 8 Binaan sesuai dengan jumlah Kelurahan yang terdapat di Kecamatan Jatinegara. Berikut merupakan tabel nama-nama sekolah tempat guru-guru tersebut bekerja:

Tabel 4.2

Daftar Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Jatinegara

Balimester	Bidara Cina	Cipinang Cempedak
SDN Balimester 02 Petang	SDN Bidaracina 03 Pagi	SDN Cipinang Cempedak 03 Petang
SDN Balimester 06 Pagi	SDN Bidaracina 05 Pagi	SDN Cipinang Cempedak 05 Pagi
SDN Balimester 03 Petang	SDN Bidaracina 02 Petang	SDN Cipinang Cempedak 07 Pagi
SDN Balimester 01 Pagi	SDN Bidaracina 01 Pagi	SDN Cipinang Cempedak 06 Pagi
SDN Balimester 07 Petang	SDN Bidaracina 04 Petang	SDN Cipinang Cempedak 09 Pagi
		SDN Cipinang Cempedak 02 Pagi

		SDN Cipinang Cempedak 08 Petang
		SDN Cipinang Cempedak 04 Pagi
		SDN Cipinang Cempedak 01 Pagi
Rawa Bunga	Cipinang Muara	Cipinang Besar Selatan
SDN Rawabunga 11 Pagi	SDN Cipinang Muara 05 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 15 Pagi
SDN Rawabunga 14 Pagi	SDN Cipinang Muara 08 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 02 Pagi
SDN Rawabunga 01 Pagi	SDN Cipinang Muara 21 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 19 Pagi
SDN Rawabunga 16 Pagi	SDN Cipinang Muara 06 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 20 Pagi
SDN Rawabunga 03 Pagi	SDN Cipinang Muara 01 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 01 Pagi
SDN Rawabunga 13 Pagi	SDN Cipinang Muara 13 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 08 Pagi
SDN Rawabunga 15 Pagi	SDN Cipinang Muara 18 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 05 Pagi
SDN Rawabunga 12 Pagi	SDN Cipinang Muara 12 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 18 Pagi
	SDN Cipinang Muara 02 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 17 Pagi
	SDN Cipinang Muara 17 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 14 Pagi
	SDN Cipinang Muara 03 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 16 Pagi
	SDN Cipinang Muara 14 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 07 Pagi
	SDN Cipinang Muara 24 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 13 Pagi
	SDN Cipinang Muara 15 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 12 Pagi
	SDN Cipinang Muara 07 Pagi	SDN Cip. Bes. Sel 03 Pagi
	SDN Cipinang Muara 23 Petang	SDN Cip. Bes. Sel 04 Pagi
	SDN Cipinang Muara 04 Pagi	
	SDN Cipinang Muara 19 Pagi	
	SDN Cipinang Muara 22 Petang	
	SDN Cipinang Muara 20 Pagi	
	SDN Cipinang Muara 16 Pagi	
	SDN Cipinang Muara 09 Petang	
Cipinang Besar Utara	Kampung Melayu	
SDN Cip. Bes. Ut 04 Petang	SDN Kamp. Melayu 01 Pagi	
SDN Cip. Bes. Ut 08 Pagi	SDN Kamp. Melayu 02 Petang	
SDN Cip. Bes. Ut 10 Pagi		
SDN Cip. Bes. Ut 11 Pagi		
SDN Cip. Bes. Ut 09 Pagi		
SDN Cip. Bes. Ut 05 Pagi		
SDN Cip. Bes. Ut 03 Pagi		
SDN Cip. Bes. Ut 07 Petang		
SDN Cip. Bes. Ut 02 Petang		
SDN Cip. Bes. Ut 06 Petang		
SDN Cip. Bes. Ut 01 Pagi		

Sumber: Kantor Seksi Dinas Dikdas Kecamatan Jatinegara (2008)

Seperti telah disinggung pada bab pertama hanya 1 guru yang bergolongan IV/b. Selebihnya terdapat 470 guru bergolongan IV/a dan 190 guru bergolongan III/a sampai dengan III/d. Secara lebih rinci dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3

**Jumlah Guru SDN Menurut Golongan
Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur**

Golongan Guru	Jumlah	Persentasi
IV/b	1	0,15 %
IV/a	470	71,10%
III/d	115	17,40%
III/c	44	6,66%
III/b	20	3,03%
III/a	11	1,66%
Jumlah	661	100%

Sumber: Kantor Seksi Dinas Dikdas Kecamatan Jatinegara (2008)

Dari sumber yang sama juga terlihat bahwa mayoritas guru memiliki pendidikan setara D2 dan S1. Terdapat 2 guru yang telah menempuh pendidikan setara S2. Secara lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4

**Jumlah Guru SDN Menurut Tingkat Pendidikan
Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentasi
S2	2	0,30%
S1	193	29,20%
D3	15	2,27%
D2	326	49,32%
SMA	32	4,84%
Lain-lain	93	100%

Sumber: Kantor Seksi Dinas Dikdas Kecamatan Jatinegara (2008)

4.3 Gambaran Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Dalam Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993, kenaikan pangkat profesi PNS guru adalah menggunakan sistem angka kredit. Guru akan memenuhi jumlah angka kredit tertentu sesuai dengan golongannya. Angka kredit adalah angka yang diberikan berdasarkan penilaian atas prestasi yang telah dicapai oleh seorang guru dalam mengerjakan butir rincian kegiatan. Angka kredit didapat dengan melakukan tugas guru yang terdapat dalam rincian tugas guru. Rincian tugas guru dibuat berdasarkan atas tiga unsur kegiatan utama guru, yaitu unsur pendidikan, proses belajar mengajar atau bimbingan, dan pengembangan profesi, selain itu juga terdapat dan unsur kegiatan penunjang.

Pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dalam bab VII tentang Tenaga Kependidikan, disebutkan bahwa:

Pasal 31

Setiap tenaga kependidikan berkewajiban untuk :

1. membina loyalitas pribadi dan peserta, didik terhadap ideologi negara Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945;
2. menjunjung tinggi kebudayaan bangsa;
3. melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan pengabdian;
4. meningkatkan kemampuan profesional sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pembangunan bangsa;
5. menjaga nama baik sesuai dengan kepercayaan yang diberikan masyarakat, bangsa dan negara.

Dalam Undang-Undang tersebut guru selain dituntut memiliki kualifikasi akademik, latar belakang pendidikan, serta kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya, juga dituntut untuk mengembangkan keprofesionalannya secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat. Hal ini lah yang melatarbelakangi dibuatnya Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya untuk mendayagunakan profesi guru sebagai tenaga kependidikan.

Menurut Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, Pasal 7 rincian tugas guru yang sudah mencakup semua unsur kegiatan guru adalah rincian tugas guru mulai dari guru pembina sampai dengan guru utama, berikut rinciannya:

1. Melaksanakan penyusunan program pengajaran atau praktik atau bimbingan dan konseling.
2. Melaksanakan penyajian program pengajaran atau praktik atau pelaksanaan bimbingan dan konseling.
3. Melaksanakan evaluasi belajar atau praktik atau pelaksanaan bimbingan dan konseling.
4. Melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar atau praktik atau pelaksanaan bimbingan dan konseling.
5. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan atau tindak lanjut bimbingan dan konseling.
6. Menyusun dan melaksanakan program bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya (khusus guru kelas).
7. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler.
8. Membimbing guru dalam kegiatan proses belajar mengajar atau praktik atau bimbingan dan konseling.
9. Melaksanakan kegiatan Evaluasi Belajar Tahap Akhir (EBTA) atau Evaluasi Belajar Tahap Akhir Nasional (EBTANAS).
10. Membuat karya tulis/karya ilmiah di bidang pendidikan.
11. Menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan.
12. Membuat alat pelajaran/alat peraga atau alat bimbingan.
13. Menciptakan karya seni.
14. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.

Sebagai sebuah rincian tugas, hal-hal tersebut di atas merupakan indikator-indikator dalam memberikan angka kredit. Jumlah angka kredit yang didapat sekurang-kurangnya 80% didapat dari unsur utama dan sebanyak-banyaknya 20% angka kredit didapat dari unsur penunjang. Angka kredit yang didapat guru berdasarkan lampiran I Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 (terlampir dalam lampiran). Untuk dapat naik pangkat, akumulasi angka kredit yang didapat harus

memenuhi jumlah angka kredit kumulatif minimal yang ditetapkan dalam Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Berikut angka kredit kumulatif minimal yang harus dipenuhi guru dari golongan IV/a s.d. IV/b.

1. Golongan IV/a – IV/b

- a. Proses belajar dan pendidikan: 428 angka kredit.
- b. Pengembangan profesi : 12 angka kredit
- c. Unsur penunjang : 110 angka kredit

2. Golongan IV/b – IV/c

- a. Proses belajar dan pendidikan: 536 angka kredit.
- b. Pengembangan profesi : 24 angka kredit
- c. Unsur penunjang : 140 angka kredit

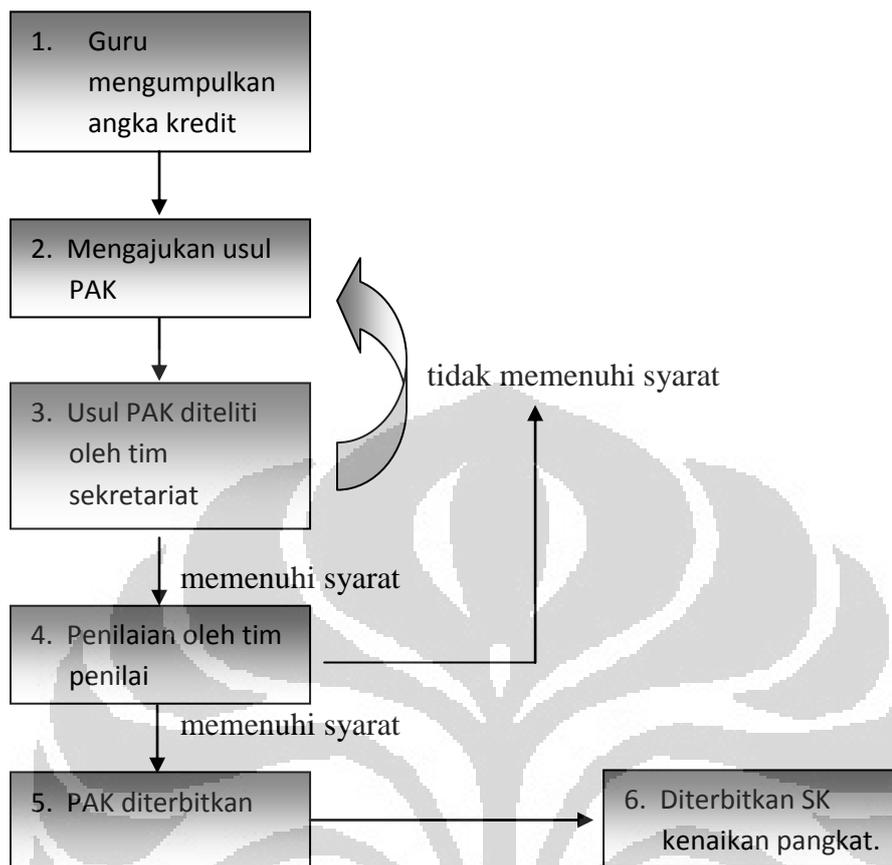
3. Golongan IV/c – IV/d

- a. Proses belajar dan pendidikan: 644 angka kredit.
- b. Pengembangan profesi : 36 angka kredit
- c. Unsur penunjang : 170 angka kredit

4. Golongan IV/d – IV/e

- a. Proses belajar dan pendidikan: 752 angka kredit.
- b. Pengembangan profesi : 48 angka kredit
- c. Unsur penunjang : 200 angka kredit

Setelah jumlah angka kredit terpenuhi guru mengajukan usul penetapan angka kredit. Usul penetapan angka kredit dapat diajukan 2 tahun setelah SK kenaikan pangkat terakhir yang didapat guru. Periode kenaikan pangkat diadakan dua kali setiap tahunnya per april dan per oktober. Proses kenaikan pangkat guru digambarkan dengan alur sebagai berikut:



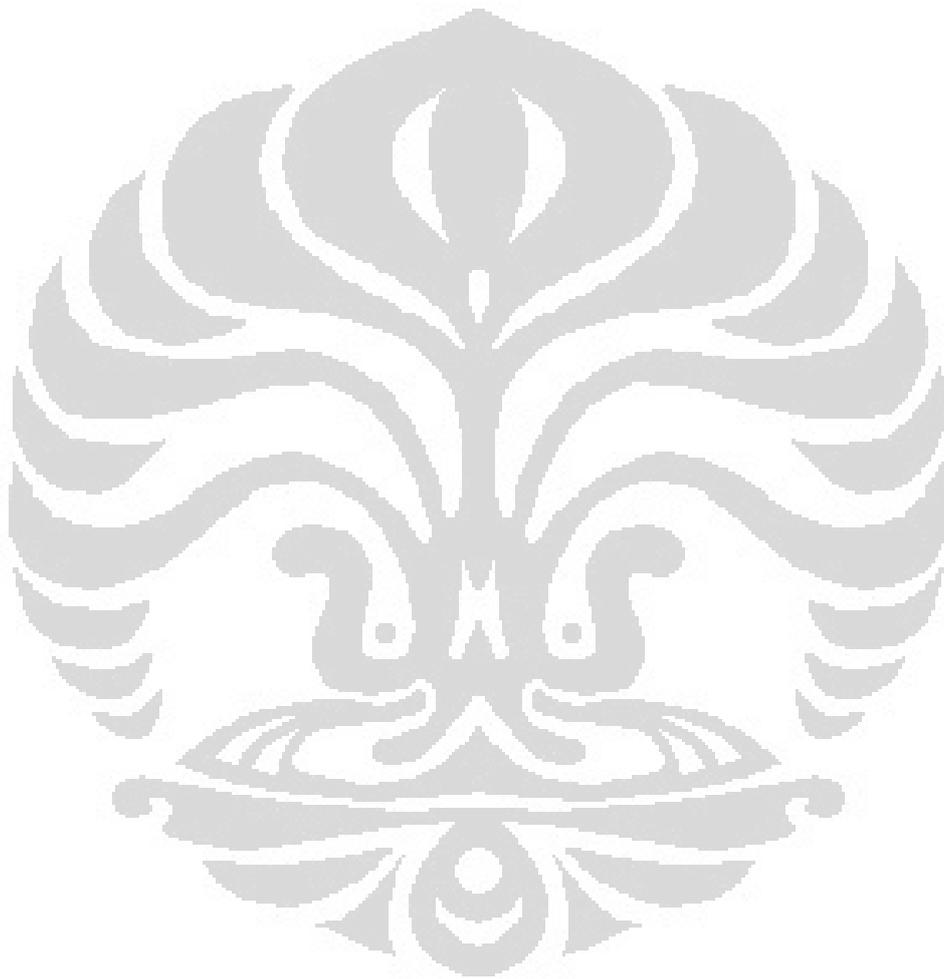
Gambar 4.1

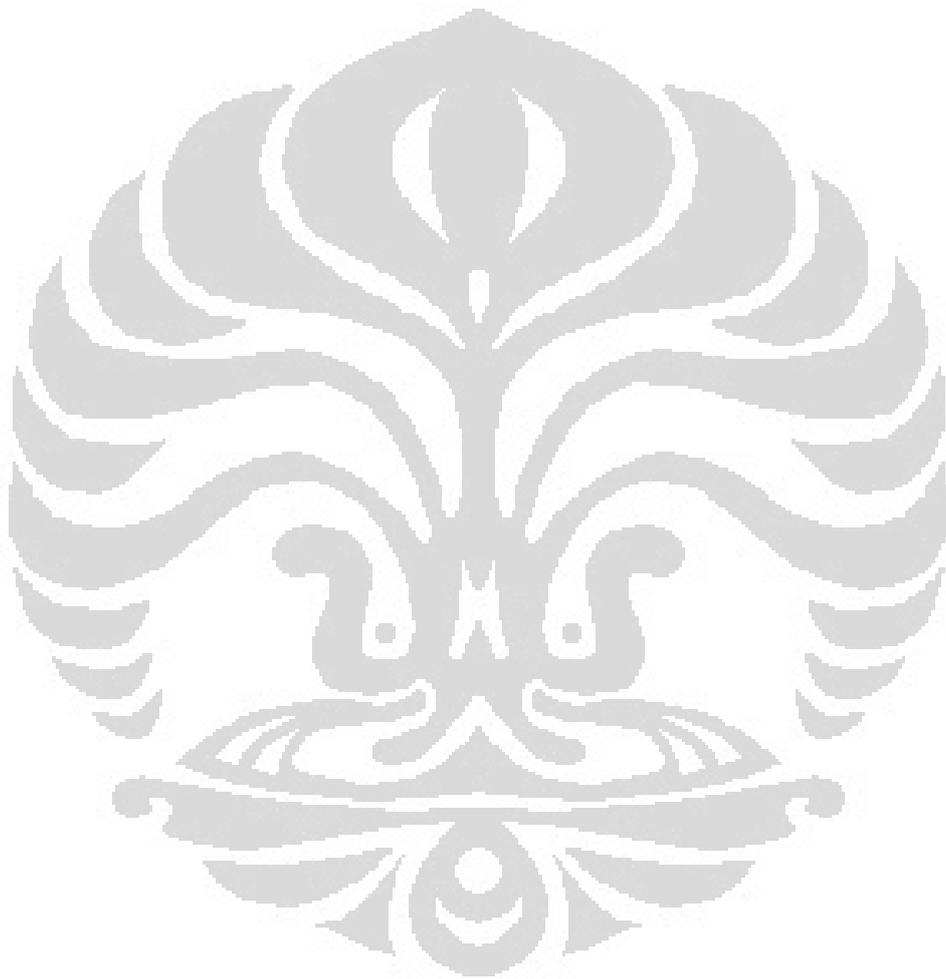
Bagan Prosedur Pengajuan Usul PAK

Sumber: Diolah oleh peneliti

1. Guru mengumpulkan angka kredit dengan cara menjalankan rincian tugas guru. Angka kredit yang telah dikumpulkan akan persetujuan dari Kepala Sekolah dan Pengawas.
2. Guru atau tata usaha sekolah datang ke Biro Kepegawaian Kemendiknas dengan membawa berkas-berkas yang diperlukan untuk usul PAK.
3. Diteliti oleh tim sekretariat, apabila belum lengkap atau tidak memenuhi syarat akan dikembalikan kepada guru untuk dilengkapi.
4. Dilakukan penilaian yang dinilai oleh Tim Penilai Pusat yang dibentuk oleh Menteri Pendidikan Nasional melalui Surat Keputusan Menteri. Penilaian dilakukan mengenai kelayakan seorang guru untuk naik pangkat dengan mengkaji angka kredit yang telah dipenuhi.

5. Jika memenuhi syarat akan diterbitkan Penetapan Angka Kredit (PAK) yang ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Nasional.
6. PAK kemudian dibawa ke BKN (Badan Kepegawaian Nasional) yang kemudian dibuat SK kenaikan pangkat yang kemudian diberikan ke Dinas Pendidikan Provinsi dan dikembalikan kepada guru melalui undangan pengambilan SK.

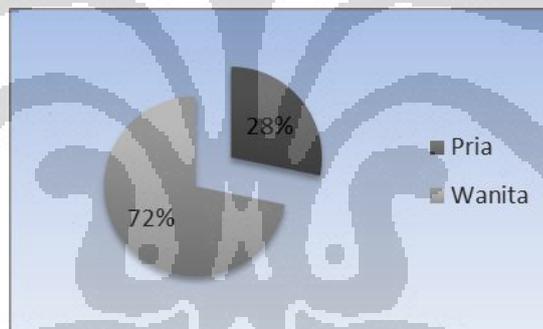




BAB 5
FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT IMPLEMENTASI
KEPMENPAN NOMOR 84 TAHUN 1993

Pada bab ini peneliti melakukan analisis hasil penelitian Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya yang akan dijelaskan melalui dimensi yang mempengaruhi implementasi tersebut, yaitu melalui penjabaran dimensi komunikasi, Sumber-sumber, Kecenderungan, dan Birokrasi. Dimensi - dimensi tersebut disajikan melalui grafik dan dijabarkan melalui analisis data yang mendukung gambaran dari hasil penelitian yang merupakan hasil olahan data kuesioner.

5.1 Identitas responden



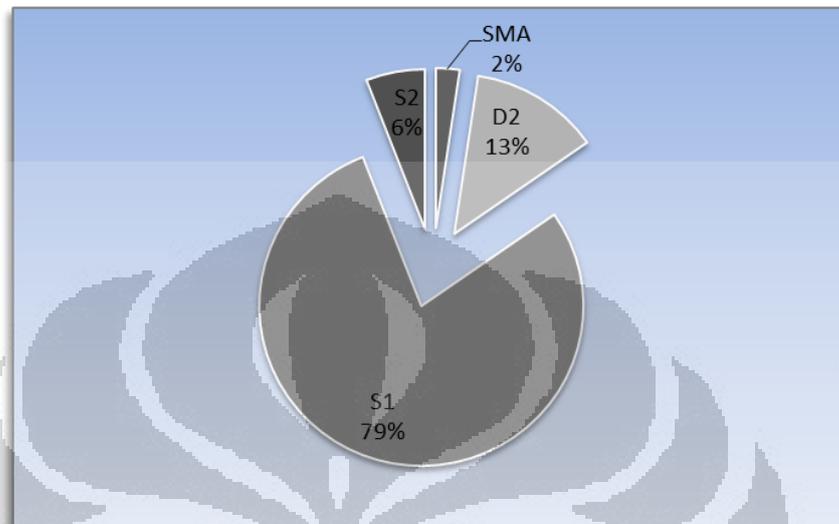
Grafik 5.1
Jenis Kelamin Responden

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti membedakan responden berdasarkan jenis kelaminnya. Hal ini bertujuan untuk melihat jumlah dominan guru berdasarkan jenis kelamin.

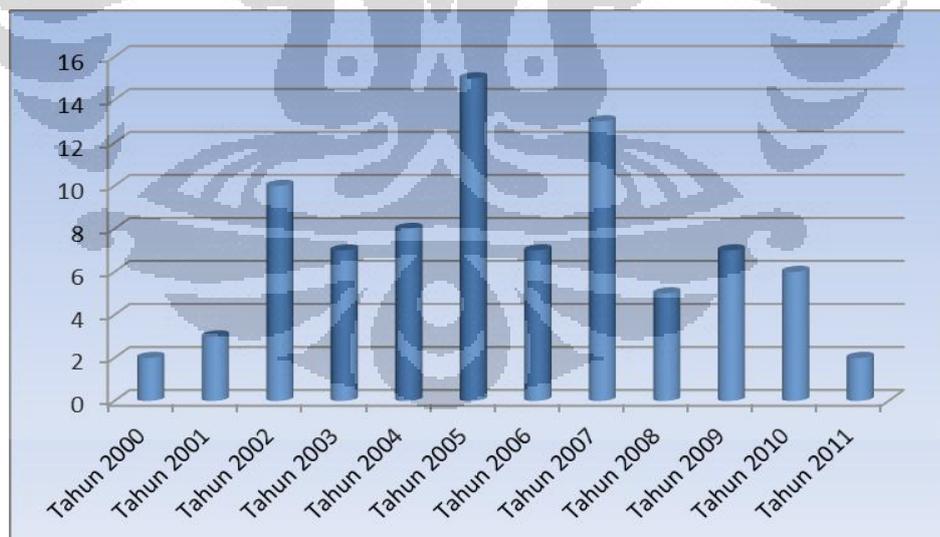
Berdasarkan teknik pengambilan sampel yang telah dilakukan, diperoleh jumlah responden sebanyak 85 guru yang terbagi atas 24 guru Laki-laki (28,2%) dan 61 guru Perempuan (71,8%).

Data yang diperoleh di lapangan menggambarkan keberagaman jenjang pendidikan responden. Sebanyak 2 guru (2,4%) memiliki jenjang pendidikan setara SMA, 11 guru (13,1%) berpendidikan setara D2, 66 guru (78,6%) berpendidikan setara S1, dan 5 guru (5,9%) berpendidikan setara S2.



