

MODEL IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN KOTA SEMARANG PADA ERA OTONOMI DAERAH

Muhdi

PPs Universitas Negeri Semarang, Benda Ngisor Semarang 50233

e-mail: muhdi_sh@yahoo.co.id

***Abstract.** Local autonomy in the education sector has been implemented for more than ten years; however, the results have not been satisfactory yet and have even created various problems, including in Semarang City. The objective of this research is to obtain the implementation model of the educational policy of Semarang City in the local autonomy era. This research uses the research and development approach. The research results show that the appropriate implementation model of the educational policy of Semarang City in the local autonomy era is the one which applies the interactive and participative principles