Grafik 5.2
Jenjang Pendidikan Guru

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)



Grafik 5.3
Tahun Terakhir Guru Naik Pangkat

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Grafik di atas menggambarkan tahun terakhir responden naik pangkat. Sebanyak 70 guru (82,4%) naik pangkat terakhir sebelum tahun 2009 dan 15 guru

(17,6%) naik pangkat terakhir tahun 2009 hingga 2011. Karena seluruh responden merupakan guru yang telah bergolongan IV/a, kenaikan pangkat terakhir guru terakhir adalah dari golongan III/d menuju ke IV/a. Tingginya jumlah guru yang naik pangkat sebelum tahun 2009 merupakan gambaran adanya hambatan dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Menurut salah seorang guru dalam wawancara, seorang guru dapat mengajukan kenaikan pangkat setiap 2-4 tahun:

“Paling cepat ya bisa setiap 2 tahun naik pangkat dan rata-rata paling lama 4 tahun naik pangkat. Kalau dia banyak kegiatannya bisa 2 tahun, kalau dia gak melakukan kegiatan apa-apa bisa 4 tahun karena kan dihitung kredit poin nya.”
(wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Menurut data banyak guru yang telah lebih dari 4 tahun belum mengajukan kenaikan pangkat menuju ke IV/b. Hal tersebut menunjukkan adanya hambatan dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993.

5.2 Komunikasi dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Berdasarkan teori Edwards III Komunikasi dibutuhkan oleh setiap pelaksana kebijakan untuk mengetahui apa yang harus mereka lakukan. Implementasi yang baik akan terlaksana, jika para pelaksana mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pelaksana hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik. Tentu saja, komunikasi-komunikasi harus akurat dan harus dimengerti dengan cermat oleh para pelaksana (Winarno, 2008:126). Dalam kasus yang diangkat oleh peneliti komunikasi harus dilakukan dengan baik agar guru sebagai pelaksana dapat menerapkan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 sesuai dengan tujuan kebijakan tersebut.

Sebagai bentuk kegiatan komunikasi kebijakan telah dilakukan sosialisasi. Sosialisasi merupakan tugas instansi pembina yang bertugas mensosialisasikan rincian tugas guru, sehingga guru mengetahui apa yang harus dilakukan. Instansi yang bertugas membina dalam hal ini terdiri dari Dinas Pendidikan Provinsi, Suku Dinas Pendidikan Daerah, Seksi Kecamatan, dan Kepala Sekolah.

Menurut hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan Kepala Sekolah SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur, beberapa bentuk kegiatan komunikasi telah dilakukan pembina, antara lain dengan menyebarkan selebaran tiga bulan sebelum periode kenaikan pangkat, Selebaran berisi DUPAK mengenai rincian tugas guru yang dinilai dalam memberikan angka kredit beserta dengan prosedur yang harus dilakukan dan berkas-berkas yang disiapkan. Setiap Suku Dinas di daerah akan mengutus Pengawas untuk menyampaikan informasi mengenai Kenaikan pangkat kepada Kepala Sekolah. Kepala Sekolah akan melakukan komunikasi secara lisan kepada para guru bawahannya pada masing-masing sekolah. Upaya sosialisasi ini dikatakan telah terlaksana dengan baik jika guru telah mengetahui dan mengerti mengenai apa yang harus mereka lakukan.

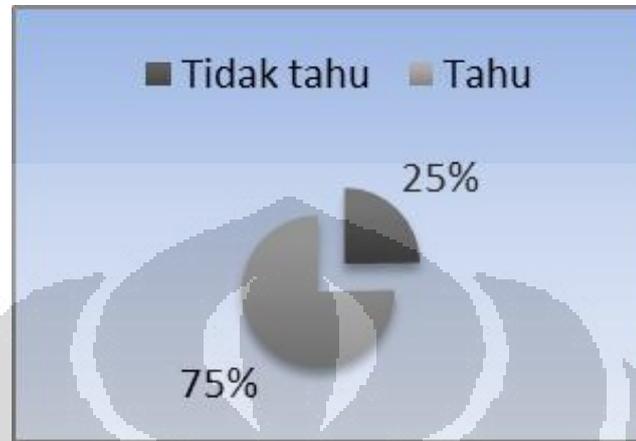
Secara umum menurut Edwards terdapat tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan komunikasi yakni transmisi, konsistensi dan kejelasan. Komunikasi dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 berjalan sebagaimana mestinya sehingga tidak menghambat implementasi kebijakan. Hal tersebut berdasarkan data yang didapat, dari ketiga indikator tersebut di atas tidak ada yang menghambat jalannya komunikasi dalam implementasi kebijakan, berikut penjelasan lebih lanjut:

5.2.1 Transmisi

Transmisi atau penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan oleh beberapa hal. *Pertama*, kemungkinan pertentangan pendapat antara guru dengan perintah yang dikeluarkan oleh pembuat kebijakan. *Kedua*, informasi melewati berlapis-lapis hierarki birokrasi sehingga para guru tidak menerima informasi secara utuh.

Dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 sistem kenaikan pangkat guru adalah menggunakan angka kredit. Suatu kewajiban seorang guru untuk mengetahui rincian tugas guru yang merupakan kredit poin penilaian kenaikan pangkat seorang guru. Rincian tugas guru dibagi atas tiga unsur utama

dan satu unsur penunjang tugas guru yang digunakan sebagai penilaian dalam menentukan angka kredit, ketiga unsur utama tersebut adalah unsur pendidikan, unsur pembelajaran dan unsur pengembangan profesi, sedangkan unsur penunjang merupakan semua kegiatan yang menunjang tugas guru.



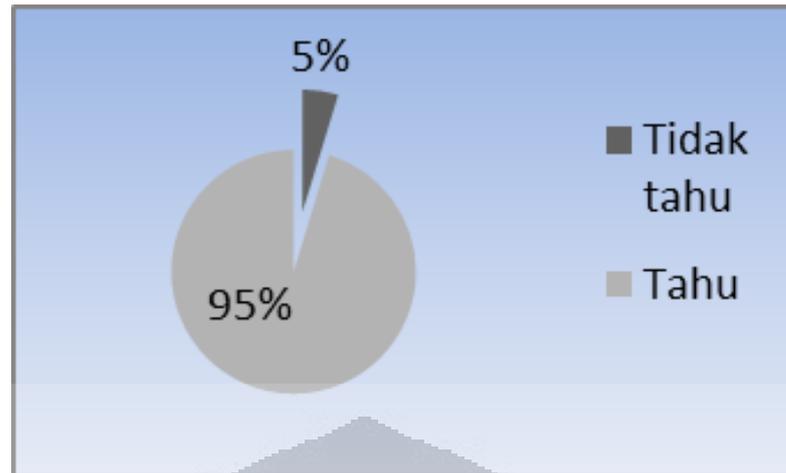
Grafik 5.4

Pengetahuan Guru Terhadap Rincian Tugas Guru

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, hasil olahan data yang dilakukan peneliti terhadap guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur menyatakan, sebanyak 64 responden mengetahui rincian tugas guru, 21 responden tidak mengetahui rincian tugas guru. Jumlah guru yang mengetahui rincian tugas guru lebih besar daripada jumlah guru yang tidak mengetahui.

Selain rincian tugas guru yang dinilai dalam menentukan angka kredit masih terdapat beberapa informasi yang harus diketahui oleh guru. Ketika seorang guru telah memenuhi syarat untuk naik pangkat ia akan mengajukan usulan penetapan angka kredit kenaikan pangkat pada periode yang ditentukan dengan suatu prosedur yang sesuai dengan petunjuk pelaksanaan. Informasi mengenai prosedur kenaikan pangkat perlu diketahui oleh guru, hal ini dimaksudkan untuk meminimalisir kesalahan yang dapat terjadi ketika guru mengajukan usulan kenaikan pangkat. Secara lebih rinci pengetahuan guru mengenai prosedur pengajuan kenaikan pangkat adalah sebagai berikut:



Grafik 5.5
Pengetahuan Guru terhadap prosedur kenaikan pangkat

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data hasil olahan data yang dilakukan peneliti terhadap guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur menyatakan, sebanyak 81 responden mengetahui prosedur pengajuan usulan penetapan angka kredit, sebaliknya terdapat 4 responden yang tidak mengetahui prosedur tersebut. Jumlah guru yang mengetahui prosedur pengajuan penetapan angka kredit lebih besar daripada jumlah guru yang tidak mengetahui. Berdasarkan data sebagian besar guru telah menerima informasi mengenai rincian tugas dan prosedur kenaikan pangkat (pengajuan usul PAK).

Transmisi komunikasi dapat dikatakan tidak menghambat implementasi dari kebijakan jika perintah-perintah dalam hal Jabatan Fungsional dapat tersampaikan secara utuh kepada guru. Jika melihat pada data di atas sebagian besar guru telah mengetahui mengenai rincian tugas guru dan prosedur pengajuan PAK. Dengan kata lain transmisi komunikasi tidak menghambat implementasi dari Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993.

Hal tersebut tidak terjadi dengan sendirinya. Untuk mewujudkannya telah dilakukan sosialisasi kepada guru sebagai pelaksana, seperti yang diungkapkan oleh salah seorang guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur:

“Sudah, saya rasa di setiap sekolah sudah mengetahui mengenai kenaikan pangkat ini. guru-guru di sekolah ini pun semua sudah tahu.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Hal tersebut senada dengan pendapat salah seorang Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur:

“kebanyakan guru sudah mengetahuinya karena sudah pernah naik pangkat, dan memang kepentingan guru sendiri untuk naik pangkat, peraturannya juga gak pernah berubah. Dan itu juga sebelum periode kenaikan pangkat ada edaran mengenai berkas-berkas yang harus dipenuhi dan blanko DUPAK kosong yang diisi berdasarkan tugas yang telah dikerjakan guru, yang disetujui oleh Kepsek dan diketahui oleh pengawas.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, dalam implementasi kebijakan ini sosialisasi merupakan tanggung jawab dari Pembina. Sosialisasi dilakukan langsung kepada guru secara lisan dengan penjelasan oleh Kepala Sekolah dan secara tertulis dengan edaran yang disebarakan tiga bulan sebelum periode kenaikan pangkat oleh Suku Dinas Pendidikan Provinsi, informasi ini didapat setelah melakukan wawancara dengan salah satu pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur berikut kutipannya:

“Maka ini dari dinas provinsi tidak perlu terjun ke wilayah tetapi yang menyampaikan sosialisasi itu sudin, kemudian yang langsung itu adalah pengawas. Pengawas itu masing-masing ke wilayah-wilayahnya. Kemudian, sebelum kita menerima penerimaan berkas dari dinas pendidikan itu mengedarkan surat edaran, tiga bulan sebelum pelaksanaan penerimaan berkas.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

“Sebagai Kepsek saya bertugas menjelaskan kepada guru-guru saya bagaimana petunjuk pelaksanaan kenaikan pangkat, apa saja syarat yang diperlukan.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Sosialisasi yang telah dilakukan berdampak positif terhadap implementasi dari kebijakan, seperti diungkapkan oleh salah satu guru yaitu sebagian besar guru telah mengetahui perintah-perintah harus dilakukan.

Pada salah satu SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur, tepatnya di Kelurahan Cipinang Cempedak memang benar adanya, tiga bulan sebelum periode kenaikan pangkat, para guru telah menerima selebaran berupa DUPAK yang berisikan daftar kegiatan yang harus dilakukan setiap guru (Contoh DUPAK dapat dilihat pada lampiran). Untuk mengisinya guru hanya perlu memberikan tanda pada tugas-tugas apa saja yang telah dikerjakan, jika tugas yang telah dikerjakan tidak terdapat pada lembaran DUPAK, guru perlu menambahkannya dengan cara menulis pada kolom yang tersedia.

Informasi telah tersampaikan kepada sebagian besar guru, namun masih terdapat guru yang tidak mengetahui informasi mengenai rincian tugas guru dan prosedur pengajuan usul PAK yang menjadi perintah untuk pelaksanaan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Hal tersebut dikarenakan tidak tersampainya informasi kepada guru dikarenakan proses transmisi komunikasi yang terputus dari Dinas Pendidikan Provinsi kepada guru karena melewati berlapis-lapis hierarki birokrasi. Seperti diungkapkan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan salah seorang anggota IGI:

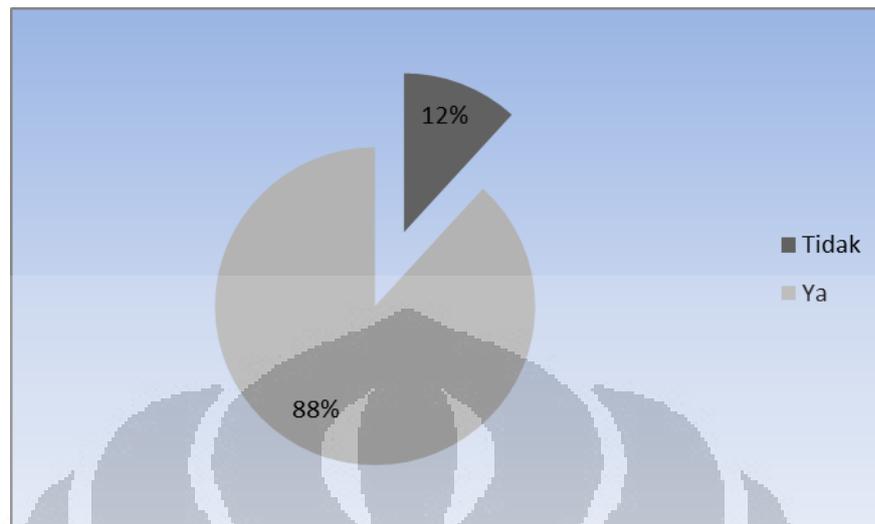
“Hmm, gini mungkin sebelum kita melaksanakan penerimaan berkas kita kan memberikan surat edaran itu ya..surat edaran itu kadang tidak nyampe ke sekolah karena kita ke sudin ya sama ke kasi kecamatan.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

“Sosialisasinya sudah bagus hanya untuk kesekolah-sekolah swasta, banyak guru PNS yang diperbantukan kesekolah swasta, mereka harus proaktif mencari informasi. Kalau dia tidak proaktif otomatis informasi tidak sampai.” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Hal tersebut dapat menyebabkan hambatan dalam implementasi kebijakan, karena terdapat guru yang cenderung tidak memiliki kemauan untuk mengetahui perintah-perintah ataupun persyaratan-persyaratan kebijakan ini, bahkan guru dapat mengabaikan sebagian informasi yang sudah jelas karena perintah yang tidak disetujui oleh pelaksana.

Selain penyaluran informasi yang baik, berdasarkan teori perintah-perintah yang disampaikan harus disetujui oleh guru sebagai pelaksana kebijakan.

Pertentangan pendapat antara guru dengan perintah yang dikeluarkan oleh pengambil kebijakan dapat menghambat implementasi kebijakan.



Grafik 5.6
Persepsi Guru terhadap rincian tugas Guru

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data yang didapat, sebanyak 75 responden setuju dengan rincian tugas guru dijadikan penilaian kenaikan pangkat, dan sebanyak 10 responden tidak setuju dengan rincian tugas guru dijadikan penilaian kenaikan pangkat. Mayoritas guru setuju terhadap rincian kegiatan yang harus mereka laksanakan. Tentunya guru memiliki alasan mengapa setuju terhadap ke rincian tugasnya, Sebagian besar guru berpendapat bahwa rincian tugas guru sesuai dengan kewajiban mereka sebagai guru, beberapa di antara guru juga menjawab bahwa rincian tugas guru dapat meningkatkan kemampuan guru, dan ada yang berpendapat bahwa rincian tugas guru telah sesuai dengan kemampuannya. Hal ini senada dengan pendapat salah satu guru dalam wawancara:

“Saya setuju, karena rincian tugas guru itu menurut saya memang tugas-tugas pokok sebagai seorang guru.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

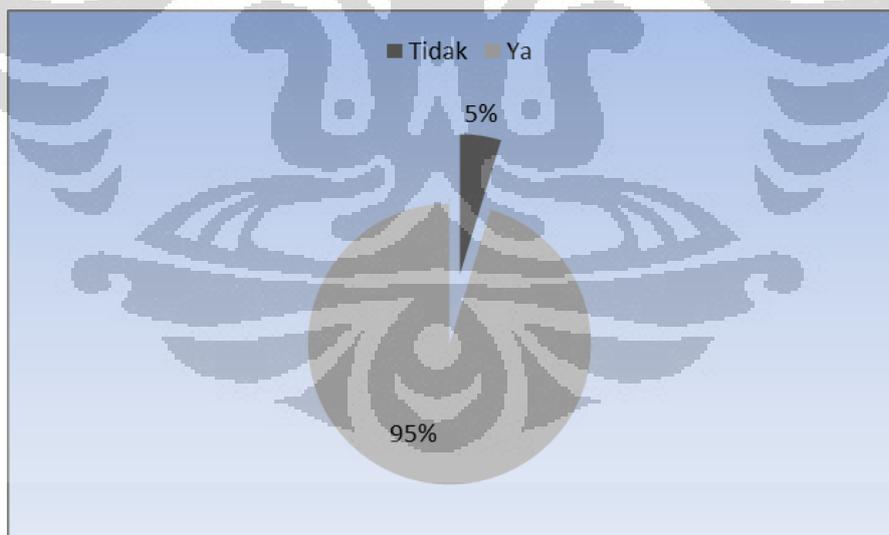
Selain saluran komunikasi yang baik, transmisi sebuah kebijakan juga dipengaruhi oleh ada tidaknya pertentangan antara persepsi guru dan perintah yang diberikan. Tingginya jumlah guru yang setuju dengan rincian tugas guru dijadikan penilaian

kenaikan pangkat, menggambarkan kecilnya kecenderungan pertentangan pendapat guru dan perintah yang dikeluarkan sehingga transmisi komunikasi dapat berjalan baik dan tidak menghambat implementasi dari Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993.

5.2.2 Kejelasan

Informasi yang diterima oleh guru kebijakan harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. Jika kebijakan-kebijakan diimplementasikan sebagaimana yang diinginkan maka perintah-perintah pelaksanaan tidak hanya harus diterima oleh guru, tetapi juga komunikasi kebijakan tersebut harus jelas dan dapat dipahami. Ketidakjelasan pesan komunikasi yang disampaikan berkenaan dengan implementasi kebijakan akan mendorong terjadinya interpretasi yang salah bahkan mungkin bertentangan dengan makna pesan awal.

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, tingkat pemahaman guru terhadap rincian tugas serta prosedur pengajuan angka kredit tinggi. Secara lebih rinci dapat terlihat pada bagan berikut:



Grafik 5.7
Pemahaman Guru terhadap rincian tugas Guru

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Rincian tugas guru merupakan daftar kegiatan guru yang dinilai sebagai angka kredit. Tentunya, hal ini merupakan sesuatu yang sangat penting bagi guru, karena menyangkut kenaikan pangkat mereka. Data hasil olahan peneliti menunjukkan bahwa 4 responden tidak memahami rincian tugas guru dan 81 responden telah memahami tugas guru. Sebagian besar guru memahami rincian tugas guru yang harus dilakukan. Berdasarkan data yang didapat peneliti mengenai penyebab guru paham rincian tugas guru adalah guru sudah mendapat pedoman berupa daftar rincian tugas guru berupa Daftar Usul Penetapan Angka Kredit (DUPAK), sehingga paham mengenai rincian tugasnya.

Sama seperti poin transmisi di atas, tidak hanya memahami tentang rincian tugas guru, prosedur pengajuan penetapan angka kredit (PAK) juga harus dipahami oleh guru dengan baik. Hal ini dapat terlihat pada grafik berikut:



Grafik 5.8
Pemahaman Guru terhadap prosedur kenaikan pangkat

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Jika melihat pada grafik di atas sebanyak 58 guru menyatakan bahwa prosedur pengajuan PAK mudah untuk dipahami, namun masih terdapat 27 guru yang menyatakan prosedur pengajuan PAK sulit untuk dipahami. Sebagian besar guru telah memahami prosedur pengajuan PAK. Berdasarkan data yang didapat peneliti mengenai penyebab guru paham mengenai prosedur pengajuan PAK adalah guru telah mendapat petunjuk pelaksanaan pengajuan PAK dengan jelas.

Tingginya jumlah guru yang memahami mengenai rincian tugas guru dapat menggambarkan bahwa kegiatan komunikasi yang dilakukan Pembina telah jelas dan dapat dipahami sehingga tidak menghambat jalannya implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993.

“Iya, kenaikan pangkat itu dinas pendidikan itu dalam satu tahun kan ada dua kali per april sama per oktober. Per april sama per oktober dua kali dalam setahun. Kemudian, sosialisasi itu kemaren kita pertama sudin karena itu aturan, aturan yang lama masih memakai kepmenpan yang lama. Maka ini dari dinas provinsi tidak perlu terjun ke wilayah tetapi yang menyampaikan sosialisasi itu sudin, kemudian yang langsung itu adalah pengawas. Pengawas itu masing-masing ke wilayah-wilayahnya. Kemudian, sebelum kita menerima penerimaan berkas dari dinas pendidikan itu mengedarkan surat edaran, tiga bulan sebelum pelaksanaan penerimaan berkas.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

Menurut pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta sosialisasi yang dilakukan pihak pemerintah dilakukan oleh Suku Dinas Pendidikan Daerah dan diteruskan kepada Pengawas. Pengawas melakukan sosialisasi langsung kepada sekolah-sekolah dalam kewenangannya dengan mendatangi satu per satu sekolah dan menyampaikan kepada Kepala Sekolah serta guru mengenai petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya. Saat guru ingin mengajukan usul PAK, persyaratan yang terkumpul akan diperiksa dulu oleh Pengawas untuk disetujui atau dilengkapi kembali, hal tersebut juga merupakan bentuk sosialisasi yang dilakukan Pengawas.

Selain sosialisasi yang dilakukan Pengawas, bentuk sosialisasi lain telah dilakukan oleh para instansi yang bertanggung jawab melakukan sosialisasi kenaikan pangkat, Tiga bulan sebelum periode kenaikan pangkat akan disebarkan selebaran berupa DUPAK dan tatacara usul PAK. Hal ini membuat guru paham mengenai rincian tugas dan prosedur pengajuan usul PAK. Seperti yang diungkapkan salah seorang guru dan Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur dalam wawancara yang dilakukan peneliti, berikut kutipannya:

“Beberapa bulan sebelumnya juga terdapat surat edaran mengenai kenaikan pangkat yang berisi mengenai angka kredit tersebut. Setelah periode kenaikan pangkat maka akan ada blanko yang diisi mengenai kredit apa yang telah didapat selanjutnya disetujui oleh kepala sekolah kemudian dibawa ke Kasi dan

Kemendiknas, kemudian tinggal menunggu PAK nya aja atau Penentuan Angka Kredit.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

“Dan itu juga sebelum periode kenaikan pangkat ada edaran mengenai berkas-berkas yang harus dipenuhi dan blanko DUPAK kosong yang diisi berdasarkan tugas yang telah dikerjakan guru, yang disetujui oleh Kepsek dan diketahui oleh pengawas.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Senada dengan pendapat tersebut, salah satu anggota LSM IGI berpendapat:

“Saya rasa sosialisasinya sudah bagus ke semua guru. Hanya implementasi di lapangannya banyak guru-guru yang terjebak rutinitas kerja” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Sosialisasi yang dilakukan menyebabkan tingginya tingkat pemahaman guru SDN di Kecamatan Jatinegara terhadap rincian tugas guru dan prosedur pengajuan PAK. Hal tersebut menggambarkan informasi telah diterima oleh guru secara jelas, sehingga meminimalisir terjadinya interpretasi yang salah terhadap makna pesan awal jika melihat pada data yang ada masih terdapat guru yang tidak memahami mengenai kejelasan dari perintah-perintah yang diberikan, hal ini dikarenakan proses transmisi yang terputus dikarenakan melewati belapis-lapis hierarki birokrasi sehingga sebagian pesan yang disampaikan cenderung kabur sehingga guru dengan keleluasaannya membuat interpretasi yang salah terhadap perintah-perintah ataupun persyaratan-persyaratan yang ada. Saluran komunikasi yang efektif perlu dikembangkan, misalnya dengan menggunakan internet informasi selain dapat tersampaikan kepada guru dan juga bisa melewati birokrasi di atasnya, cara seperti mungkin dapat lebih baik, tentunya membutuhkan fasilitas yang mencukupi juga.

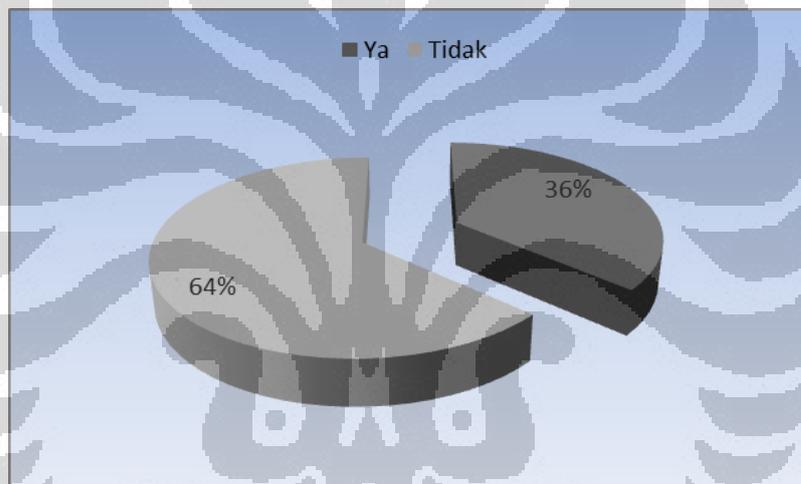
5.2.3 Konsistensi

Dalam teori Edwards III perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan dan mendorong para pelaksana

mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan. Bila hal ini terjadi, maka akan berakibat ketidakefektifan implementasi kebijakan karena tindakan longgar yang dilakukan pelaksana.

Rincian tugas guru yang dinilai sebagai angka kredit dan prosedur pengajuan PAK tidak pernah mengalami perubahan sejak kebijakan ini diterapkan. Hal ini ditegaskan oleh salah satu pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta:

“Dari dulu tidak pernah berubah prosedurnya.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)



Grafik 5.9
Pendapat Guru mengenai perubahan prosedur kenaikan pangkat

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Jika melihat pada grafik di atas, sebanyak 31 responden menyatakan prosedur pengajuan angka kredit cenderung berubah-ubah, dan sebanyak 54 responden menyatakan bahwa prosedur pengajuan angka kredit tidak pernah berubah. Hal tersebut dikarenakan informasi yang disebarkan tidak efektif oleh sebagian oknum pada instansi pembina. Seperti yang dikemukakan oleh Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta:

“Hmm, gini mungkin sebelum kita melaksanakan penerimaan berkas kita kan memberikan surat edaran itu ya...surat edaran itu kadang tidak nyampe ke sekolah karena kita ke sudin ya sama ke kasi kecamatan. Kemudian dari kasi kecamatan itu kurang melanjutkan ke sekolah-sekolah sehingga ini kadang-kadang ketinggalan informasi. Pada susunan atau syaratnya paling hanya rangkap satu jadi rangkap dua. Itu sebenarnya sebelumnya sudah juga disampaikan, Cuma di sekolah kadang edarannya ga sampe gitu. Kalo ke sudin, ke kasi di kecamatan kita sampaikanya seperti itu melalui surat gitu. Kita harapan dari dinas itu, unit kecamatan melanjutkan ke sekolah. Hanya saja mungkin di kecamatan itu saking sibuknya, baik pengawas maupun staf di sana, jadinya mungkin surat itu ga dilanjutkan. Itu termasuk hambatan yang terjadi pada kenaikan pangkat.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

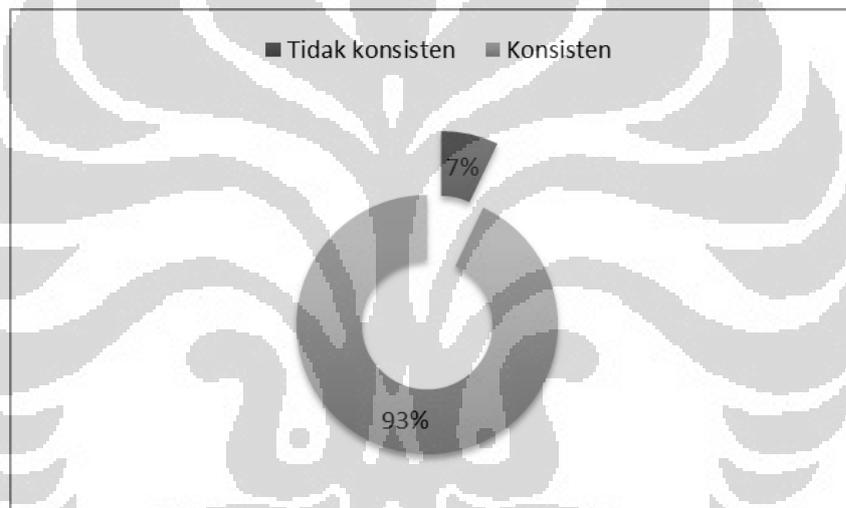
Dalam implementasi suatu kebijakan perintah-perintah yang diberikan kepada pelaksana harus jelas dan konsisten. Walaupun perintah-perintah tersebut disampaikan dengan jelas namun jika perintah-perintah tersebut berubah-ubah tidak akan memudahkan para pelaksana menjalankan tugas. Berdasarkan data di atas sebagian besar guru menyatakan bahwa informasi mengenai prosedur yang mereka terima tidak berubah setiap kali ingin naik pangkat. Pernyataan guru tersebut menggambarkan bahwa perintah-perintah yang diberikan kepada pelaksana tidak bertentangan satu sama lain karena perintah yang didapat dari Pembina seragam dari waktu-kewaktu sehingga tidak menghambat jalannya implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Dengan perintah yang konsisten dapat mencegah kebingungan pelaksana dalam menjalankan perintah dan meminimalisir kemungkinan kesalahan dari penafsiran perintah.

Konsistensi dalam komunikasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 berhubungan dengan kejelasan pada komunikasi. Penjelasan mengenai konsistensi yang baik merupakan penjelasan dari baiknya kejelasan pesan komunikasi kebijakan, namun jika melihat data yang ada masih terdapat guru yang kesulitan mengajukan kenaikan pangkat karena mereka berpendapat prosedurnya terlalu rumit ataupun berubah-ubah. Hal tersebut dikarenakan informasi yang tidak tersampaikan dengan jelas kepada para guru atau berbeda pada setiap guru sehingga muncul interpretasi yang berbeda pula. Tidak konsistennya informasi yang didapat oleh guru dapat menghambat guru untuk naik pangkat.

Sebagai contoh kasus, Menurut Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta Terdapat guru yang mengajukan usulan PAK setelah periode pengumpulan berkas

ditutup, sehingga baru dapat naik pangkat pada periode setelahnya. Hal tersebut merupakan suatu masalah dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993, yang tentunya akan berimbas pada kinerja dari guru tersebut.

Selain konsistensi dari perintah, komunikasi kebijakan dapat tidak konsisten jika terjadi ketidakjelasan tujuan diterapkannya kebijakan. Suatu kebijakan diterapkan dengan baik jika konsisten dengan tujuan kebijakan itu dibuat. Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 memiliki tujuan untuk meningkatkan profesionalitas dan kompetensi dari guru. Kebijakan diterapkan dengan baik jika terjadi peningkatan profesionalitas dan kompetensi guru. Berikut merupakan gambaran nyata yang didapatkan peneliti:



Grafik 5.10
Konsistensi implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dengan tujuannya

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data penelitian, sebanyak 6 responden menyatakan Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 tidak dapat meningkatkan profesionalitas dan kompetensi guru. Sebaliknya, sebanyak 79 responden menyatakan Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 dapat meningkatkan profesionalitasnya sebagai guru. Sebagian besar alasan yang dikemukakan guru adalah unsur-unsur yang dinilai untuk naik pangkat mendorongnya untuk bersikap profesional, dan dapat mendorong untuk menambah wawasan sehingga lebih kompeten dalam mengajar.

Salah satu Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara berpendapat, implementasi kebijakan ini dapat menambah kompetensi dan profesionalitas dari guru, berikut kutipan wawancaranya:

“Tugas yang diharuskan dikerjakan oleh guru untuk naik pangkat itu dapat menambah kompetensi dan profesionalitas guru itu sendiri. guru dianjurkan untuk mengambil pendidikan yang lebih tinggi tentunya ini menambah kompetensi dirinya sendiri, selain itu kegiatan pembelajaran dan pengembangan profesi juga dapat membuat guru lebih profesional dalam mengajar karena menuntut guru untuk lebih efektif lagi dalam mengajar jika ingin mendapat kredit poin untuk naik pangkat, begitu.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Bagi guru yang tidak setuju berpendapat hal ini dapat menghambat untuk bisa naik pangkat. Hal tersebut dikemukakan salah seorang guru dalam wawancara:

“Saya rasa tidak sesuai ya, karena guru makin tambah susah naik pangkatnya, karna guru kan sambil ngajar sambil membuat PTK 3 modul, kan sulit untuk membagi waktunya. Jadi sulit untuk menaikan kompetensi dan profesionalitasnya.”(wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 bagaikan pisau bermata dua. Di satu sisi jika tugas-tugas dikerjakan dengan baik oleh guru dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalitasnya, sebaliknya di sisi lain jika guru belum mampu dalam melaksanakan tugas guru dengan baik justru akan menghambat guru untuk naik pangkat. Hal tersebut juga diungkapkan oleh salah seorang anggota IGI dalam wawancara:

Memang ada dua versi, buat guru-guru yang mau berubah kreatif justru ini menjadi tantangan baru karena pada akhirnya guru-guru yang suka menulis dan yang senang meneliti itu akan tertarik untuk angka kredit ini. Tetapi buat mereka yang hanya menjalankan tugas pokok dan fungsinya semata dan mereka tidak kreatif itu membuat birokrasi yang dibuat pemerintah menjadi rumit. (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Merujuk pada data di atas sebagian besar guru SDN di Kecamatan Jatinegara berpendapat implementasi dari Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 masih konsisten dengan tujuan kebijakan ini dibuat. Konsistensi antara implementasi

dengan tujuan diperlukan sebagai alasan kebijakan masih layak untuk diimplementasikan. Dengan kata lain, jika para guru menganggap rincian tugas dapat menambah profesionalitas dan kompetensi, guru tersebut memiliki alasan untuk melaksanakan tugas dengan baik.

5.3 Sumber-sumber dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

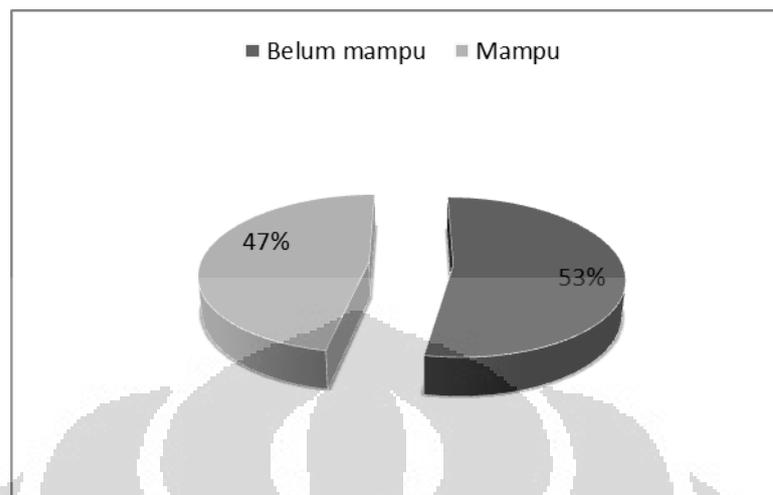
Edwards III mengategorikan sumber daya organisasi terdiri dari : *“Staff, information, authority, facilities; building, equipment, land and supplies”*. Edwards III mengemukakan bahwa sumber daya tersebut dapat diukur dari aspek kecukupannya yang di dalamnya tersirat kesesuaian dan kejelasan; *“Insufficient resources will mean that laws will not be enforced, services will not be provided and reasonable regulation will not be developed”*.

Berdasarkan data yang telah didapat sumber-sumber dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 dapat menghambat jalannya implementasi. Hal tersebut dapat dilihat pada guru sebagai staf yang belum mampu untuk mengimplementasikan kebijakan dan sebagian informasi yang tidak tersampaikan kepada guru. Sebagian besar guru kesulitan dalam melakukan tugas dalam unsur pendidikan dan pengembangan profesi, selain itu informasi mengenai hasil karya guru lain tidak dipublikasikan secara umum, sehingga dapat mempersulit guru dalam membuat karya sendiri karena tidak terdapat contoh. Selengkapny dapat dilihat pada uraian berikut:

5.3.1 Staf

Staf merupakan sumber daya utama dalam implementasi kebijakan. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Dalam Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 guru merupakan staf yang menentukan berhasil atau tidaknya implementasi. Kemampuan guru menjalankan tugasnya menentukan keberhasilan dari implementasi ini mencapai tujuannya, sebaliknya jika guru mengalami kesulitan

dalam melakukan tugasnya dapat membuat kebijakan ini tidak berjalan sebagaimana mestinya.



Grafik 5.11
Kemampuan Guru dalam menjalankan rincian tugas

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data yang telah didapat dan diolah peneliti terhadap responden guru SDN Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur. Sebanyak 45 responden kesulitan dalam menjalankan tugas, dan 40 responden tidak kesulitan dalam menjalankan tugas.

Hal tersebut di atas dikarenakan sebagian besar guru kesulitan dalam menjalankan tugas dalam unsur pendidikan dan pengembangan profesi guru. Dalam unsur pendidikan sebanyak 43 responden menyatakan kesulitan dalam melakukan tugas unsur pendidikan, dan sebanyak 42 responden tidak kesulitan dalam menjalankan tugas unsur pendidikan. Kegiatan yang paling sulit dilakukan guru dalam unsur pendidikan adalah Diklat dan meneruskan kuliah. Salah seorang guru berpendapat dalam wawancara:

“Kita kan harus mengajar dan tugas-tugas lainnya seperti evaluasi dan lain-lain sulit juga membagi waktu untuk meneruskan kuliah, agak kerepotan”
(wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Dalam unsur pengembangan profesi guru, sebanyak 58 guru menyatakan kesulitan dalam melakukan tugas unsur pengembangan profesi, dan sebanyak 27

guru tidak kesulitan dalam menjalankan tugas unsur pengembangan profesi. Menilik Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993, untuk naik pangkat mulai dari golongan IV/a – IV/b dan seterusnya sampai IV/e, guru diwajibkan melakukan pengembangan profesi minimal sebanyak 12 angka kredit, dalam menjalankan pengembangan profesi terdapat beberapa tugas yang dapat dilakukan oleh seorang guru, tugas-tugas tersebut adalah:

- a. Melaksanakan kegiatan karya tulis/ karya ilmiah di bidang pendidikan.
- b. Menemukan teknologi tepat guna.
- c. Membuat alat pelajaran/ alat peraga atau alat bimbingan.
- d. Menciptakan karya seni.
- e. Mengikuti pengembangan kurikulum.

Berdasarkan data yang diperoleh mayoritas guru melakukan pembuatan karya ilmiah untuk pemenuhan unsur pengembangan profesi, Karya ilmiah yang lazim dibuat guru saat ini adalah penelitian tindakan kelas (PTK). Menurut salah seorang guru PTK dilakukan dengan mengamati perilaku peserta didik selama jam pelajaran, kemudian disusun menjadi suatu makalah, berikut kutipan wawancaranya:

“Ya, kita mengamati anak-anak yang kita ajari, bagaimana tingkah laku, mungkin ada yang mengganggu teman lain, ada yang malas mengerjakan PR, dan lain-lain. Melalui jalan PTK nanti kita tindak lanjuti dan dicari solusinya kemudian buat dalam satu draft. Untuk melakukan PTK kan dibagi atas beberapa siklus, kita teliti perkembangan anak2 setiap siklusnya melalui grafik nilai pada setiap siklus. Kalau grafiknya meningkat berarti berhasil, kalau menurun berarti tidak berhasil PTK nya. guru yang cenderung acuh sekarang harus focus memperhatikan anak muridnya. Jadi kita menulis bagaimana supaya proses belajar lebih efektif.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Penelitian tindakan kelas merupakan penelitian yang tergolong mudah untuk dilakukan. Hal tersebut diungkapkan oleh salah seorang anggota IGI yang kerap kali memberikan pelatihan pembuatan PTK:

“Sebenarnya penelitian tindakan kelas merupakan salah satu penelitian yang paling mudah untuk dilakukan, dibanding penelitian-penelitian untuk dosen. Dosen malah lebih rumit, penelitannya tidak bisa PTK, mereka biasanya eksperimen. Kalau guru, mereka melakukan PTK, guru merangkap sebagai

peneliti sebenarnya bisa jalan, hanya masalahnya kemampuan menulis guru ini yang harus dibenahi. Ini yang membuat guru naik pangkatnya lama.” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Fakta yang terjadi sebagian besar guru mengaku kesulitan melaksanakan tugas PTK dalam memenuhi unsur pengembangan profesi. Hasil wawancara dengan salah seorang guru juga menerangkan hal serupa:

“Ya itu PTK, yang lainnya sih lancar-lancar saja hanya pengembangan profesi yang sulit dilakukan, selain itu pembagian waktunya sulit karena sambil kita mengajar harus melakukan penelitian. Kalau hanya satu sih mudah, tapi kalau sampai 3 kan sulit untuk dilakukan.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Hal tersebut dipertegas oleh pendapat salah seorang Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur dan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta:

“Yang kelihatan di sini IV/b nya, IV/b itu aturan lama kan harus ada pengembangan profesi itu jelas ya. Kita belum ke depan ya pakai aturan kepmenpan yang baru. Ini kita masih aturan yang lama. Sampai saat ini masih banyak sekali mandek di golongan IV/a karena yaitu setelah saya Tanya-tanya pada guru itu pada saat pengembangan profesi ini kurang ini...apa ya..gimana merasa berat gitu.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

“Selama ini guru agak kesulitan dalam hal pengembangan profesi. Kalo unsur utama seperti pendidikan mengikuti diklat, pembelajaran kan sudah biasa, tapi pada saat pengembangan profesi guru harus memilih, harus mengembang karirnya itu sampai sekarang memang masih kurang. Sekarang memang sudah ada guru yang mulai membuat PTK, namun hanya beberapa, itu pun tidak dapat cepat selesai dikarenakan kegiatan yang lainnya juga.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Guru kesulitan dalam melaksanakan tugas dalam unsur pendidikan dan pengembangan profesi dikarenakan beban kerja yang terlalu berat. Hal tersebut membuat kedua unsur ini cenderung diabaikan. Tentunya hal tersebut tidak akan terjadi jika pemerintah memantau perkembangan setiap guru dalam melaksanakan kedua unsur ini melalui pelatihan. Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan salah seorang Kepala Sekolah di Kecamatan Jatinegara berpendapat:

“Ada, sering diadakan. Di teknis, dinas pendidikan dikti melaksanakan pelatihan kalo ada 10 orang jalan dan rata-rata yang melakukan itu dikembalikan ke yang bersangkutan. Dari misalnya pengembangan profesi ada 10 orang ini belum tentu sepuluh-sepuluhnya diambil tergantung pada orangnya lagi. Orangnya yang bener-bener mau jadi tentunya yang lolos kita bantu membimbing (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

“Ada, memang tidak tentu, tapi tentunya ada pemberitahuan dari dinas mengenai akan diadakannya pelatihannya di sana itu diajarkan bagaimana membuat PTK” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Pemerintah telah melakukan pelatihan bagi guru yang membutuhkan bimbingan, namun kegiatan ini hanya dilakukan bagi guru yang mengusulkan dan tidak dilakukan secara rutin. Meskipun pelatihan sering diadakan, tidak setiap tugas guru dapat terpantau, bahkan terdapat kemungkinan adanya guru yang belum mengikuti pelatihan sama sekali. Seperti diungkapkan oleh salah seorang guru, Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur:

“Ada pelatihannya, tapi kesadaran sendiri-sendiri saja mau ikut atau tidak. Pelatihan diselenggarakan dari Dinas, Saya pernah ikut baru dua kali. Karena keterbatasan waktu ya, kita kan harus mengajar dan kegiatan penunjang lain. Di sini rata-rata guru belum membuat PTK tapi hampir semua guru telah memiliki golongan IV/a tapi mau tidak mau harus membuat PTK mereka belum memulai saja.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Hal tersebut dapat memungkinkan adanya guru yang terhambat dalam melakukan tugas pendidikan dan pengembangan profesi.

Kemampuan yang dimiliki oleh guru selaku pelaksana belum mencukupi untuk mengimplementasikan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993, namun guru memiliki motivasi yang tinggi untuk menjalankan tugas guru.

Berdasarkan data yang didapat peneliti terhadap guru-guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur, nilai rata-rata yang didapat adalah 2,89, hal tersebut menggambarkan guru memiliki motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya untuk dapat naik pangkat. Motivasi guru yang tinggi disebabkan oleh terpenuhinya sebagian besar kebutuhan-kebutuhan dasar dengan naiknya pangkat fungsional. Kebutuhan dasar tersebut adalah:

1. Kebutuhan fisiologis (fisik), rata-rata yang didapat terhadap pertanyaan besaran pemenuhan kebutuhan fisiologis adalah 2,47 hal ini menggambarkan bahwa kenaikan pangkat memberikan sumbangsih yang kecil terhadap pemenuhan kebutuhan fisiologis.
2. Kebutuhan keamanan, dalam pertanyaan pemenuhan kebutuhan keamanan, rata-rata yang didapat adalah 2,84. Hal ini menggambarkan bahwa penerapan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tidak membuat guru cemas karena terancam tidak bisa naik pangkat. Kecemasan ini dapat membuat guru merasa tidak aman baik fisik maupun emosional.
3. Kebutuhan sosial, kebutuhan sosial berhubungan dengan persahabatan, rasa memiliki dan dimiliki. Seorang guru termotivasi untuk melakukan tugas guru yang dinilai untuk angka kredit ketika guru yang lain melakukan tugas tersebut. Hal ini dilakukan supaya guru tersebut mendapatkan tempat di tengah kelompoknya. Berdasarkan data yang didapat peneliti, rata-rata yang didapat sebesar 2,43. Hal ini menggambarkan motivasi yang tinggi dari seorang guru karena melihat teman-teman yang lain naik pangkat.
4. Kebutuhan penghargaan, kebutuhan akan penghargaan mencakup kepercayaan diri akan kompetensi, penguasaan, dan kecukupan yang membentuk suatu harga diri, kepercayaan diri seseorang dalam melakukan aktifitas menggambarkan besar motivasi seseorang terhadap aktifitas tersebut. Berdasarkan data primer peneliti yang didapat rata-rata sebesar 3,12 artinya guru memiliki kepercayaan diri yang tinggi untuk dapat naik pangkat.
5. Kebutuhan akan aktualisasi diri, berdasarkan data primer peneliti didapati rata-rata sebesar 3,17 terhadap pertanyaan naik pangkat merupakan ajang unjuk kemampuan, hal ini menggambarkan bahwa guru sangat setuju kenaikan pangkat merupakan ajang unjuk kemampuan guru, hal ini dapat memungkinkan guru menumbuhkan, mengembangkan dan menunjukkan kemampuan dirinya masing-masing.
6. Hasrat untuk tahu dan memahami, berdasarkan data primer peneliti didapati rata-rata sebesar 2,98 terhadap pertanyaan naik pangkat

merupakan ajang untuk menambah pengetahuan. Hal ini menggambarkan guru setuju kenaikan pangkat merupakan ajang bagi guru untuk menambah pengetahuannya.

7. Kebutuhan estetika, mencakup di dalamnya adalah kebutuhan terhadap lingkungan yang indah untuk melakukan sesuatu. Berdasarkan data primer peneliti didapati rata-rata sebesar 3,16 terhadap pertanyaan mengenai lingkungan dapat memotivasi kenaikan pangkat, artinya guru sangat setuju lingkungan tempat mereka bekerja dapat memotivasi mereka melakukan tugas guru.

Guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas, namun hal tersebut tidak didukung dengan kemampuan guru sehingga tugas baru bisa terselesaikan dalam waktu yang lebih lama. Hal tersebut dikarenakan guru tidak memiliki kemampuan yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang terlalu banyak. Hal tersebut diungkapkan salah satu guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur:

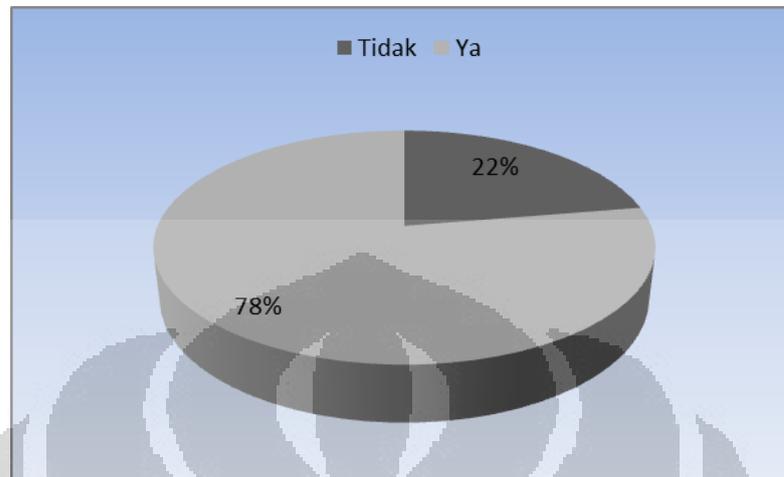
“Kita sudah bersiap untuk naik IV/b sudah buat PTK 1 bundle. Harus buat 3 lagi, satu judul saja bisa makan waktu 3 bulan, kalau 3 judul lagi berarti bisa sampai satu tahun mungkin. Awalnya mungkin motivasinya besar tapi lama-lama pudar juga. Kalau membuat 3 PTK mungkin paling cepat 9 bulan belum untuk melakukan tugas-tugas guru yang lain.”(wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Guru yang tidak memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang terlampaui banyak tentunya dapat menghambat implementasi kebijakan. Tugas dalam unsur pendidikan dan pengembangan profesi yang tidak menjadi rutinitas dan bukan merupakan kepentingan organisasi atau sekolah dikesampingkan karena keterbatasan waktu, karenanya guru terhambat untuk naik pangkat.

5.3.2 Informasi

Informasi mempunyai dua bentuk. Pertama, informasi mengenai bagaimana melaksanakan suatu kebijakan, pelaksana-pelaksana perlu mengetahui apa yang dilakukan dan bagaimana mereka harus melakukannya. Kedua,

informasi tentang ketaatan personil-personil lain terhadap peraturan-peraturan pemerintah.



Grafik 5.12

Pengetahuan Guru mengenai petunjuk pelaksanaan kenaikan pangkat

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional Guru dan angka kreditnya berisi mengenai bagaimana proses kenaikan pangkat dapat berlangsung. Berdasarkan data yang didapat peneliti terdapat 66 responden telah mengetahui mengenai petunjuk pelaksanaan yang harus dilakukan, dan terdapat 19 responden yang tidak mengetahui mengenai petunjuk pelaksanaan. Hal ini menunjukkan informasi mengenai bagaimana melaksanakan kebijakan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 telah tersampaikan kepada pelaksana. Tersampainya informasi mengenai petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru tidak menghambat jalannya implementasi kebijakan.

Petunjuk pelaksanaan kenaikan pangkat ini diatur dalam Keputusan Bersama Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor : 25 Tahun 1993 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Dalam kebijakan ini berisi beberapa informasi yang berguna untuk guru dalam hal jabatan fungsionalnya. Informasi tersebut yang pertama mengenai ketentuan yang harus dipenuhi guru

untuk mengajukan usul penetapan angka kredit, seperti dicantumkan Pasal 2 dalam keputusan tersebut:

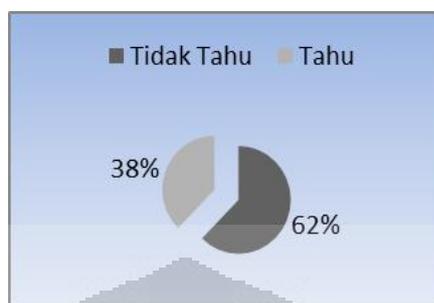
Pasal 2

Usul penetapan angka kredit disampaikan setelah menurut perhitungan, guru yang bersangkutan memenuhi jumlah angka kredit yang disyaratkan untuk kenaikan pangkat/jabatan setingkat lebih tinggi dan penilaian pelaksanaan pekerjaan dalam DP-3 memenuhi syarat

- (2) Usul penetapan angka kredit untuk kenaikan pangkat disampaikan setelah guru yang bersangkutan dapat dipertimbangkan kenaikan pangkatnya, dengan ketentuan :
 - a. Untuk kenaikan pangkat periode April, angka kredit ditetapkan pada bulan November tahun sebelumnya atau Maret tahun yang bersangkutan.
 - b. Untuk kenaikan pangkat periode Oktober, angka kredit ditetapkan pada bulan Juli tahun yang bersangkutan.
- (3) Usul penetapan angka kredit untuk kenaikan jabatan disampaikan setelah guru yang bersangkutan dapat dipertimbangkan untuk kenaikan jabatannya.
- (4) Usul penetapan angka kredit guru dibuat menurut contoh formulir sebagaimana tersebut Lampiran I.
- (5) Setiap usul penetapan angka kredit dilampiri dengan foto copy atau salinan sah mengenai:
 - a. Surat pernyataan melakukan kegiatan proses belajar mengajar atau bimbingan setiap catur wulan menurut contoh formulir sebagaimana tersebut Lampiran II.
 - b. Bukti prestasi/melakukan kegiatan pengembangan profesi.
 - c. Bukti prestasi/melakukan kegiatan penunjang proses belajar mengajar atau bimbingan.
 - d. Ijazah/STTPL yang pernah diterima.

Dalam lampiran petunjuk pelaksanaan ini juga terdapat contoh DUPAK yang harus diisi guru dalam mengajukan usul PAK. Dalam DUPAK terdapat daftar tugas yang harus dikerjakan guru dan mendapat angka kredit. Dengan guru mengetahui petunjuk pelaksanaan ini guru dapat mengerti bagaimana aturan main

untuk kenaikan pangkatnya, sehingga guru dapat membuat rencana kapan akan naik pangkat dan bagaimana cara mengumpulkan angka kredit untuk kenaikan pangkat.



Grafik 5.13

Pengetahuan Guru mengenai hasil karya Guru lain

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Selain mendayagunakan guru, Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 juga memiliki tujuan lain. Dalam kebijakan ini terdapat kegiatan unsur pengembangan profesi yang dilakukan oleh guru yang mewajibkan guru menghasilkan suatu karya. Hasil karya seorang guru dapat diaplikasikan oleh guru lain dalam kegiatan belajar mengajar sehingga metode mengajar dapat berkembang positif. Selain itu informasi mengenai hasil karya guru lain dapat menjadi potret ketaatan guru dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan data yang didapat peneliti, terdapat 53 responden yang tidak mengetahui hasil karya guru lain, dan hanya 32 responden yang mengetahui hasil karya guru lain.

Hasil wawancara terhadap Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur hasil karya guru dalam hal pengembangan profesi berupa buku dan alat peraga telah dipublikasikan kembali sebagai bahan ajar untuk guru oleh beberapa penerbit buku. Berikut kutipan wawancaranya:

“Contohnya membuat buku, buku itu pasti dipake buat sekolah lain. Pertama di ruang lingkup sendiri apalagi kalo udah ada ISBN yaitu pasti dipake. Jadi, buku itu sendiri juga ada tarafnya. Ada taraf dipake di lingkungan sendiri kemudian di tingkat provinsi itu juga poin-poinnya.

“Termasuk membuat alat peraga. Kemudian, masuk di penelitian kurikulum, kurikulum pendidikanya KTSP. Itu termasuk pengembangan profesi.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

“Kalau dari buku pelajaran memang dipublikasikan karena pakai untuk kegiatan belajar mengajar, buku-buku dari Erlangga dan lain-lain itu kan dari hasil kegiatan ini juga toh, namun untuk PTK karena itu hanya untuk dinilai aja jadi mungkin tidak disebar secara umum.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Bagi guru yang menggunakan hal tersebut dapat menambah angka kredit dalam unsur kegiatan pembelajaran.

Buku dan alat peraga hasil kegiatan guru dalam pengembangan profesi telah dipublikasikan dengan cara diterbitkan oleh penerbit buku tertentu, namun hasil karya guru berupa karya ilmiah hasil penelitian dan makalah tidak dipublikasikan secara umum dan hanya terdokumentasikan di perpustakaan sekolah. Hasil karya ini hanya dipublikasikan melalui pelatihan yang diikuti oleh sebagian guru, seperti diungkapkan seorang guru dan Kepala SDN dalam wawancara:

“Kalau publikasi ada, namun hanya sebatas untuk contoh. Jadi setiap ada pelatihan biasanya kita bisa melihat hasil karya guru lain dalam bentuk PTK. Selain itu, juga terdapat buku-buku pelajaran yang sekarang dipakai untuk mengajar.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

“Ya, penelitian-penelitian guru itu sebagian kecil dipakai untuk contoh dalam pelatihan-pelatihan pembuatan PTK.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Menurut salah seorang anggota IGI, publikasi hasil karya ilmiah hasil penelitian secara umum selama ini dilakukan oleh sebagian guru secara pribadi dan sukarela melalui sosial media ataupun blog. Pada dasarnya kegiatan pengembangan profesi dimaksudkan agar para guru tidak hanya pasif menerima materi dan metode pembelajaran, namun harus aktif dalam mengembangkan kegiatan pembelajarannya sendiri sesuai dengan yang dibutuhkan peserta didik. Implikasi dari adanya publikasi tersebut guru lain lebih mudah untuk mendapat informasi hasil karya ilmiah guru, sehingga dapat menerapkan hasil dari karya

ilmiah yang telah dipublikasikan tersebut pada peserta didiknya. Kemudahan dalam mendapatkan informasi hasil karya guru lain dapat juga menjadi faktor pendorong bagi guru untuk membuat karya ilmiah karena mudah mendapat referensi berupa tinjauan pustaka dalam membuat karya ilmiahnya sendiri. Publikasi juga dilakukan guru melalui LSM tertentu, berikut kutipannya:

“Kalau itu (publikasi karya ilmiah) tergantung kreatifitas masing-masing, kalau saya hasil PTK saya jadikan buku berjudul “Yuk kita Nge-blog”. dan itu mendapatkan peringkat pertama ditingkat nasional dari pusat perbukuan. Tadinya, saya sebarkan juga lewat blog dan IGI.”(wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Seorang guru dapat memperoleh informasi mengenai karya ilmiah hasil penelitian jika mengikuti pelatihan pembuatan karya ilmiah yang diadakan oleh Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan melalui guru lain yang berinisiatif menyebarkannya. Publikasi karya ilmiah guru dalam bentuk karya ilmiah hasil penelitian sangat diperlukan mengingat mayoritas guru memilih Penelitian Tindakan Kelas (PTK) sebagai poin untuk mendapat angka kredit dari unsur pengembangan profesi, seperti dikemukakan oleh pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta:

“Pengembangan profesi ya itu mas, kalo pengembangan profesi itu paling lama yang sekarang masih berlangsung itu berupa karya tulis ilmiah atau KTI yang sekarang nge-trend adalah PTK penelitian tindakan kelas.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

Berdasarkan data yang didapat sebagian besar guru tidak mendapat informasi mengenai hasil karya guru lain. Hal tersebut dapat menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Informasi mengenai hasil karya guru perlu untuk dipublikasikan secara umum karena dapat menjadi motivasi untuk membuat karya sendiri setelah melihat potret ketaatan guru lain dalam melakukan tugas. Melalui informasi ini juga guru dapat mengetahui bagaimana cara penelitian dilakukan. Semakin mudah informasi didapat dapat mempermudah guru dalam membuat karya ilmiah sehingga unsur pengembangan profesi dapat dipenuhi.

Begitu juga sebaliknya jika informasi sulit didapat maka kegiatan pengembangan profesi terancam dapat terhambat.

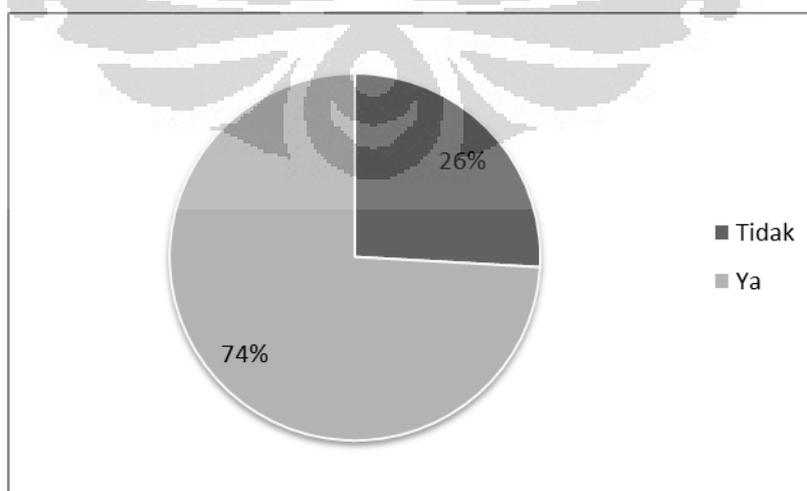
5.3.3 Wewenang

Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para pelaksana di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik.

Tanggung jawab dan wewenang yang dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya menurut Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 Pasal 4 adalah:

1. Tanggung jawab guru adalah menyelesaikan tugas sebagai tenaga pengajar atau pembimbing sesuai dengan tujuan pendidikan yang dibebankan kepadanya.
2. Wewenang guru adalah memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sesuai kode etik guru.

Wewenang yang diberikan kepada guru seperti tersebut di atas sudah mencukupi bagi guru dalam melaksanakan tugasnya, hal ini dapat dibuktikan dengan melihat diagram berikut:



Grafik 5.14

Kesesuaian rincian tugas Guru dengan wewenang yang dimiliki

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data yang didapat peneliti terdapat 63 responden menyatakan wewenang yang mereka miliki mencukupi untuk melaksanakan tugas, namun sebanyak 22 responden menyatakan wewenang yang dimiliki tidak mencukupi untuk melaksanakan tugas. Wewenang yang dimiliki guru telah mencukupi untuk melakukan tugas guru ditegaskan kembali oleh salah seorang anggota IGI dalam sebuah wawancara:

“Ya, cukup. karena memang wewenang yang diberikan sudah disesuaikan dengan tugas-tugas yang harus dia laksanakan.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Senada dengan pendapat anggota IGI, salah seorang guru berpendapat yang sama:

“Kalau dari wewenang yang saya miliki cukup untuk melakukan kegiatan pengumpulan angka kredit, karena sudah disesuaikan.” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

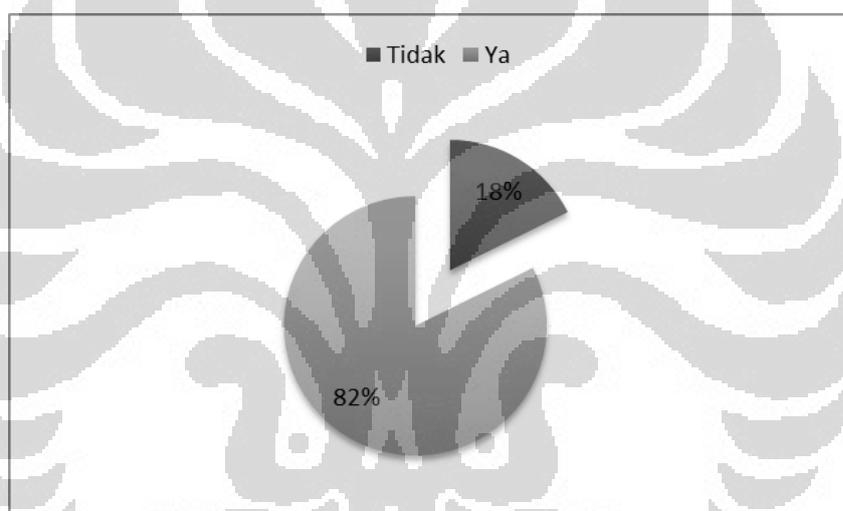
Dengan adanya wewenang yang mencukupi untuk melaksanakan tugas, maka kekuatan para pelaksana dilegitimasi, sehingga dapat mendorong guru untuk dapat menjalankan rincian tugas guru tanpa hambatan. Wewenang yang ada dianggap oleh sebagian guru telah mencukupi untuk menjalankan tugas sehingga tidak menghambat guru untuk dapat menerapkan Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993.

Wewenang yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas, berhubungan dengan kompetensi yang harus dimiliki. Untuk dapat menjalankan wewenang diperlukan kompetensi guru yang baik, dengan itu guru dapat menjalankan tugasnya secara profesional, namun masih terdapat guru yang berpendapat bahwa wewenang yang dimiliki belum mencukupi. Beberapa dari guru yang berpendapat seperti itu menyatakan bahwa mereka masih harus memenuhi beberapa kriteria untuk menjalankan wewenangnya tersebut, hal ini menunjukkan bahwa kompetensi guru tersebut belum mencukupi dalam

menjalankan wewenangnya sehingga kurang dapat menjalankan tugas secara profesional.

5.3.4 Fasilitas

Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Pelaksana kebijakan tidak dapat melakukan sesuatu tanpa dilengkapi fasilitas yang mendukung.



Grafik 5.15

Ketersediaan fasilitas pendukung Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data yang didapat peneliti, terdapat 70 responden menyatakan fasilitas telah mendukung untuk melakukan tugas guru dalam pengumpulan angka kredit, namun terdapat 15 responden menyatakan fasilitas belum mendukung untuk melakukan tugas guru dalam pengumpulan angka kredit. Sebagian besar guru berpendapat bahwa fasilitas yang ada telah memadai.

Dalam melakukan tugas tentunya guru harus ditunjang dengan fasilitas yang memadai, guru kelas maupun guru mata pelajaran tertentu dalam tugas

pembelajaran membutuhkan fasilitas seperti buku-buku pelajaran, alat peraga, peralatan kesenian, dan peralatan olahraga, serta gedung sekolah, ruang kelas dan lapangan yang layak untuk digunakan. Untuk tugas pengembangan profesi fasilitas yang dapat menunjang tugas guru adalah fasilitas untuk tugas pembelajaran dan komputer beserta jaringan internet yang dapat digunakan guru untuk mengetik atau mencari referensi untuk kegiatan pengembangan profesi.

Salah seorang guru dan Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur juga memiliki pendapat bahwa fasilitas yang ada telah menunjang untuk melakukan tugas, berikut kutipan wawancaranya:

“Alhamdulillah di sini fasilitas sudah lengkap mulai dari gedung, peralatan yang lain seperti komputer, internet, peralatan olahraga, buku-buku, alat peraga untuk pelajaran dan lain-lain.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

“Dari fasilitasnya di sini sudah memadai ya untuk menjalankan tugas sebagai guru, ada gedung, komputer, internet, beberapa peralatan IPA, olahraga dan lain-lain untuk guru mengajar, buku juga setiap guru sudah diberikan. Saya kira untuk fasilitas sudah cukup.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Fasilitas yang tersedia telah cukup mendukung guru dalam melakukan tugas yang kemudian dijadikan penilaian angka kredit. Penggunaan buku-buku, alat peraga, dan alat olahraga dapat digunakan dalam melakukan tugas kegiatan pembelajaran seperti kegiatan belajar mengajar, bahkan dapat dikembangkan untuk penelitian kelas, dengan meneliti metode mengajar tertentu. Komputer dan internet dapat dipergunakan oleh guru dalam berbagai kegiatan dari berbagai unsur, misalnya unsur penunjang, unsur pembelajaran, dan unsur pengembangan profesi.

Ketersediaan fasilitas yang mendukung dalam melakukan tugas guru dapat mempermudah guru dalam melakukan tugasnya, sehingga dapat lebih mudah pula dalam mendapatkan angka kredit kenaikan pangkat. Dengan kata lain ketersediaan fasilitas tidak menghambat guru dalam menerapkan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993.

5.4 Kecenderungan Pelaksana dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Menurut Edwards III kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif (Winarno, 2008:194). Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka besar kemungkinan implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Dampak dari kecenderungan-kecenderungan, menurut Edwards, banyak kebijakan masuk ke dalam "zona ketidakacuhan". Ada kebijakan yang dilaksanakan secara efektif karena mendapat dukungan dari para pelaksana kebijakan, namun terdapat kebijakan lain yang mungkin bertentangan secara langsung dengan pandangan-pandangan pelaksana kebijakan atau kepentingan-kepentingan pribadi atau organisasi dari para pelaksana.

Dalam setiap implementasi kebijakan terdapat kemungkinan timbulnya sifat parokial, yaitu tingkat partisipasi dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 yang rendah disebabkan kurangnya pengetahuan yang dimiliki para pelaksana dalam menerapkan suatu kebijakan. Dalam kasus yang diangkat peneliti, jika melihat aspek kemampuan dari para pelaksana kebijakan, terdapat guru yang kesulitan dalam melakukan kegiatan dari unsur pendidikan dan pengembangan profesi. Hal tersebut dapat memungkinkan guru mengesampingkan implementasi kebijakan karena paham parokialisme yang secara tidak disadari telah terjadi. Menurut salah satu anggota IGI masih terdapat guru yang terjebak rutinitas kerja sehingga lebih mementingkan kepentingan dari organisasinya yaitu sekolah, seperti terlihat pada kutipan berikut:

“Yang membuat sulit untuk melaksanakannya adalah guru kita terjebak dalam rutinitas kerja. Sehingga tidak mengembangkan RPP ataupun silabus. Sehingga dalam kurikulum 1994 guru selalu dimanja, artinya dimanja adalah segala sesuatunya sudah disiapkan dari pusat kurikulum. Pokoknya semuanya sudah ada cara mengajarnya guru tinggal mempraktikan. Sudah seperti mesin robot lah,

sudah diberi tahu manualnya. Saat diterapkan KTSP yang sekarang guru diminta kreatif untuk mengembangkan pembelajarannya, jadi pemerintah hanya membuat standar kompetensi dan kompetensi dasar yang nantinya akan disesuaikan oleh manajemen sekolahnya masing-masing. Nah untuk guru yang tidak terbiasa dan tidak mampu untuk mengembangkan diri, meneliti dan eee.. menulis itu akan berat sekali.” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Menurut pendapatnya, guru yang terbiasa dengan kurikulum yang lama membuat pengetahuan dalam mengembangkan profesi tidak terasah. Hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya pandangan parokial, membuat guru tidak memiliki pengetahuan untuk melakukan pengembangan profesi sehingga lebih mengesampingkan unsur tersebut. Ketika guru dituntut harus untuk melakukan kegiatan pengembangan profesi, masih terdapat guru yang tidak terbiasa.

Paham parokialisme dapat membuat pertentangan antara Pandangan guru dengan rincian tugasnya. Kebijakan yang bertentangan secara langsung dengan pandangan-pandangan pelaksana atau kepentingan-kepentingan pribadi atau organisasi dari para pelaksana dapat menghambat implementasi dari kebijakan. Dalam kasus ini jika tugas yang harus dilakukan guru bertentangan dengan kepentingan pribadi sebagai guru maka implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dapat terhambat.

Berdasarkan data yang telah terkumpul, didapat rata-rata sebesar 3,25. Jika range antara 1 s.d. 4, maka besarnya rata-rata yang didapat menggambarkan bahwa guru menyatakan rincian tugas guru sesuai dengan kepentingannya. Pada dasarnya seluruh unsur yang dinilai sebagai angka kredit memiliki dampak positif terhadap guru, sehingga seiring kenaikan pangkat, kemampuan guru juga meningkat. Hal tersebut dikemukakan dalam wawancara salah seorang anggota IGI:

“Saya rasa sih sesuai karena semua unsur memiliki dampak positif kepada guru, pendidikan bisa menambah pengetahuan guru, pembelajaran bisa membuat guru lebih baik mengajar, pengembangan profesi kaya PTK juga bisa digunakan untuk menambah pengetahuan dan memperbaiki kegiatan belajar mengajar, begitu pula unsur penunjang banyak seminar-seminar yang dapat menambah pengetahuan guru.” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Pendapat para guru ini menggambarkan bahwa tidak terdapat pertentangan antara kepentingan-kepentingan guru dengan rincian tugas yang dilaksanakan,

guru cenderung mendukung implementasi dari kebijakan. Dukungan dari guru sangat diperlukan agar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Sebagai contoh, jika seorang guru menganggap rincian tugas guru sesuai dengan kepentingannya maka setiap tugas dapat berjalan efektif dan guru tersebut berkesempatan untuk dapat naik pangkat tepat pada waktunya. Dengan demikian kesesuaian kepentingan guru dan rincian tugas tidak menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993.

Masih terdapat guru yang menganggap rincian tugas guru tidak sesuai dengan kepentingannya. Menurut salah satu guru membuat PTK tidak terlalu diperlukan dalam kegiatan belajar mengajar sehari-hari. PTK hanya diperlukan untuk kepentingan kenaikan pangkat semata, dalam wawancara guru menyatakan:

“Saya rasa semua sesuai dengan keperluan saya dalam melakukan kegiatan guru namun kalau PTK kurang diperlukan dalam tugas guru. Karena biasanya kita kan ada remedial-remedial jika ada siswa yang nilainya jelek, jadi PTK saya kira kurang diperlukan. Kenaikan pangkat hanya untuk kepentingan kenaikan pangkat semata bukan untuk keperluan di kelas. (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)”

Hal tersebut juga ditegaskan oleh pendapat Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur. Meskipun guru telah melakukan pengembangan profesi, dikarenakan masih banyaknya tugas lain dalam organisasi sekolah maka pengembangan profesi berjalan dengan lamban:

“Selama ini, mereka masih mengerjakan pengembangan profesi ini, namun mungkin waktu yang dibutuhkan akan lebih banyak, karena harus melakukan kegiatan yang lainnya dulu.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

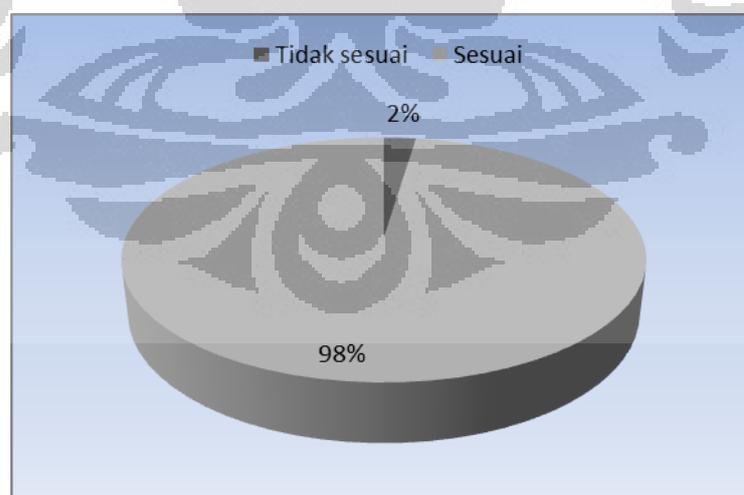
Pendapat guru ini menunjukkan masih terdapat guru yang menganggap pembuatan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) sebagai kegiatan unsur pengembangan profesi tidak terlalu diperlukan sebagai tugas seorang guru. Hal tersebut menunjukkan masih terdapat tugas guru yang tidak diperlukan dalam kepentingan-kepentingan pribadi, namun hanya diperlukan untuk kepentingan kedinasan yaitu naik pangkat. Hal tersebut dapat menimbulkan kecenderungan pertentangan antara pandangan pribadi dan tugas yang harus dilakukan sehingga

dapat menghambat jalannya implementasi kebijakan dengan cara mengesampingkan tugas pengembangan profesi. Kecenderungan ini menurut Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan Kepala Sekolah SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur memang benar terjadi, yaitu guru lamban untuk naik pangkat, berikut kutipan wawancaranya:

“Ga ada. Hanya lamban saja untuk melakukan kesitu gitu padahal semuanya guru ga keberatan.”(wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

“hanya mungkin sekarang masih agak lamban untuk naik pangkat karena ya kegiatannya saja yang dinilai cukup banyak jadinya agak terhambat untuk melakukan kegiatan pengembangan profesi” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Meskipun masih terdapat guru yang menganggap pengembangan profesi (PTK), banyaknya jumlah responden yang menyatakan tugas guru sesuai dengan keperluannya sebagai guru menunjukkan kecil kemungkinan para guru cenderung melakukan tindakan yang menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan penghambatan lainnya. Hal tersebut juga dapat dibuktikan oleh data yang didapat peneliti:

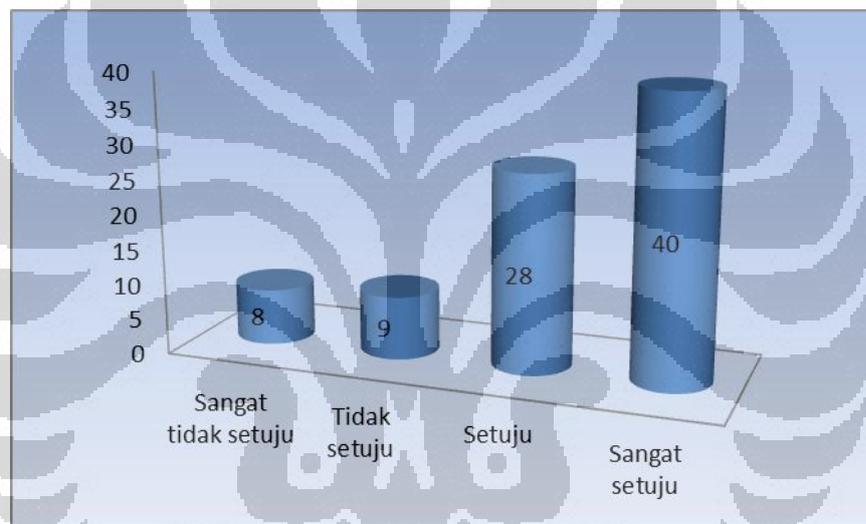


Grafik 5.16

Kesesuaian rincian tugas Guru untuk dinilai menjadi angka kredit

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data yang didapat peneliti terdapat 83 responden menyatakan tugas yang diberikan sesuai untuk dijadikan angka kredit kenaikan pangkat, dan hanya 2 responden yang menyatakan tugas yang diberikan tidak sesuai untuk dijadikan angka kredit. Rendahnya pertentangan antara pandangan-pandangan dan kepentingan-kepentingan terhadap tugas-tugas dalam penerapan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dari guru dapat menyebabkan guru cenderung tidak melakukan tindakan yang menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993.



Grafik 5.17

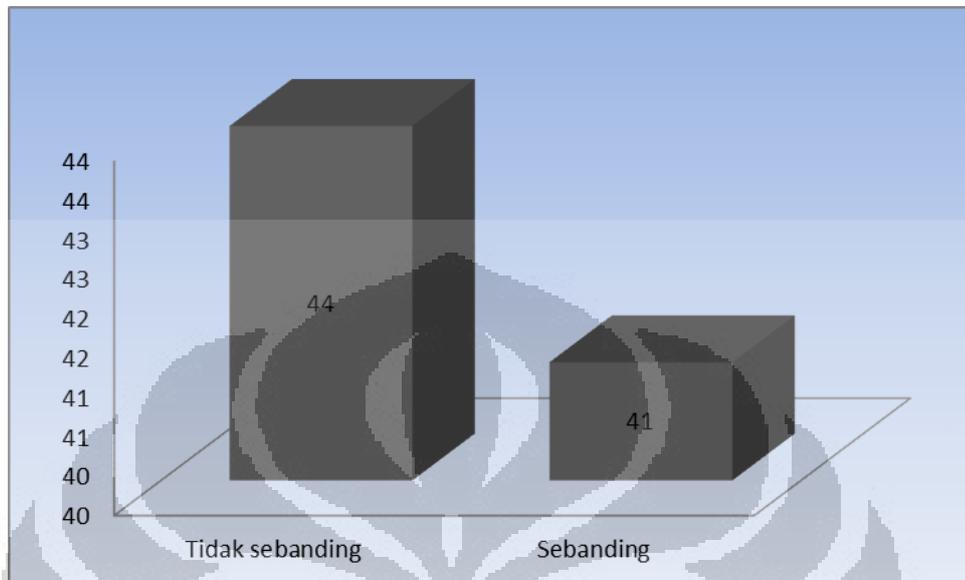
Pengaruh insentif dalam meningkatkan kesejahteraan

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Salah satu cara menjaga kecenderungan guru yang positif terhadap implementasi implementasi adalah dengan memberikan insentif yang cukup untuk meningkatkan kesejahteraannya. Berdasarkan data yang didapat peneliti terdapat rata-rata sebesar 3,18 dengan kata lain guru setuju insentif kenaikan pangkat dapat meningkatkan kesejahteraan pribadi.

Banyaknya jumlah responden yang menyatakan insentif dapat meningkatkan kesejahteraan dapat meminimalisir kemungkinan guru untuk bertindak menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993, namun

jika hasil yang didapat setelah naik pangkat dibandingkan dengan usaha yang dilakukan para guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur berpendapat lain:



Grafik 5.18

Pendapat guru mengenai perbandingan kenaikan pangkat dan peningkatan kesejahteraan

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data yang didapat lebih dari 50% responden menyatakan proses naik pangkat tidak sebanding dengan hasil yang didapat. Sebanyak 41 responden menyatakan hasil yang didapat sebanding dengan proses naik pangkat yang telah dijalani, 44 responden lainnya menyatakan hasil yang didapat tidak sebanding dengan proses naik pangkat yang telah dijalani.

Seorang guru dalam wawancara mengatakan:

“Insentifnya pengaruhnya kecil ya, naik pangkat semakin tinggi berarti harus lebih professional lagi ngajarnya. Bedanya sedikit antara golongan III/d dan IV/a begitu juga jika nanti naik ke IV/b, hanya profesi kita aja yang lebih tinggi pangkatnya.”

“mungkin kalau ke IV/bnya kurang sebanding karena harus melakukan pengembangan profesi, kan kita kebanyakan terhambat di pembuatan PTK ini.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Umumnya setiap orang bertindak menurut kepentingan mereka sendiri, maka memanipulasi insentif dengan menambah keuntungan-keuntungan dapat menjadi faktor pendorong para guru melakukan tugasnya dengan baik karena kepentingan pribadi dapat terpenuhi. Sebaliknya, jika insentif tidak sebanding dengan tugas yang dilakukan maka guru cenderung tidak melakukan tugasnya dengan baik karena kehilangan faktor pendorong. Lebih banyak guru menyatakan proses naik pangkat yang dijalani tidak sebanding dengan hasil yang didapat, memungkinkan guru melakukan tindakan yang dapat menghambat jalannya implementasi dikarenakan tidak memiliki faktor pendorong untuk menjalankan tugas dengan baik. Salah seorang Kepala Sekolah dalam suatu wawancara mengatakan bahwa gurunya lamban dalam mengerjakan tugas pengembangan profesi, namun tidak untuk tugas lainnya. Guru cenderung dapat mengesampingkan pengembangan profesi bukan hanya karena sulit dan kurang diperlukan, namun juga dan insentif yang akan didapat tidak sebanding dengan usaha pengembangannya. Berikut kutipan wawancaranya:

“Iya ga ada, hanya mungkin sekarang masih agak lamban untuk naik pangkat karena ya kegiatannya saja yang dinilai cukup banyak jadinya agak terhambat untuk melakukan kegiatan pengembangan profesi untuk yang sudah melakukan. Selama ini, mereka masih mengerjakan pengembangan profesi ini, namun mungkin waktu yang dibutuhkan akan lebih banyak, karena harus melakukan kegiatan yang lainnya dulu.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Jika melihat penjelasan dari masing-masing indikator kecenderungan guru, dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 kecenderungan guru dapat menghambat implementasi kebijakan karena menurut pendapat guru insentif yang diberikan setelah guru naik pangkat tidak sebanding dengan usaha yang telah dikeluarkan. Meskipun sebagian besar guru berpendapat rincian tugas guru tepat untuk digunakan sebagai angka kredit, insentif yang tidak mencukupi dapat mengubah pendapat tersebut karena guru kehilangan faktor pendorong untuk naik pangkat.

Berdasarkan penjelasan melalui berbagai analisis dari beberapa dimensi di atas terdapat beberapa hal yang perlu digarisbawahi karena diindikasikan dapat

menghambat jalannya implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Hal-hal tersebut terangkum dalam tabel berikut:

Tabel 5.1
Analisis Edwards III terhadap implementasi
Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993

Dimensi	Indikator
<p>Komunikasi</p> <p>Ketiga indikator yang dapat menghambat komunikasi kebijakan yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi tidak ada yang menghambat jalannya komunikasi. Dapat disimpulkan Komunikasi yang telah dilakukan tidak menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993</p>	<p>Transmisi:</p> <p>Sebagian besar guru telah menerima perintah-perintah sehubungan dengan kenaikan pangkatnya, namun masih terdapat guru yang belum mengetahui secara utuh dikarenakan sosialisasi yang terputus. Hal tersebut dapat menimbulkan ketidaktahuan guru akan tugas dan prosedur, sehingga untuk sebagian guru tidak dapat melakukan tugas dan mengajukan usul PAK sebagaimana mestinya.</p> <p>Kejelasan:</p> <p>Masih terdapat sosialisasi yang dilakukan pembina kepada guru yang tidak tersampaikan secara utuh. Dalam penyalurannya perintah Sosialisasi yang melewati berlapis hirarki birokrasi terhenti di tengah jalan dikarenakan terdapat sebagian oknum yang diindikasikan tidak menyampaikan berkas yang berisi perintah-perintah kepada guru. Meskipun sebagian guru telah memahami perintah-perintah yang diberikan, masih terdapat guru yang belum memahami tugas dan prosedur untuk</p>

	kenaikan pangkat dengan jelas.
	<p>Konsistensi:</p> <p>Sebagian besar guru berpendapat prosedur kenaikan pangkat tidak pernah berubah-ubah, namun tidak sedikit yang berpendapat prosedur berubah-ubah. Hal tersebut dikarenakan sosialisasi yang berhenti di salah satu hirarki birokrasi. Selain prosedur sebagian guru berpendapat rincian tugas guru yang digunakan sebagai dasar penilaian angka kredit dapat menambah profesionalitas dan kompetensi guru. Hal tersebut menggambarkan implementasi dari kebijakan ini masih konsisten dengan tujuannya.</p>
<p>Sumber-sumber</p> <p>Berdasarkan data yang telah didapat sumber-sumber dalam implementasi Kepmenpan Nomor 84 tahun 1993 dapat menghambat jalannya implementasi. Hal tersebut dikarenakan beberapa indikator yaitu, guru yang belum mampu untuk mengimplementasikan kebijakan dan informasi yang tidak tersampaikan kepada guru.</p>	<p>Staf</p> <p>Sebagian besar guru belum mampu dalam melakukan tugas-tugas yang dinilai untuk naik pangkat. Tugas-tugas yang sulit untuk dilakukan guru adalah tugas-tugas dalam unsur pendidikan dan pengembangan profesi. Meskipun guru memiliki motivasi yang tinggi untuk menjalankan tugas, sebagian berpendapat rutinitas yang dilakukan sudah cukup padat, sehingga tugas untuk kedua unsur tersebut tidak terlaksana secara efektif. Hal tersebut tentunya dapat membuat guru terhambat untuk naik pangkat, dengan kata lain dapat menghambat implementasi kebijakan.</p> <p>Informasi</p> <p>Informasi mengenai petunjuk pelaksanaan</p>

jabatan fungsional guru dan angka kreditnya perlu diketahui oleh guru. Sebagian besar guru telah mengetahui petunjuk pelaksanaan tersebut sehingga guru dapat menyusun rencana pengumpulan angka kreditnya. Selain itu, hasil karya guru perlu dipublikasikan. Sebagian besar guru tidak mendapat hasil karya guru lain dalam bentuk karya ilmiah. Hal ini **dapat menghambat** implementasi karena pengetahuan guru yang luas mengenai hasil karya guru lain diharapkan menambah wawasan guru untuk keperluan mengajar serta dapat menjadi faktor pendorong guru untuk membuat karya ilmiah sendiri.

Wewenang

Sebagian besar guru berpendapat bahwa wewenang yang dimiliki telah cukup untuk menjalankan tugas guru. Wewenang yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas, berhubungan dengan kompetensi yang harus dimiliki. Beberapa dari guru berpendapat bahwa mereka perlu memenuhi kriteria tertentu untuk memenuhi wewenangnya. Hal tersebut dapat membuat guru kurang dapat menjalankan tugas secara profesional.

Fasilitas

Fasilitas yang ada dinilai telah menunjang tugas guru. Ketersediaan fasilitas yang mendukung tidak menghambat

	implementasi kebijakan karena menunjang guru untuk dapat menjalankan tugas.
<p>Kecenderungan</p> <p>Kecenderungan guru dapat menghambat implementasi kebijakan karena indikator insentif dapat menghambat implementasi kebijakan. Menurut pendapat para guru insentif yang diberikan setelah guru naik pangkat tidak sebanding dengan usaha yang telah dikeluarkan.</p>	<p>Dalam dimensi kecenderungan hasil yang didapat adalah, guru cenderung mendukung implementasi dari kebijakan karena tugas-tugas yang dilakukan sesuai dengan kepentingannya sehingga tugas-tugas tersebut tepat untuk digunakan sebagai angka kredit, namun menurut hasil wawancara tugas pengembangan profesi tidak terlalu diperlukan, hal ini tentunya dapat membuat guru mengesampingkan tugas ini.</p> <p>Insentif</p> <p>Insentif dapat menjadi faktor pendorong guru untuk melakukan tugas dengan baik. Dalam kasus ini insentif yang diberikan dapat meningkatkan kesejahteraan guru. Faktanya insentif yang diberikan tidak sebanding dengan usaha yang dikeluarkan untuk naik pangkat sehingga guru cenderung tidak mengusahakannya. Hal tersebut tentunya dapat menghambat jalannya kebijakan,</p>
<p>Birokrasi</p> <p>Struktur birokrasi dalam proses kenaikan pangkat dapat menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dikarenakan salah satu indikatornya yaitu prosedur dianggap rumit oleh sebagian</p>	<p>Prosedur</p> <p>Prosedur pengajuan PAK sebagai prosedur yang harus dilalui guru untuk naik pangkat dianggap rumit oleh guru dikarenakan komunikasi yang tidak tersampaikan secara utuh ke telinga guru. Hal tersebut dapat menghambat implementasi kebijakan. Prosedur dibuat untuk menyederhanakan</p>

besar guru.

pembuatan keputusan dan meminimalisir diskresi dalam kegiatan implementasi. Prosedur yang tidak diketahui dengan baik oleh guru dapat memungkinkan terjadinya kesalahan ketika mengajukan usul PAK sehingga guru terancam terhambat untuk naik pangkat.

Fragmentasi birokrasi

Proses kenaikan pangkat guru untuk DKI Jakarta memang melewati berbagai macam lapisan birokrasi. Hal ini membuat adanya fragmentasi birokrasi namun koordinasi dapat dilakukan sehingga tidak menghambat implementasi kebijakan. Para pegawai pengurus kenaikan pangkat dinilai telah bekerja sebagaimana mestinya oleh guru, sehingga agenda-agenda dalam proses kenaikan pangkat dilaksanakan tepat waktu.

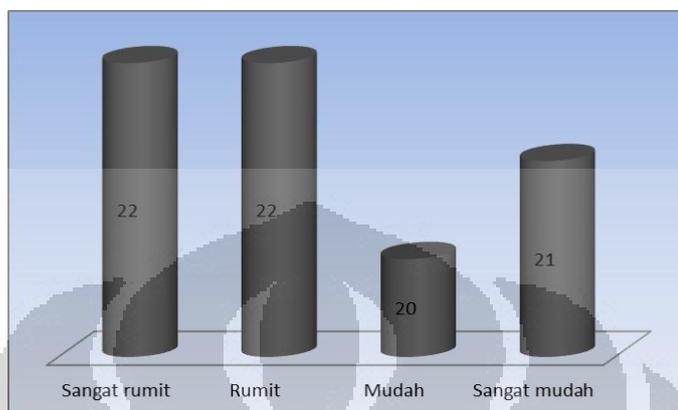
Sumber: Diolah oleh peneliti

5.5 Birokrasi dalam Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya implementasi kebijakan. Struktur organisasi-organisasi yang melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh penting pada implementasi. Salah satu dari aspek-aspek struktural paling dasar dari suatu organisasi adalah prosedur-prosedur kerja ukuran dasarnya (*Standard Operating Procedures, SOP*).

Untuk mengajukan usulan kenaikan pangkat, guru harus menjalankan beberapa prosedur pengajuan usul PAK yang melalui berbagai struktur organisasi

mulai dari tingkat Dinas Pendidikan Dasar Provinsi hingga Kementerian Pendidikan Nasional. Para guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur berpendapat prosedur yang ada mudah dengan kata lain dapat dilaksanakan.



Grafik 5.19

Tingkat kerumitan prosedur kenaikan pangkat

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Berdasarkan data primer peneliti terdapat rata-rata sebesar 2,47 guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur menyatakan prosedur pengajuan usul PAK rumit. Bagian prosedur yang dianggap rumit untuk dilakukan berdasarkan data kuesioner yang didapat adalah bagian pengumpulan angka kredit, terdapat juga guru yang merasa kesulitan dalam mendapatkan persetujuan dari pejabat setempat (Pengawas) ketika ingin mengajukan usul PAK.

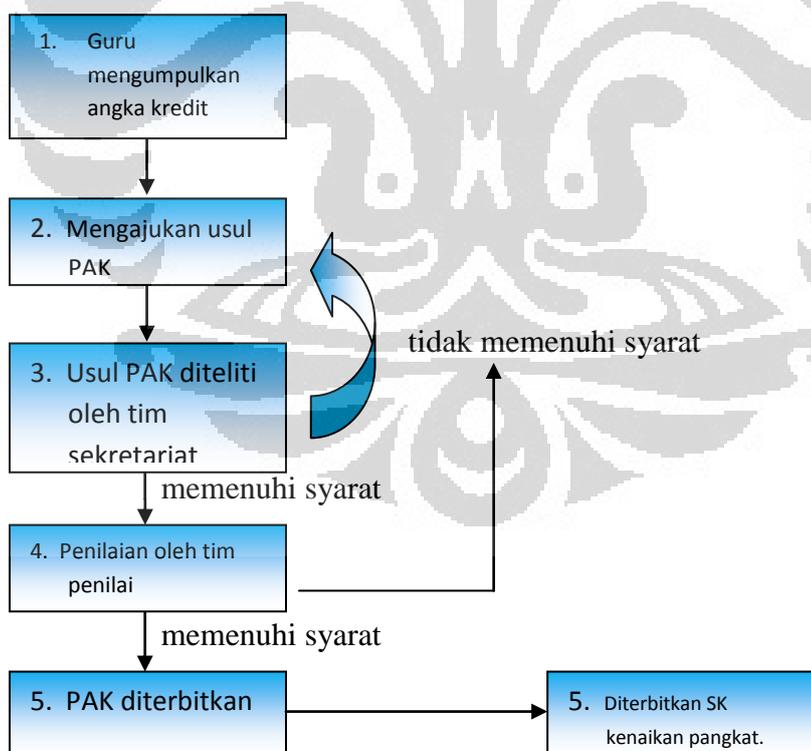
Prosedur dibuat untuk menyederhanakan pembuatan keputusan dan menyesuaikan tanggung jawab program dengan sumber-sumber yang ada, sehingga dapat meminimalisir diskresi dalam melakukan suatu kegiatan implementasi kebijakan. Penetapan suatu prosedur yang rumit terhadap kebijakan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dapat mengakibatkan guru terhambat untuk naik pangkat, prosedur yang telah ditetapkan diakui rumit oleh para guru sehingga dapat menghambat implementasi dari Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Guru tidak mempunyai kemampuan untuk menyelidiki secara seksama setiap keadaan yang mereka hadapi. Prosedur yang rumit menggambarkan tindakan-tindakan yang harus dilakukan guru didefinisikan tidak sederhana

olehnya, bahkan memungkinkan guru tidak dapat naik pangkat dikarenakan tidak dapat menjalankan prosedur sebagaimana mestinya. Pegawai Dinas Pendidikan Nasional DKI Jakarta mengatakan pernah terjadi kesalahan prosedural yang menyebabkan guru tidak dapat naik pangkat, berikut kutipan wawancaranya:

“Kemudian persyaratan yang tidak memenuhi seperti PAKnya hilang karena ga ada guru 97 98 sampai sekarang ga bisa naik pangkat karena persyaratan penetapan angka kredit yang lama itu hilang dan yang bersangkutan ga mau cari informasi kesini ke Dispendik, padahal itu kan ada solusinya.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

Hal tersebut berdampak implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Menurut pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta bagian tenaga pendidik, prosedur yang harus dilalui tidaklah rumit karena tidak melewati banyak lapisan birokrasi. Berikut merupakan prosedur yang harus dilalui guru dalam mengajukan PAK:



Gambar 5.1
Bagan Prosedur Pengajuan Usul PAK

Sumber: Diolah oleh peneliti

1. Guru mengumpulkan angka kredit dengan cara menjalankan rincian tugas guru. Angka kredit yang telah dikumpulkan akan persetujuan dari Kepala Sekolah dan Pengawas.
2. Guru atau tata usaha sekolah datang ke Biro Kepegawaian Kemendiknas dengan membawa berkas-berkas yang diperlukan untuk usul PAK.
3. Diteliti oleh tim sekretariat, apabila belum lengkap atau tidak memenuhi syarat akan dikembalikan kepada guru untuk dilengkapi.
4. Dilakukan penilaian yang dinilai oleh Tim Penilai Pusat yang dibentuk oleh Menteri Pendidikan Nasional melalui Surat Keputusan Menteri. Penilaian dilakukan mengenai kelayakan seorang guru untuk naik pangkat dengan mengkaji angka kredit yang telah dipenuhi.
5. Jika memenuhi syarat akan diterbitkan Penetapan Angka Kredit (PAK) yang ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Nasional.
6. PAK kemudian dibawa ke BKN (Badan Kepegawaian Nasional) yang kemudian dibuat SK kenaikan pangkat yang kemudian diberikan ke Dinas Pendidikan Provinsi dan dikembalikan kepada guru melalui undangan pengambilan SK.

Prosedur yang ada dianggap sebagian guru sebagai suatu yang rumit dikarenakan informasi yang disampaikan tidak sampai secara utuh atau berbeda-beda untuk setiap guru sehingga terjadi ketidakjelasan bagaimana prosedur yang benar. Menurut salah seorang Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan anggota IGI hal tersebut dikarenakan guru dinilai kurang aktif dalam mencari informasi menjalankan prosedur, berikut kutipan wawancaranya:

“Jadi kalo misalkan ada guru yang berpendapat “ini naik pangkat dipersulit oleh pengawas” sebenarnya tidak. Ga ada yang mempersulit karena yang namanya angka kredit itu ditandatangani oleh pengawas. Jadi sebelum maju kesini semua administrasi itu sudah disahkan oleh pengawas. Jadi kalo misalkan di sana pengawas harus ada ini harus ada itu memang guru harus dituntut semuanya lengkap jadi tidak ada yang dipersulit, tidak ada yang dihambat atau dipermudah tapi sesuai dengan aturan yang berlaku karena sudah dipermudah tapi persyaratannya tidak dipenuhi.” (wawancara dengan Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta, Juni 2011)

“Ya memang banyak guru-guru yang kurang mengetahui unsur-unsur apa saja yang dinilai untuk naik pangkat, ini dikarenakan banyak guru-guru yang kurang aktif mencari informasi tersebut. Buat kami guru-guru yang sudah mulai terbuka pikirannya ya informasi itu harus dicari secara aktif tidak hanya menunggu. Perlu diingat bahwa mereka yang cepat naik pangkat ataupun naik pangkat melewati jalur khusus adalah mereka-mereka yang aktif mencari informasi. Adapun birokrasi ini bisa dilalui kalau kita sudah mengetahui persyaratan-persyaratan dan jalur-jalur birokrasi yang harus dilalui.” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

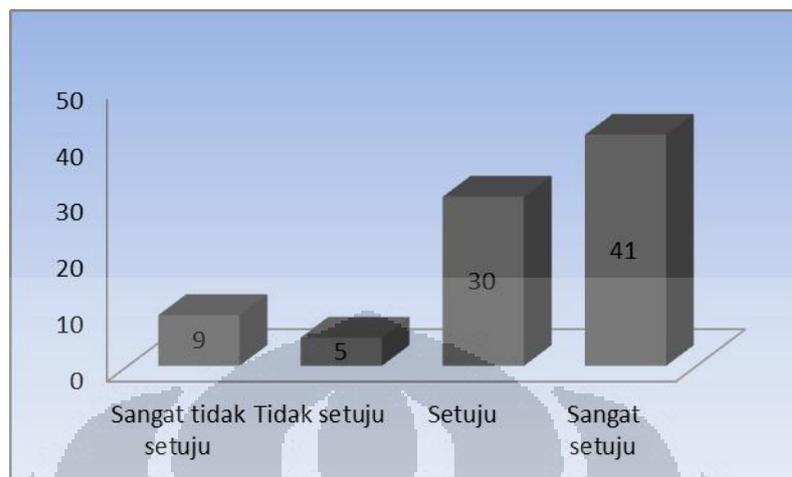
Selain guru yang dinilai kurang aktif, pada tingkat sekolah dasar tidak terdapat TU (Tata Usaha) sehingga tidak ada yang mengkoordinir kenaikan pangkat, kecuali ada seorang guru atau Kepala Sekolah yang memiliki inisiatif mengkoordinir. Jika tidak terdapat guru yang mengkoordinir dapat membuat guru cenderung tidak mengajukan usul PAK karena terbentur dengan kegiatan lain yang sudah menjadi tugasnya. Berikut kutipan wawancaranya:

“Iya informasinya kurang sampe ke yang bersangkutan sehingga guru itu merasa kenaikan pangkat itu berbelit-belit. Kemudian, kalo di sekolah dasar itu kan TU ga ada ya mas sehingga kadang di sana ada yang koordinir untuk mengumpulkan naik pangkat. Nah, yang ga tau itu ya yang ga mau tanya gitu lho. Kalo naik pangkat susah, padahal ga susah kalo mau nanya kesini bisa.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

“Kalau bagaimana informasinya disebarkan saya kurang tahu, tapi di sekolah ini gurunya kebanyakan telah mengetahui tupoksinya jadi dalam pengajuan kenaikan pangkat tidak ada masalah tidak mengetahui persyaratannya, dalam pengajuannya saya sendiri yang mengerjakan.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Selain ketersediaan standar operasional prosedur yang sederhana, sifat kedua dari struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan adalah fragmentasi organisasi. Tanggung jawab bagi suatu instansi kebijakan sering tersebar di antara beberapa bidang. Biro Kepegawaian Kementerian Pendidikan Nasional dan Bidang tenaga kependidikan sebagai bagian dari Dinas Pendidikan Dasar DKI Jakarta yang bertanggung jawab mengenai urusan jabatan fungsional guru di Kecamatan Jatinegara. Para pegawai harus dapat berkerja dan

berkoordinasi dengan baik agar tidak terjadi kesalahan dalam proses penetapan angka kredit kenaikan pangkat.



Grafik 5.20

Kinerja pegawai instansi yang mengurus penetapan angka kredit

Sumber: Data Primer Peneliti (Juni 2011)

Sebagian besar responden menyatakan para pegawai yang mengurus penetapan angka kredit telah bekerja sebagaimana mestinya. Hal ini karena rata-rata yang didapat sebesar 3,21 menunjukkan guru setuju bahwa pegawai yang mengurus PAK telah bekerja sebagaimana mestinya.

Seorang guru SDN di Kecamatan Jatinegara Jakarta Timur juga berpendapat bahwa pegawai yang mengurus PAK telah bekerja dengan baik sehingga proses pengusulan PAK dapat berjalan dengan cepat. Dalam wawancara pegawai tersebut berpendapat:

“Ya, mereka melakukan tugasnya dengan baik. Ketika kita mengajukan kenaikan pangkat kita tinggal menunggu PAK nya. Dan itu tidak lama, paling beberapa minggu, langsung disesuaikan gajinya. Pelayanan dilakukan dengan baik dan tidak repot.”

“Tim Pembina terdiri dari Kasi, dinas, pengawas. Mereka menerangkan cara-cara pengajuan kenaikan pangkat, pelatihan dan lain-lain, mereka sudah bekerja dengan baik. Kita sudah terarah jadinya.” (wawancara dengan guru SDN Cipinang Cempedak, Juni 2011)

Salah seorang anggota IGI juga berpendapat bahwa pegawai yang bertugas dalam penetapan angka kredit maupun tim pembina telah bekerja sebagaimana mestinya. Berikut kutipan hasil wawancara:

“Selama ini saya rasa mereka melaksanakan dengan baik. Karena semenjak pemerintah menerapkan aturan bahwa masyarakat boleh melaporkan keberatan terhadap pelayanan publik membuat pegawai lebih berhati-hati.” (wawancara dengan Anggota IGI, Juni 2011)

Hal tersebut juga dibenarkan salah seorang Kepala SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur, berikut kutipan hasil wawancara:

“Saya rasa selama ini mereka bekerja secara wajar ya, tidak ada keluhan karena SK sudah turun tepat waktu jadi saya rasa mereka juga bekerja dengan baik. Selama ini juga tidak ada semacam pungutan begitu, jadi lancar-lancar saja.” (wawancara dengan Kepala Sekolah SDN Cipinang Cempedak, September 2011)

Proses kenaikan pangkat guru untuk DKI Jakarta memang melewati berbagai macam lapisan birokrasi yaitu Kementerian Pendidikan Nasional, Badan Kepegawaian Negara, hingga Dinas Pendidikan DKI Jakarta. Data yang didapat menggambarkan para pegawai yang berwenang menetapkan angka kredit menurut para responden telah bekerja sesuai dengan wewenangnya masing-masing, agenda dalam proses kenaikan pangkat pun dilaksanakan tepat waktu. Hal tersebut menunjukkan walaupun terjadi fragmentasi birokrasi dalam proses kenaikan pangkat koordinasi dapat berjalan, sehingga tidak menghambat implementasi dari Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Fragmentasi dari organisasi membuat informasi mengenai prosedur pengajuan PAK tidak tersampaikan secara utuh sehingga dianggap rumit oleh guru.

Dengan melihat pada penjelasan kedua sifat birokrasi di atas, dapat terlihat bahwa struktur birokrasi dalam proses kenaikan pangkat dapat menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 dikarenakan Prosedur dianggap rumit oleh sebagian besar guru. Prosedur dibuat untuk menyederhanakan pembuatan keputusan dan menyesuaikan tanggung jawab program dengan sumber-sumber yang ada, sehingga dapat meminimalisir diskresi dalam melakukan suatu kegiatan implementasi kebijakan. Prosedur yang tidak diketahui

baik secara keseluruhan ataupun sebagian oleh guru dapat membuat guru tidak mengetahui tanggung jawab yang harus dilakukan dan birokrasi tidak berjalan kondusif. Untuk itu saluran-saluran komunikasi yang lebih baik harus dikembangkan, misalnya pengadaan TU pada Sekolah Dasar, dengan adanya TU terdapat pegawai yang mengkoordinir pengajuan usul PAK, namun hal seperti ini tidak terjadi komunikasi dua arah. Alternatif lain adalah pengadaan website atau forum internet yang berisi penjelasan mengenai prosedur secara keseluruhan dan layanan pertanyaan, guru yang tidak mengetahui prosedur yang benar dapat mengakses website dan jika ada pertanyaan dapat disampaikan melalui layanan pertanyaan, komunikasi dua arah pun dapat terjadi antara pemerintah dan guru.



BAB 6

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diperoleh, maka dapat ditarik Simpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Faktor tersebut adalah:

1. Kemampuan yang dimiliki oleh guru selaku pelaksana belum mencukupi untuk mengimplementasikan Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993. Sebagian besar guru kesulitan dalam menjalankan tugas dalam unsur pendidikan dan pengembangan profesi guru.
2. Publikasi karya ilmiah guru hanya dilakukan melalui pendidikan dan latihan. Hal tersebut membuat masih banyak guru yang belum mengetahui hasil karya guru lain, padahal dengan mendapat hasil karya guru lain dapat menjadi faktor pendorong untuk melakukan kegiatan pengembangan profesi.
3. guru berpendapat insentif yang diberikan setelah naik pangkat tidak sebanding dengan usaha yang dikeluarkan untuk naik pangkat. Dengan kurangnya insentif dikhawatirkan guru tidak memiliki faktor pendorong untuk melakukan tugas dengan baik.
4. guru berpendapat prosedur kenaikan pangkat merupakan suatu prosedur yang rumit. Hal ini dikarenakan informasi yang tidak disampaikan secara utuh kepada setiap guru, masih terdapat guru yang melakukan kesalahan menjalankan prosedur ketika ingin mengajukan usul PAK, Akibatnya guru tersebut terancam tidak dapat naik pangkat.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dibuat, maka peneliti memberikan beberapa saran, yakni:

1. Perlu diadakan pelatihan untuk kegiatan pengembangan profesi dan pendidikan secara rutin. Hal tersebut diperlukan agar kegiatan pengembangan profesi dan pendidikan yang dilakukan setiap guru dapat terpantau.
2. Publikasi karya ilmiah perlu dilakukan secara umum kepada setiap guru melalui media tertentu, tidak hanya menjadi contoh saat diadakan pelatihan.
3. Penambahan insentif yang sesuai jika guru naik pangkat dapat membuat guru memperjuangkan kenaikan pangkatnya.
4. Saluran komunikasi yang lebih baik tentunya dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi. Saluran tersebut dapat berupa situs yang dapat diakses oleh guru kapanpun dan dimanapun sehingga ketika guru tidak mengetahui informasi mengenai kenaikan pangkat, guru hanya perlu membuka website tersebut. Alternatif lain adalah himbauan kepada guru untuk aktif dalam organisasi profesi guru. Dengan keikutsertaan guru dalam organisasi maka akan lebih mudah baginya untuk mendapat informasi mengenai profesi, termasuk di dalamnya informasi mengenai kenaikan pangkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John, (2006). *Kepemimpinan yang Memotivasi: Aturan “Lima Puluh-Lima Puluh” dan Delapan Prinsip Utama Untuk Memotivasi*. Jakarta: Gramedia.
- Atmosudirdjo Prajudi. (2003). *Teori Administrasi*. Jakarta STIALAN
- Babbie, Earl. (1989). *The Practice Of Social Research*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Creswell, John W. (2002). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publiation, Inc.
- Danim, Sudarwan, (2004). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dwijowijoto, Ryan Nugroho. (2003). *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Edwards III, George. (1980). *Implementing Public Policy*. Jakarta: EIEK Media Komputindo.
- Fullan, Michael. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College Press.
- Griffin, Ricky W. (2004). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Goble, Frank G. (2010). *Mahzab Ketiga Psikologi Humanistik Abraham Maslow*. Yogyakarta: Kanisius.
- Howlett, Michael and M. Ramesh, (1995). *Studying Public Policy :Policy Cycle and Policy Subsystem*. Oxford University Press. Canada.
- Ivancevich, John M. dkk, (2005). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Keban, Yermias, T, (2004). *Enam Dimensi Strategis Admistrasi Publik: Konsep Teori dan Isu*. Penerbit Gava media. Yogyakarta.
- Koentjaraningrat. (1985). *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Muhammad, Ainon. (2005). *Panduan Menggunakan Teori Motivasi di Tempat Kerja*. Bukit Tinggi: PTS.

- Nazir, Mohammad (1999). *Metode Penelitian* Cetakan IV. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, Harbani. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pohan, AH. (2010). *Be A Smart Leader Rahasia di Balik Keputusan CEO dan Manajer Hebat*. Yogyakarta: Pustaka Grhatama.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi: Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P, (1989). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Bina Aksara.
- _____, (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (1985). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Subarsono, AG, (2005). *Analisis Kebijakan Publik, Konsep, Teori dan Aplikasi, Pustaka Pelajar*. Yogyakarta.
- Thoha, Mifta, (2007). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Wahab, Solichin Abdul. (1997). *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wexley, N.K. dan Gary A. Yuki. (2003). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal* Jakarta: Rineka Cipta.
- Winarno, Budi. (2008) *Kebijakan publik: teori dan proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Wursanto, Ig. (2003). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Zainun, Buchari. (2004). *Administrasi & Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintah Negara Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

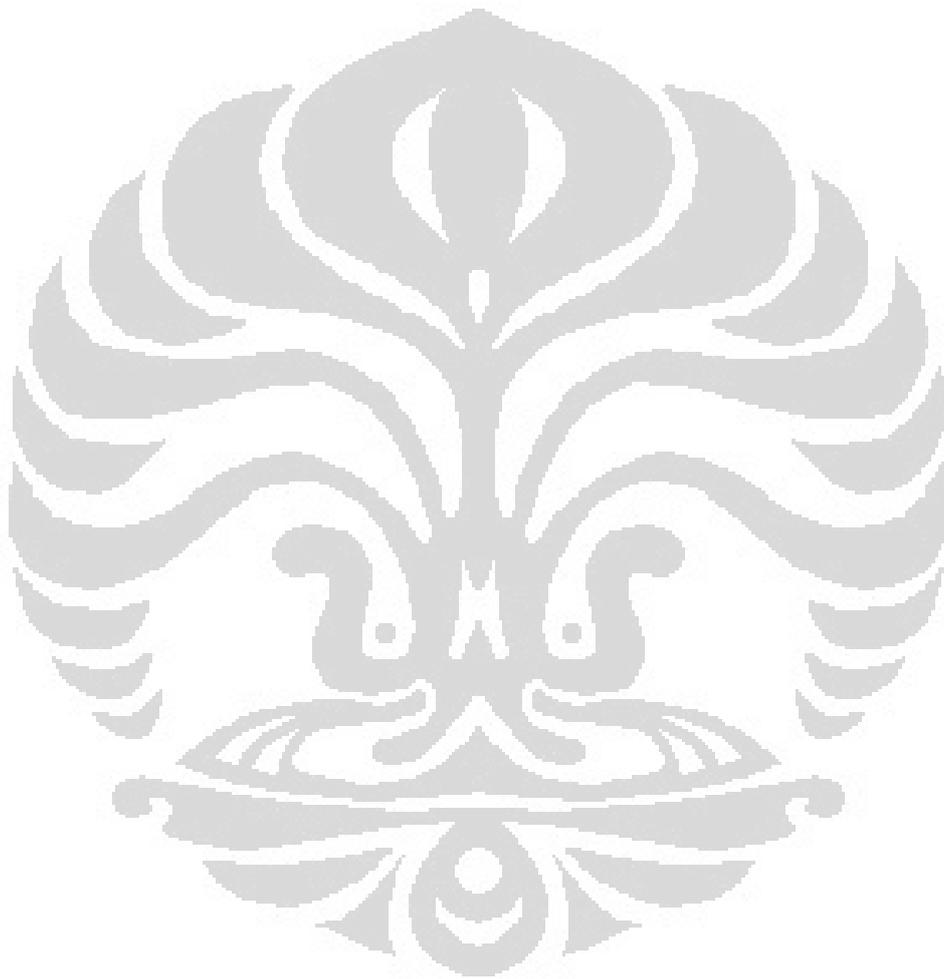
Sumber lain-lain:

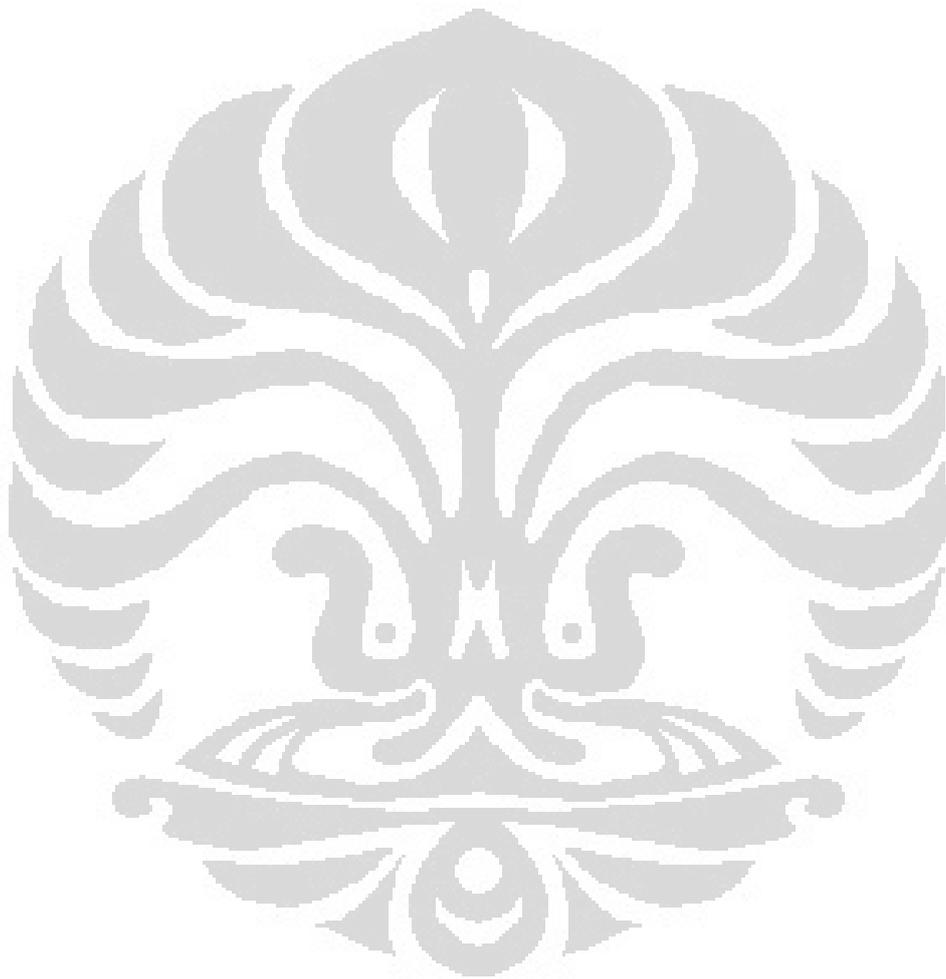
- “Guru Sulit Capai Golongan Tinggi” *nasional.kompas.com* 26 Maret 2009.
<http://nasional.kompas.com/read/2009/03/26/15293675/guru.sulit.capai.golongan.tinggi>

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 16 tahun 2009
Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

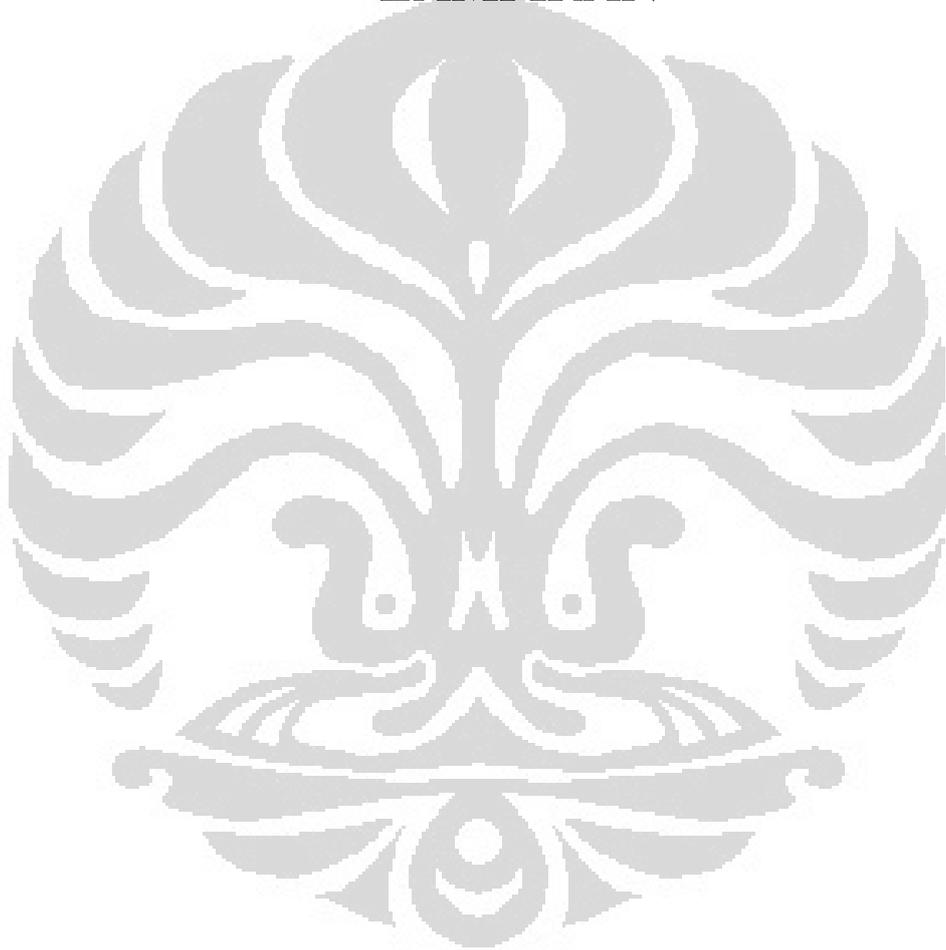
Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan
Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 25 Tahun 1993 tentang Petunjuk
Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 84 Tahun
1993 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.





LAMPIRAN



LAMPIRAN 1
KUESIONER PENELITIAN



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI

Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/i Guru
Sekolah Dasar Negeri
di
Jakarta

Assalamualaikum. Wr Wb
Bapak/Ibu Guru dan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Jakarta Timur yang terhormat, Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Bangun Kuncoro Haryo Aryanto
NPM : 0706283525

Memohon kesediaan Bapak/Ibu menjawab beberapa pertanyaan yang akan saya ajukan sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan dengan judul. Implementasi Kepmenpan Nomor 84 Tahun 1993 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya (Studi pada Guru SDN di Kecamatan Jatinegara, Jakarta Timur).

Penelitian ini sangat berguna bagi kemajuan pendidikan dasar khususnya bagi kualitas Guru dan kepala sekolah, karena itu keakuratan jawaban yang sesungguhnya sangat kami harapkan dari Bapak/Ibu, kerahasiaan dari Bapak/Ibu sebagai responden akan dijamin, dan besar harapan saya mendapat bantuan yang sangat berguna dari Bapak/Ibu.

Atas partisipasi dan bantuannya saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum. Wr Wb

Jakarta, 30 Mei 2011
Peneliti,

Bangun Kuncoro H.A.
NPM: 0706283525

Jika terdapat pertanyaan, saran, kritik dan lain sebagainya terhadap kuesioner ini dapat disampaikan melalui email bangunkuncoro@gmail.com atau dengan menghubungi nomor 085697196088.

Isilah ruang kosong dibawah dan berilah Tanda silang (X) pada nomor yang menjadi pilihan jawaban Anda!

- | | |
|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Jenis Kelamin | 3. Tingkat pendidikan |
| (1) Pria | (1) SMA |
| (2) Wanita | (2) D2 |
| 2. Naik pangkat terakhir tahun ... | (3) D3 |
| | (4) S1 |
| | (5) S2 |
| | (6) S3 |
| | (7) Lain-lain... |

Berilah tanda silang (X) pada jawaban sesuai pendapat Anda dan berilah alasan pada ruang yang tersedia.

Transmisi.

4. Apakah Anda mengetahui prosedur pelaksanaan kenaikan pangkat?
 a. Tidak
 b. Ya
 Alasannya.....

5. Apakah anda mengetahui rincian kegiatan Guru yang dijadikan penilaian Angka kredit?
 a. Tidak
 b. Ya

Persepsi

6. Apakah Anda setuju dengan rincian tugas Guru, sesuai dengan golongan Anda?
 a. Tidak
 b. Ya
 Alasannya.....

Kejelasan

7. Bagaimana prosedur pelaksanaan kenaikan pangkat Guru?
 a. Sulit dipahami
 b. Mudah dipahami
 Alasannya.....
8. Apakah Anda memahami unsur yang dinilai untuk naik pangkat, sesuai golongan anda?
 a. Tidak
 b. Ya
 Alasannya.....

Konsistensi

9. Apakah prosedur pelaksanaan kenaikan pangkat cenderung berubah-ubah?
 a. Ya Tidak

10. Apakah Kebijakan kenaikan pangkat angka kredit dapat mendorong anda meningkatkan kompetensi sebagai Guru?
 a. Tidak
 b. Ya
 Alasannya.....
11. Apakah kebijakan kenaikan pangkat angka kredit dapat mendorong anda meningkatkan profesionalitas sebagai Guru?
 a. Tidak
 b. Ya
 Alasannya.....

Kemampuan Staf

12. Apakah terdapat kegiatan dalam unsur pendidikan guna memperoleh kredit untuk kenaikan pangkat yang sulit Anda lakukan?
 a. Ya
 b. Tidak
 Sebutkan kegiatannya.....
13. Apakah terdapat kegiatan dalam unsur pembelajaran guna memperoleh kredit untuk kenaikan pangkat yang sulit Anda lakukan?
 a. Ya
 b. Tidak
 Sebutkan kegiatannya.....
14. Apakah terdapat kegiatan dalam unsur pengembangan profesi guna memperoleh kredit untuk kenaikan pangkat yang sulit Anda lakukan?
 a. Ya
 b. Tidak
 Sebutkan kegiatannya.....
15. Apakah terdapat kegiatan penunjang tugas Guru yang sulit Anda lakukan?
 a. Ya
 b. Tidak
 Sebutkan kegiatannya.....

Motivasi

Isilah kolom berikut dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom yang tersedia berdasarkan atas pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i, sesuai dengan indikator yang tersedia! (Contoh: pertanyaan nomor (31) 1=Kecil s.d. 4=Besar)

		1	2	3	4	
16. Seberapa besar kenaikan pangkat dapat membantu memenuhi kebutuhan fisik.	Kecil					Besar
17. Saya cemas tidak bisa naik pangkat karena syarat-syarat yang harus dipenuhi.	Cemas					Tidak cemas
18. Saya ingin naik pangkat karena melihat teman-teman Guru yang lain naik pangkat terlebih dahulu.	Tidak setuju					Setuju
19. Kepercayaan diri untuk dapat memenuhi persyaratan kenaikan pangkat.	Tidak percaya					Percaya diri

	diri					
20. Kenaikan pangkat merupakan ajang unjuk kemampuan diri saya.	Tidak setuju					Setuju
21. Kenaikan pangkat merupakan ajang untuk meningkatkan pengetahuan.	Tidak setuju					Setuju
22. Keadaan lingkungan kerja Saya dapat meningkatkan motivasi untuk melakukan kegiatan pengumpulan angka kredit.	Tidak setuju					Setuju

Fasilitas

23. Apakah fasilitas yang ada mendukung untuk melakukan kegiatan pengumpulan angka kredit kenaikan pangkat?

- a. Tidak
- b. Ya

Alasannya.....

Informasi

24. Apakah anda mengetahui petunjuk pelaksanaan kebijakan kenaikan pangkat angka kredit?

- a. Tidak
- b. Ya

25. Apakah anda mendapatkan informasi hasil karya Guru lain dalam mengumpulkan angka kredit?

- a. Tidak
- b. Ya

Wewenang

26. Apakah wewenang anda miliki sebagai Guru telah cukup untuk melakukan kegiatan pengumpulan angka kredit?

- a. Tidak
- b. Ya

Alasannya.....

Kecenderungan

Isilah kolom berikut dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom yang tersedia berdasarkan atas pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i, sesuai dengan indikator yang tersedia! (angka 1=Sangat tidak setuju s.d. angka 4=Sangat setuju)

Sikap Pelaksana	1	2	3	4
27. Pelaksanaan kenaikan pangkat dilakukan sesuai prosedur yang benar.				
28. Mengikuti kegiatan pendidikan sesuai dengan kepentingan sebagai Guru.				
29. Kegiatan pembelajaran yang Saya lakukan sudah baik.				
30. Kegiatan pengembangan profesi sesuai dengan kepentingan Saya sebagai Guru.				
31. Penunjang tugas Guru yang Saya lakukan sesuai dengan				

kepentingan sebagai Guru.				
Insentif				
32. Kenaikan insentif setelah naik pangkat berpengaruh dalam peningkatan kesejahteraan.				

33. Apakah proses kenaikan pangkat sebanding dengan hasil yang didapat ketika telah naik pangkat?
- Tidak
 - Ya
34. Apakah kegiatan Pendidikan sesuai untuk dijadikan unsur yang dinilai dalam penentuan angka kredit?
- Tidak
 - Ya
35. Apakah kegiatan pembelajaran sesuai untuk dijadikan unsur yang dinilai dalam penentuan angka kredit?
- Tidak
 - Ya
36. Apakah kegiatan pengembangan profesi sesuai untuk dijadikan unsur yang dinilai dalam penentuan angka kredit?
- Tidak
 - Ya
37. Kegiatan penunjang tugas Guru sesuai untuk dijadikan unsur yang dinilai dalam penentuan angka kredit?
- Tidak
 - Ya

Struktur birokrasi

Isilah kolom berikut dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom yang tersedia berdasarkan atas pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i, sesuai dengan indikator yang tersedia! (Contoh: pertanyaan nomor (66) 1=Rumit s.d. 4=Tidak rumit)

		1	2	3	4	
38. Tingkat kerumitan prosedur kenaikan pangkat	Rumit					Tidak rumit
39. Pegawai yang berwenang mengurus penetapan angka kredit bekerja sebagaimana mestinya.	Tidak Setuju					Setuju

40. Selain yang tercantum di atas, hambatan apa lagi yang anda temui dalam mengajukan usulan kenaikan pangkat?

.....

***TERIMA KASIH ATAS INFORMASI YANG
 DIBERIKAN***

LAMPIRAN 2 OUTPUT SPSS

Frequency Table

Jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	24	28.2	28.2	28.2
	Wanita	61	71.8	71.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Terakhir naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2000	2	2.4	2.4	2.4
	2001	3	3.5	3.5	5.9
	2002	10	11.8	11.8	17.6
	2003	7	8.2	8.2	25.9
	2004	8	9.4	9.4	35.3
	2005	15	17.6	17.6	52.9
	2006	7	8.2	8.2	61.2
	2007	13	15.3	15.3	76.5
	2008	5	5.9	5.9	82.4
	2009	7	8.2	8.2	90.6
	2010	6	7.1	7.1	97.6
	2011	2	2.4	2.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	SMA	2	2.4	2.4	2.4
	D2	11	12.9	12.9	15.3
	S1	67	78.8	78.8	94.1
	S2	5	5.9	5.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Pengetahuan prosedur kenaikan pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak tahu	4	4.7	4.7	4.7
	Tahu	81	95.3	95.3	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Pengetahuan mengenai unsur yang dinilai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak tahu	21	24.7	24.7	24.7
	Tahu	64	75.3	75.3	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Setuju atau tidaknya Guru terhadap rincian tugas Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	10	11.8	11.8	11.8
	Ya	75	88.2	88.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan Guru tidak setuju terhadap rincian tugas Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	3	3.5	3.5	3.5

Semua tugas Guru seharusnya sama	7	8.2	8.2	11.8
Tidak relevan	75	88.2	88.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Alasan Guru setuju terhadap rincian tugas Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak menjawab	13	15.3	15.3	15.3
Untuk meningkatkan kinerja Guru	8	9.4	9.4	24.7
Sudah menjadi kewajiban Guru	21	24.7	24.7	49.4
Sesuai dengan pendidikan	3	3.5	3.5	52.9
Sesuai dengan tugas Guru	15	17.6	17.6	70.6
Sesuai dengan kemampuan	10	11.8	11.8	82.4
Untuk kelengkapan administrasi	3	3.5	3.5	85.9
Semakin tinggi gol semakin tinggi tuntutan profesionalisme	2	2.4	2.4	88.2
Tidak relevan	10	11.8	11.8	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Tingkat kesulitan pemahaman prosedur kenaikan pangkat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sulit	27	31.8	31.8	31.8
Mudah	58	68.2	68.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Alasan prosedur kenaikan pangkat sulit dipahami

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	tidak menjawab	11	12.9	12.9	12.9
	Tidak ada petunjuk/bimbingan	3	3.5	3.5	16.5
	Setiap informasi berbeda	3	3.5	3.5	20.0
	Informasi tidak jelas	5	5.9	5.9	25.9
	Terlalu banyak persyaratan	4	4.7	4.7	30.6
	Terdapat Guru yang terhambat naik pangkat	1	1.2	1.2	31.8
	tidak relevan	58	68.2	68.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan prosedur kenaikan pangkat mudah dipahami

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak menjawab	17	20.0	20.0	20.0
	Sosialisasi dilakukan dengan baik	8	9.4	9.4	29.4
	Sesuai dengan masa kerja	2	2.4	2.4	31.8
	Sudah ada petunjuk pelaksanaan	20	23.5	23.5	55.3
	Mudah bagi yang ingin naik pangkat	3	3.5	3.5	58.8
	Pernah mengurus sendiri	3	3.5	3.5	62.4
	Ada yang membantu	5	5.9	5.9	68.2
	tidak relevan	27	31.8	31.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Guru paham mengenai unsur yang dinilai untuk naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	4	4.7	4.7	4.7
	Ya	81	95.3	95.3	100.0

Guru paham mengenai unsur yang dinilai untuk naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	4	4.7	4.7	4.7
	Ya	81	95.3	95.3	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan Guru tidak paham mengenai unsur yang dinilai untuk naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	13	15.3	15.3	15.3
	Tidak Relevan	72	84.7	84.7	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan Guru paham mengenai unsur yang dinilai untuk naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	46	54.1	54.1	54.1
	Karena ada sosialisasi	3	3.5	3.5	57.6
	Unsur-unsur mudah dipahami	3	3.5	3.5	61.2
	Sudah naik pangkat	5	5.9	5.9	67.1
	Merupakan tugas pokok Guru	5	5.9	5.9	72.9
	Sudah ada pedoman (PAK)	13	15.3	15.3	88.2
	Persyaratan harus disesuaikan dengan golongan	1	1.2	1.2	89.4
	Sudah memenuhi skor	5	5.9	5.9	95.3
	Tidak Relevan	4	4.7	4.7	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Prosedur kenaikan pangkat cenderung berubah-ubah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	31	36.5	36.5	36.5
	Tidak	54	63.5	63.5	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Sistem kenaikan pangkat mendorong peningkatan kompetensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	9	10.6	10.6	10.6
	Ya	76	89.4	89.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan sistem kenaikan pangkat mendorong peningkatan kompetensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	13	15.3	15.3	15.3
	Guru berprestasi lebih cepat naik pangkat	4	4.7	4.7	20.0
	Ingin mengikuti aturan	17	20.0	20.0	40.0
	Setuju dengan kebijakan ini	6	7.1	7.1	47.1
	Saya memiliki kemampuan	8	9.4	9.4	56.5
	Kenaikan pangkat memotivasi kerja	8	9.4	9.4	65.9
	Menambah pengetahuan	10	11.8	11.8	77.6
	Unsur-unsur angka kredit mendorong peningkatan kompetensi	5	5.9	5.9	83.5
	Guru lebih kreatif	4	4.7	4.7	88.2
	Tidak Relevan	10	11.8	11.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan sistem kenaikan pangkat tidak mendorong peningkatan kompetensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	5	5.9	5.9	5.9
	Menghambat Guru yang tidak mampu	4	4.7	4.7	10.6
	Tidak Relevan	76	89.4	89.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Sistem kebijakan pangkat mendorong peningkatan profesionalitas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	10	11.8	11.8	11.8
	Ya	75	88.2	88.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan sistem kenaikan pangkat tidak mendorong peningkatan profesionalitas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Guru akan konsentrasi meningkatkan kinerja	4	4.7	4.7	4.7
	Menghambat Guru yang tidak mampu	4	4.7	4.7	9.4
	Terdapat Guru gol tinggi tapi tidak profesional	2	2.4	2.4	11.8
	Tidak Relevan	75	88.2	88.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan sistem kenaikan pangkat mendorong peningkatan profesionalitas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	15	17.6	17.6	17.6
	Unsur-unsur angka kredit mendorong profesionalitas	24	28.2	28.2	45.9

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan	16	18.8	18.8	64.7
Dapat memotivasi kerja	12	14.1	14.1	78.8
Guru harus bersikap profesional	3	3.5	3.5	82.4
Mendorong Guru naik jenjang pendidikan	5	5.9	5.9	88.2
Tidak Relevan	10	11.8	11.8	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Guru kesulitan melakukan kegiatan unsur pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	43	50.6	50.6	50.6
	Tidak	42	49.4	49.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan unsur pendidikan yang sulit dilakukan Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	6	7.1	7.1	7.1
	Diklat	19	22.4	22.4	29.4
	Administrasi	1	1.2	1.2	30.6
	Meneruskan kuliah	16	18.8	18.8	49.4
	Membuat makalah	2	2.4	2.4	51.8
	Sudah cukup puas dengan pangkat sekarang	1	1.2	1.2	52.9
	Tidak Relevan	40	47.1	47.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Guru kesulitan melakukan kegiatan unsur pembelajaran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	27	31.8	31.8	31.8

Tidak	58	68.2	68.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan unsur pembelajaran yang sulit dilakukan Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak menjawab	3	3.5	3.5	3.5
Terdapat Guru yang tidak bertugas untuk KBM	3	3.5	3.5	7.1
Pembuatan RPP	6	7.1	7.1	14.1
Pembinaan KTSP	2	2.4	2.4	16.5
KBM	8	9.4	9.4	25.9
Diklat	1	1.2	1.2	27.1
Penggunaan alat peraga	2	2.4	2.4	29.4
Penelitian perkembangan siswa	2	2.4	2.4	31.8
Tidak Relevan	58	68.2	68.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Guru kesulitan melakukan kegiatan unsur pengembangan profesi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ya	58	68.2	68.2	68.2
Tidak	27	31.8	31.8	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan unsur pengembangan profesi yang sulit dilakukan Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Karya ilmiah	50	58.8	58.8	58.8
Diklat/seminar	6	7.1	7.1	65.9
Pembuatan RPP	1	1.2	1.2	67.1
Tidak Relevan	28	32.9	32.9	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Guru kesulitan melakukan kegiatan penunjang tugas Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	24	28.2	28.2	28.2
	Tidak	61	71.8	71.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan penunjang tugas Guru yang sulit dilakukan Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	22	25.9	25.9	25.9
	Penggunaan alat peraga	1	1.2	1.2	27.1
	Pelatihan PTK	6	7.1	7.1	34.1
	Penataran	1	1.2	1.2	35.3
	Pertemuan di gugus	1	1.2	1.2	36.5
	Membina ekstrakurikuler	1	1.2	1.2	37.6
	Tidak Relevan	53	62.4	62.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Besaran kenaikan pangkat dapat membantu memenuhi kebutuhan fisik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Kecil	20	23.5	23.5	23.5
	Kecil	23	27.1	27.1	50.6
	Besar	24	28.2	28.2	78.8
	Sangat Besar	18	21.2	21.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kecemasan Guru tidak bisa naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat cemas	15	17.6	17.6	17.6
	Cemas	13	15.3	15.3	32.9

Tidak cemas	27	31.8	31.8	64.7
Sangat tidak cemas	30	35.3	35.3	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Naik pangkat karena Guru yang lain naik pangkat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	34	40.0	40.0	40.0
Tidak setuju	7	8.2	8.2	48.2
Setuju	24	28.2	28.2	76.5
Sangat setuju	19	22.4	22.4	98.8
11.00	1	1.2	1.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kepercayaan diri untuk dapat naik pangkat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak percaya diri	5	5.9	5.9	5.9
Tidak percaya diri	19	22.4	22.4	28.2
Percaya diri	21	24.7	24.7	52.9
Sangat percaya diri	40	47.1	47.1	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kenaikan pangkat ajang unjuk kemampuan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	4	4.7	4.7	4.7
Tidak setuju	12	14.1	14.1	18.8
Setuju	34	40.0	40.0	58.8
Sangat setuju	35	41.2	41.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kenaikan pangkat ajang meningkatkan pengetahuan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	10	11.8	11.8	11.8
	Tidak setuju	12	14.1	14.1	25.9
	Setuju	33	38.8	38.8	64.7
	Sangat setuju	30	35.3	35.3	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Lingkungan kerja memotivasi untuk naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	5.9	5.9	5.9
	Tidak setuju	16	18.8	18.8	24.7
	Setuju	24	28.2	28.2	52.9
	Sangat setuju	40	47.1	47.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Fasilitas mendukung naik pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	15	17.6	17.6	17.6
	Ya	70	82.4	82.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan fasilitas tidak mendukung kenaikan pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak ada ruang praktek untuk mapel tertentu	1	1.2	1.2	2.4
	Sumber pembelajaran tidak cukup	1	1.2	1.2	3.5
	Fasilitas kurang menunjang	12	14.1	14.1	17.6
	Tidak Relevan	70	82.4	82.4	100.0

Guru kesulitan melakukan kegiatan unsur pembelajaran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	27	31.8	31.8	31.8
	Tidak	58	68.2	68.2	100.0

Alasan fasilitas mendukung kenaikan pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	1	1.2	1.2	1.2
	Kepala sekolah melakukan supervisi	2	2.4	2.4	3.5
	Terpenting adalah melaksanakan tugas Guru	1	1.2	1.2	4.7
	Fasilitas tersedia	63	74.1	74.1	78.8
	Adanya sertifikat penataran	3	3.5	3.5	82.4
	Tidak Relevan	15	17.6	17.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Pengetahuan Guru mengenai juklak kenaikan pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	19	22.4	22.4	22.4
	Ya	66	77.6	77.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Pengetahuan Guru mengenai hasil kegiatan Guru lain

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	53	62.4	62.4	62.4
	Ya	32	37.6	37.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Informasi yang didapat Guru mengenai hasil kegiatan Guru lain

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	2	2.4	2.4	2.4
	Lembaran penetapan angka kredit	12	14.1	14.1	16.5
	Sosialisasi	1	1.2	1.2	17.6
	Modul buku dan alat peraga	17	20.0	20.0	37.6
	Kegiatan seminar	1	1.2	1.2	38.8
	Tidak Relevan	52	61.2	61.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Wewenang Guru cukup untuk melakukan pengumpulan angka kredit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	22	25.9	25.9	25.9
	Ya	63	74.1	74.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan wewenang Guru cukup untuk melakukan pengumpulan angka kredit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak menjawab	15	17.6	17.6	17.6
	Peningkatan kinerja	2	2.4	2.4	20.0
	Cukup untuk menaikkan angka kredit	7	8.2	8.2	28.2
	Sudah memenuhi syarat PAK	5	5.9	5.9	34.1
	Sudah memiliki golongan IV	16	18.8	18.8	52.9
	Sudah sesuai dengan SK	5	5.9	5.9	58.8
	Cukup untuk melakukan tugas Guru	12	14.1	14.1	72.9
	Adanya pembagian tugas Guru	1	1.2	1.2	74.1
	Tidak Relevan	22	25.9	25.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Alasan wewenang Guru tdk cukup untuk melakukan pengumpulan angka kredit

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak menjawab	18	21.2	21.2	21.2
Harus memenuhi kriteria tertentu	4	4.7	4.7	25.9
masih ada wewenang yang harus dilaksanakan	1	1.2	1.2	27.1
Tidak Relevan	62	72.9	72.9	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Mengikuti kegiatan pendidikan sesuai dengan kepentingan Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	4	4.7	4.7	4.7
Setuju	39	45.9	45.9	50.6
Sangat setuju	42	49.4	49.4	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan pembelajaran telah dilakukan dengan baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	3	3.5	3.5	3.5
Tidak setuju	14	16.5	16.5	20.0
Setuju	37	43.5	43.5	63.5
Sangat setuju	31	36.5	36.5	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan pengembangan profesi sesuai dengan kepentingan Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	1	1.2	1.2	1.2
Tidak setuju	10	11.8	11.8	12.9

Setuju	42	49.4	49.4	62.4
Sangat setuju	32	37.6	37.6	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan penunjang tugas Guru sesuai dengan kepentingan Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	1	1.2	1.2	1.2
Tidak setuju	9	10.6	10.6	11.8
Setuju	43	50.6	50.6	62.4
Sangat setuju	32	37.6	37.6	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kenaikan insentif berpengaruh terhadap peningkatan kesejahteraan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	8	9.4	9.4	9.4
Tidak setuju	9	10.6	10.6	20.0
Setuju	28	32.9	32.9	52.9
Sangat setuju	40	47.1	47.1	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Proses naik pangkat sebanding dengan hasil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	16	18.8	18.8	18.8
Tidak setuju	28	32.9	32.9	51.8
Setuju	14	16.5	16.5	68.2
Sangat setuju	27	31.8	31.8	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan pendidikan sesuai untuk dijadikan angka kredit

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	Tidak	6	7.1	7.1	7.1
	Ya	79	92.9	92.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan pembelajaran sesuai untuk dijadikan angka kredit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	2	2.4	2.4	2.4
	Ya	83	97.6	97.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan pengembangan profesi sesuai dijadikan angka kredit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	5	5.9	5.9	5.9
	Ya	80	94.1	94.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kegiatan penunjang sesuai dijadikan angka kredit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	1	1.2	1.2	1.2
	Ya	84	98.8	98.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Tingkat kerumitan prosedur kenaikan pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat rumit	22	25.9	25.9	25.9
	Rumit	22	25.9	25.9	51.8
	Mudah	20	23.5	23.5	75.3
	Sangat mudah	21	24.7	24.7	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Pegawai yang berwenang mengurus penetapan angka kredit bekerja sebagaimana mestinya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	9	10.6	10.6	10.6
	Tidak setuju	5	5.9	5.9	16.5
	Setuju	30	35.3	35.3	51.8
	Sangat setuju	41	48.2	48.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Konsistensi_tujuan_r

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak konsisten	6	7.1	7.1	7.1
	Konsisten	79	92.9	92.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kemampuan_staf_r

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum mampu	45	52.9	52.9	52.9
	Mampu	40	47.1	47.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

Kesesuaian_menjadi_kredit_r

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sesuai	2	2.4	2.4	2.4
	Belum sesuai	83	97.6	97.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

LAMPIRAN 3 CONTOH DUPAK

LAMPIRAN I : KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN
DAN KEBUDAYAAN
NOMOR : 025/O/1995
TANGGAL : 8 MARET 1995

DAFTAR USUL PENETAPAN ANGKA KREDIT JABATAN GURU

MASA PENILAIAN : s.d. 30 Juni 2011

KETERANGAN PERORANGAN									
1	N A M A								
2	NIP/NOMOR SERI KARPEG								
3	TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR								
4	JENIS KELAMIN								
5	PENDIDIKAN YANG TELAH DIPERHITUNGGAN ANGKA KREDITNYA								
6	PENDIDIKAN YANG DI USULKAN								
7	PANGKAT/GOL. RUANG/TMT								
8	JABATAN GURU/TMT								
9	MASA KERJA	LAMA	:	Tahun	Bulan				
	GOLONGAN	BARU	:	Tahun	Bulan				
10	JENIS GURU								
11	TUGAS								
12	ALAMAT	SEKOLAH	:						
UNSUR YANG DINILAI									
No	UNSUR UTAMA DAN SUBUNSUR			ANGKA KREDIT MENURUT					
				SEKOLAH PENGUSUL			TIM PENILAI		
				LAMA	BARU	JUMLAH	LAMA	BARU	JUMLAH
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	UNSUR UTAMA :								
	Angka Kredit SK terakhir ke gol (80%)								
I	Pendidikan :								
	1	-Ijazah :							
		-Akta :							
	2	Diklat Kedinasan serta memperoleh STTPL							
		a.	Lebih dari 960 jam Kali						
		b.	Antara 641 - 960 jam Kali						
		c.	Antara 481 - 640 jam Kali						
		d.	Antara 161 - 480 jam Kali						
		e.	Antara 81 - 160 jam Kali						
		f.	Antara 30 - 80 jam Kali						
JUMLAH									

1	2	3	4	5	6	7	8	9
		<i>Jumlah Pindahan</i>						
IV		PENUNJANG PBM						
		Angka Kredit SK terakhir ke gol (20%)						
	1	Pengabdian pada masyarakat						
		1a. Mengajar/melatih/menatar guru dan atau masyarakat Jam.						
		1b. Kegiatan Kemasyarakatan :						
		1. Koperasi						
		2. LKMD						
		3. LMD						
		4. PKK						
		5. Karang Taruna						
		6. Pramuka						
		7. Orkes						
		8. Majelis Taklim, dan sejenisnya						
		- pengurus aktif tahun						
		- anggota aktif tahun						
		1c. Pengurus aktif RT/RW tahun						
		1d. Kegiatan Keagamaan						
		1). Khatib						
		- Idul Fitri/Idul Adh Kali						
		- Shalat Jum'at Kali						
		2). Pembinaan renea Kali						
		- Natal/Paskah kali						
		- Minggu kali						
		3). Dharma Duta Kali						
		- Waisak/Asada Kali						
		- Minggu kali Kali						
		4). Penceramah Agama						
		- Hari-hari besar agama kali						
		- Hari-hari biasa Tahun						
		5). Penceramah Agama Tahun						
		- Sebagai Pengurus kali						
		- Sebagai anggota Kali						
	2	Pendukung Pendidikan						
		a. Mengikuti Seminar/Lokakarya :						
		1). Sebagai pemrasaraKali						
		2). Sebagai pembahas/nara sumber ... kali						
		3). Sebagai peserta Kali						
		<i>JUMLAH</i>						

1	2	3	4	5	6	7	8	9
		JUMLAH PINDAHAN						
		b. Keanggotaan dalam organisasi profesi (PGRI)						
		1). Pengurus aktifTahun						
		2). Anggota aktifTahun						
		c. Menjadi delegasi pertemuan ilmiah						
		1). Sebagai ketua Kali						
		2). Sebagai anggota Kali						
		d. Menjadi TIM Penilai Jabatan Guru						
		e. Menjadi Panitia dalam kegiatan di sekolah						
		1). Sebagai pengurus Kali						
		2). Sebagai anggota Kali						
		f. Mendapat tugas tertentu di sekolah						
		1). Wali Kelastahun						
		2). Pembina OSIS Tahun						
		3). Guru Pikettahun						
		g. Membimbing siswa/Maha siswa dalam kegiatan PPL/PKLjam						
		h. Mendapat penghargaan /tanda jasa						
		- tingkat nasional						
		- tingkat provinsi						
		- tingkat kotamadya						
		i. Mendapat gelar kehormatan Akademis, sejumlahgelar.						
		j. Mendapat gelar kesarjanaan lainnya, sejumlahgelar.						
		JUMLAH UNSUR PENUNJANG						
		JUMLAH UNSUR UTAMA+UNSUR PENUNJANG						

LAMPIRAN 4
RINCIAN KEGIATAN GURU DAN ANGKA
KREDITNYA

LAMPIRAN I KEPUTUSAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA

NOMOR : 84/1993
TANGGAL : 24 DESEMBER 1993

RINCIAN KEGIATAN GURU DAN ANGKA KREDITNYA

NO.	UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR	PEMBERIAN ANGKA KREDIT	
				UKURAN PENILAIAN	ANGKA KREDIT
1	2	3	4	5	6
17 I.	PENDIDIKAN	1. Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/ijazah/akta	a. Doktor	Yang sesuai dengan bidang tugas	150
			b. Pasca Sarjana	Yang sesuai dengan bidang tugas	100
			c. Sarjana/Diploma IV	Yang sesuai dengan bidang tugas	75
			d. Diploma III/Diploma IV SGPLB	Yang sesuai dengan bidang tugas	50
			e. PGSLTP/Diploma I/SLTA	Yang sesuai dengan bidang tugas	25
			f. Akta Kependidikan atau yang disamakan	Yang sesuai dengan bidang tugas	20

1	2	3	4	5	6
18		2. Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPL)	g. Mendapat gelar sarjana kependidikan	Sarjana kependidikan di samping yang telah diperoleh atau sarjana kependidikan yang tidak sesuai dengan bidang tugas	15
			a. Lamanya lebih dari 960 jam	Yang sesuai dengan bidang tugas	15
			b. Lamanya 641 - 960 jam	Yang sesuai dengan bidang tugas	9
			c. Lamanya 481 - 640 jam	Yang sesuai dengan bidang tugas	6
			d. Lamanya 161 - 480 jam	Yang sesuai dengan bidang tugas	3
			e. Lamanya 81 - 160 jam	Yang sesuai dengan bidang tugas	2
			f. Lamanya 30 - 80 jam	Yang sesuai dengan bidang tugas	1
II.	PROSES BELAJAR MENGAJAR ATAU BIMBINGAN	1. Proses belajar mengajar	a. Guru Pratama sampai dengan Guru Muda Tingkat I	Setiap catur wulan	0,555
			1) Melaksanakan dengan bimbingan dalam menyusun program pengajaran atau praktik	Setiap catur wulan	0,830
			2) Melaksanakan dengan bimbingan dalam menyajikan program pengajaran atau praktik		

1	2	3	4	5	6
19			3) Melaksanakan dengan bimbingan dalam melaksanakan evaluasi belajar atau praktik	Setiap catur wulan	0,280
			4) Melaksanakan dengan bimbingan dalam melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar atau praktik	Setiap catur wulan	0,185
			5) Melaksanakan dengan bimbingan dalam penyusunan dan pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan	Setiap catur wulan	0,185
			6) Melaksanakan dengan bimbingan kegiatan penyusunan dan pelaksanaan program bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya (khusus Guru Kelas)	Setiap catur wulan	0,150
			7) Melaksanakan dengan bimbingan dalam membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,150
			b. Guru Madya sampai dengan Guru Madya tingkat I		
			1) Melaksanakan penyusunan program pengajaran atau praktik	Setiap catur wulan	1,390

1	2	3	4	5	6
			2) Melaksanakan penyajian program pengajaran atau praktik	Setiap catur wulan	2,080
			3) Melaksanakan evaluasi belajar atau praktik	Setiap catur wulan	0,695
			4) Melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar atau praktik	Setiap catur wulan	0,460
			5) Melaksanakan dalam penyusunan dan pelaksanaan program perbaikan dan penguasaan	Setiap catur wulan	0,460
			6) Melaksanakan dalam penyusunan dan pelaksanaan program bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya (khusus Guru Kelas)	Setiap catur wulan	0,380
			7) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,380
			c. Guru Dewasa sampai dengan Guru Dewasa Tingkat I		
			1) Melaksanakan penyusunan program pengajaran atau praktik	Setiap catur wulan	2,775
			2) Melaksanakan Penyajian program pengajaran atau praktik	Setiap catur wulan	4,165

1	2	3	4	5	6
			3) Melaksanakan evaluasi belajar atau praktik	Setiap catur wulan	1,390
			4) Melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar atau praktik	Setiap catur wulan	0,925
			5) Melaksanakan dalam penyusunan dan pelaksanaan program perbaikan dan penguasaan	Setiap catur wulan	0,925
			6) Melaksanakan dalam penyusunan dan pelaksanaan program bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya (khusus Guru Kelas)	Setiap catur wulan	0,760
			7) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,760
			8) Melaksanakan dengan bimbingan dalam membimbing guru dalam proses belajar mengajar atau praktik	Perorang guru	0,425
			9) Melaksanakan dengan bimbingan dalam mengikuti kegiatan Evaluasi Belajar Tahap Akhir (EBTA) atau Evaluasi Belajar Tahap Akhir Nasional (EBTANAS)		

22

1	2	3	4	5	6
			a) Menyusun kisi-kisi	Setiap kali dilakukan	0,45
			b) Menyusun soal	Setiap kali dilakukan	0,90
			c) Mengawasi Dilakukan oleh Tim, sebagai :	Setiap jam efektif	
			- Ketua		0,025
			- Anggota		0,020
			d) Memeriksa	Setiap jam efektif	0,020
			d. Guru Pembina sampai dengan Guru Utama		
			1) Melaksanakan penyusunan program pengajaran atau praktik	Setiap catur wulan	2,775
			2) Melaksanakan penyajian program pengajaran atau praktik	Setiap catur wulan	4,165
			3) Melaksanakan evaluasi be- lajar atau praktik	Setiap catur wulan	1,390
			4) Melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar atau praktik	Setiap catur wulan	0,925
			5) Melaksanakan dalam penyus- unan dan pelaksanaan pro- gram perbaikan dan penga- yaan	Setiap catur wulan	0,925

1	2	3	4	5	6
			6) Melaksanakan dalam penyus- unan dan pelaksanaan pro- gram bimbingan dan conse- ling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya (khusus Guru Kelas)	Setiap catur wulan	0,760
			7) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,760
			8) Membimbing guru dalam proses belajar mengajar atau praktik	Setiap catur wulan per orang guru	0,850
			9) Melaksanakan kegiatan Eva- luasi Belajar Tahap Akhir (EBTA) atau Evaluasi Bela- jar Tahap Akhir Nasional (EBTANAS)		
			a) Menyusun kisi-kisi	Setiap kali dilakukan	0,90
			b) Menyusun soal	Setiap kali dilakukan	1,80
			c) Mengawasi Dilakukan oleh Tim, sebagai :	Setiap jam efektif	
			- Ketua		0,025
			- Anggota		0,020
			d) Memeriksa	Setiap jam efektif	0,020

1	2	3	4	5	6
		2. Proses bimbingan	a. Guru Muda sampai dengan Guru Muda Tingkat I		
			1) Melaksanakan dengan bimbingan dalam menyusun program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,330
			2) Melaksanakan dengan bimbingan dalam melaksanakan program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	1
			3) Melaksanakan dengan bimbingan dalam melaksanakan evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,335
			4) Melaksanakan dengan bimbingan dalam melaksanakan analisis hasil evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,185
			5) Melaksanakan dengan bimbingan dalam tindak lanjut pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,185
			6) Melaksanakan dengan bimbingan dalam membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,150

1	2	3	4	5	6
			b. Guru Madya sampai dengan Guru Madya Tingkat I		
			1) Melaksanakan penyusunan program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,830
			2) Melaksanakan program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	2,505
			3) Melaksanakan evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,830
			4) Melaksanakan analisis hasil evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,460
			5) Melaksanakan tindak lanjut pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,460
			6) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,380
			b. Guru Dewasa sampai dengan Guru Dewasa Tingkat I		
			1) Melaksanakan penyusunan program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	1,665
			2) Melaksanakan program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	5

1	2	3	4	5	6
			3) Melaksanakan evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	1,665
			4) Melaksanakan analisis hasil evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,925
			5) Melaksanakan tindak lanjut pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,925
			6) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,760
			7) Melaksanakan dengan bimbingan dalam membimbing guru dalam proses bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan per orang guru	0,425
			d. Guru Pembina sampai dengan Guru Utama		
			1) Melaksanakan penyusunan program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	1,665
			2) Melaksanakan program bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	5
			3) Melaksanakan evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	1,665

1	2	3	4	5	6
			4) Melaksanakan analisis hasil evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,925
			5) Melaksanakan tindak lanjut pelaksanaan bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan	0,925
			6) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler	Setiap catur wulan	0,760
			7) Membimbing guru dalam proses bimbingan dan konseling	Setiap catur wulan per orang guru	0,850
		3. Melaksanakan tugas tertentu di sekolah	a. Kepala Sekolah	Setiap tahun	4
			b. Wakil Kepala Sekolah	Setiap tahun	2
		4. Melaksanakan tugas di wilayah terampil	a. Guru Pratama sampai dengan Guru Muda Tingkat I	Setiap tahun	2
			b. Guru Madya sampai dengan Guru Madya Tingkat I	Setiap tahun	5
			c. Guru Dewasa sampai dengan Guru Dewasa Tingkat I	Setiap tahun	10
			d. Guru Pembina sampai dengan Guru Utama	Setiap tahun	10

III	PENGEMBANGAN PROFESI	1. Melaksanakan kegiatan karya tulis/karya ilmiah di bidang pendidikan	a. Karya ilmiah hasil penelitian pengkajian, survei dan atau evaluasi di bidang pendidikan yang dipublikasikan		
			1) dalam bentuk buku yang diterbitkan dan diedarkan secara nasional	Setiap karya	12,5
			2) dalam majalah ilmiah yang diakui oleh Departemen yang bersangkutan	Setiap karya	6
			b. Karya ilmiah hasil penelitian, pengkajian, survei, dan atau evaluasi di bidang pendidikan yang tidak dipublikasikan, tetapi didokumentasikan di perpustakaan sekolah		
			1) dalam bentuk buku	Setiap karya	8
			2) dalam bentuk makalah	Setiap makalah	4
c. Karya tulis berupa tinjauan atau ulasan ilmiah hasil gagasan sendiri dalam bidang pendidikan yang dipublikasikan					
1) dalam bentuk buku yang diterbitkan dan diedarkan secara nasional	Setiap karya	8			
2) dalam majalah ilmiah yang diakui oleh Departemen yang bersangkutan	Setiap karya	4			

1	2	3	4	5	6
			d. Makalah berupa tinjauan atau ulasan ilmiah hasil gagasan sendiri dalam bidang pendidikan yang tidak dipublikasikan tetapi didokumentasikan pada perpustakaan sekolah		
			1) dalam bentuk buku	Setiap buku	7
			2) dalam bentuk makalah	Setiap makalah	3,5
			e. Tulisan ilmiah populer di bidang pendidikan dan kebudayaan yang disebarluaskan melalui media massa	Setiap tulisan yang merupakan satu kesatuan	2
			f. Menyampaikan prasaran berupa tinjauan, gagasan atau ulasan ilmiah dalam pertemuan ilmiah	Setiap kali	2,5
			g. Buku pelajaran atau modul		
			1) bertaraf nasional	Setiap buku	5
			2) bertaraf provinsi	Setiap buku	3
			h. Diktat Pelajaran	Setiap diktat	1
			i. Mengalihbahasakan buku pelajaran/karya ilmiah yang bermanfaat bagi pendidikan	Setiap buku/karya ilmiah	2,5
		2. Menemukan teknologi tepat guna	Menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan	Setiap penemuan	5

1	2	3	4	5	6
		3. Membuat alat pelajaran/alat peraga atau alat bimbingan	Alat yang diakui dan digunakan di sekolah Dilakukan oleh : a. perorangan	Setiap kali dilakukan	0,5
			b. tim, sebagai - ketua		0,3
			- anggota		0,2
		4. Menciptakan karya seni	Karya seni monumental/seni pertunjukan Dilakukan oleh : a. perorangan	Setiap karya seni	5
			b. tim, sebagai - ketua		3
			- anggota		2
		5. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum	a. Bersifat pembaruan, sebagai - ketua	Setiap kegiatan	4,5
			- anggota		3,5

1	2	3	4	5	6
			b. Bersifat penyempurnaan, sebagai - ketua	Setiap kegiatan	3
			- anggota		2
IV.	PENUNJANG PROSES BELAJAR MENGAJAR ATAU BIMBINGAN	1. Pengabdian pada masyarakat	a. Mengajar/melatih/menatar guru dan atau masyarakat	Setiap jam	0,02
			b. Kegiatan kemasyarakatan : 1) Koperasi 2) Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa (LKMD) 3) Lembaga Musyawarah Desa (LMD) 4) Pendidikan Kesejahteraan Keluarga (PPK) 5) Karang Taruna 6) Pramuka 7) Olahraga/Kesenian 8) Majlis Ta'lim, dan yang sejenis sebagai - pengurus aktif	Setiap tahun, setiap kegiatan yang diikuti dan sekurang-kurangnya tingkat RW	0,25
			- anggota aktif		0,15
			c. Pengurus aktif Rukun Warga (RW), Rukun Tetangga (RT)	Setiap tahun	0,25

1	2	3	4	5	6
			d. Kegiatan keagamaan (guru di lingkungan Departemen Agama dan khusus guru mata pelajaran pendidikan agama di Departemen lain), sebagai	Setiap kali	
			1) Khatib		
			- Idul Fitri/Idul Adha		2
			- Sholat Jum'at		0,25
			2) Pemimpin Renungan/Penatua		
			- Natal/Paskah		2
			- Minggu		0,25
			3) Dharma Duta		
			- Waisak/Asada		2
			- Minggu		0,25
			4) Penceramah Agama		
			- Hari-hari besar agama		0,5
			- Hari-hari biasa		0,1
			5) Panitia hari besar agama, sebagai	Setiap kali dan sekurang-kurangnya satu bulan	
			- Pengurus		0,25
			- Anggota		0,2

1	2	3	4	5	6
		2. Pendukung pendidikan	a. Mengikuti seminar/lokakarya	Setiap kali	
			Sebagai		
			1) pemrasaran		3
			2) pembahas/moderator/nara sumber		2
			3) peserta		1
			b. Keanggotaan dalam organisasi profesi, sebagai	Setiap tahun	
			1) Pengurus aktif		1
			2) Anggota aktif		0,5
			c. Menjadi delegasi dalam pertemuan ilmiah, sebagai	Setiap kali	
			1) ketua delegasi		3
			2) anggota delegasi		2
			d. Menjadi Tim Penilai Jabatan Guru	Setiap tahun	0,5
			e. Menjadi panitia dalam kegiatan sekolah, sebagai	Setiap kali dan sekurang-kurangnya satu bulan	
			1) pengurus		0,25
			2) anggota		0,2

1	2	3	4	5	6
			f. Mendapat tugas tertentu di sekolah, sebagai 1) wali kelas 2) kepala instalasi 3) pembina OSIS 4) ketua jurusan/rumpun 5) kepala urusan 6) kepala sanggar 7) ketua program studi 8) ketua bengkel 9) ketua unit produksi 10) guru piket 11) kepala asrama, dan yang sejenisnya	Setiap tahun	0,5
			g. Membimbing siswa/mahasiswa dalam kegiatan Program Pengalaman Lapangan (PPL), Pengalaman Kerja Lapangan (PKL), Praktik Kerja Nyata (PKN), dan yang sejenisnya	Setiap jam efektif	0,02
			h. Mendapat penghargaan/tanda jasa atas prestasi kerjanya	Setiap kali memperoleh	
			1) tingkat nasional/internasional		3
			2) tingkat provinsi		2,5
			3) tingkat kabupaten/kotamadya		2

1	2	3	4	5	6
			i. Mendapat gelar kehormatan akademis	Setiap gelar	15
			j. Mendapat gelar kesarjanaannya lainnya	Sarjana bukan kependidikan di samping yang telah diperoleh atau sarjana bukan kependidikan yang tidak sesuai dengan bidang tugas	5

35


 MENTERI NEGARA
 KEMENTERIAN NEGARA KEADILAN APARATUR NEGARA.

B. Silalahi

B. SILALAH I

JUMLAH ANGKA KREDIT KUMULATIF MINIMAL
UNTUK PENGANGKATAN DAN KENAIKAN PANGKAT/JABATAN GURU

36

NO	UNSUR KEGIATAN	PERSEN-TASE	JENJANG JABATAN, GOLONGAN RUANG, DAN ANGKA KREDIT													
			GURU PRA-TAMA	GURU PRA-TAMA TK. I	GURU MUDA	GURU MUDA TK. I	GURU MADYA	GURU MADYA TK. I	GURU DEWASA	GURU DEWASA TK. I	GURU PEMBINA	GURU PEMBINA TK. I	GURU UTAMA MUDA	GURU UTAMA MADYA	GURU UTAMA	
			II/a	II/b	II/c	II/d	III/a	III/b	III/c	III/d	IV/a	IV/b	IV/c	IV/d	IV/e	
I.	UNSUR UTAMA A. PENDIDIKAN B. PROSES BELAJAR MENGAJAR ATAU BIMBINGAN C. PENGEMBANGAN PROFESI	≥ 80 %	20	32	48	64	80	120	160	240	320	428	536	644	752	
II.	UNSUR PENUNJANG D. PENUNJANG PROSES BELAJAR MENGAJAR ATAU BIMBINGAN	≤ 20 %	5	8	12	16	20	30	40	60	80	110	140	170	200	
J U M L A H			100 %	25	40	60	80	100	150	200	300	400	550	700	850	1000



MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
B. SILALAH

LAMPIRAN III KEPUTUSAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
NOMOR : 84 / 1993
TANGGAL : 24 DESEMBER 1993

SIFAT, PERSENTASE ALOKASI, DAN ANGKA KREDIT KEGIATAN GURU DAN BERTUGAS DI WILAYAH TERPENCIL

37

NO	GOLONGAN RUANG	PENDIDIKAN DAN PROSES BELAJAR MENGAJAR ATAU BIMBINGAN *)				PENGEMBANGAN PROFESI *)			PENUNJANG PROSES BELAJAR MENGAJAR ATAU BIMBINGAN *)			BERTUGAS DI WILAYAH TERPENCIL	
		SIFAT		BOBOT	ANGKA KREDIT	SIFAT	BOBOT	ANGKA KREDIT	SIFAT	BOBOT	ANGKA KREDIT	BOBOT	ANGKA KREDIT
		DIK	PBM/BIMB										
1.	II/a - II/d	D	W	≥ 80 %	≥ 16	D	--	--	D	≤ 20 %	≤ 4	10 %	2/Tahun
2.	II/a - II/b	D	W	≥ 80 %	≥ 40	D	--	--	D	≤ 20 %	≤ 10	10 %	5/Tahun
3.	II/c - II/d	D	W	≥ 80 %	≥ 80	D	--	--	D	≤ 20 %	≤ 20	10 %	10/Tahun
4.	IV/a - IV/e	D	W	≥ 72 %	≥ 108	W	≥ 8 %	≥ 12	D	≤ 20 %	≤ 30	6,66 %	10/Tahun

KETERANGAN :
W : Wajib
D : Dianjurkan
*) : Setiap Jenjang Pangkat/Jabatan
DIK : Pendidikan
PBM : Proses Belajar Mengajar
BIMB : Bimbingan



MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
B. SILALAH

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Bangun Kuncoro Haryo Aryanto
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 8 Juni 1989
Alamat : Jalan SMP 160 RT 003/05
Kelurahan Ceger, Kecamatan Cipayung
Jakarta Timur, 13820
Nomor Telepon, Surat Elektronik : 085697196088,
thanatos.arya@gmail.com
Nama Orang Tua Ayah : Ngadijanta
Ibu : Sih Aryani

Riwayat Pendidikan Formal:

SD : SDN Ceger 02 Pagi
SMP : MTsN 7 Model Jakarta
SMA : SMAN 39 Jakarta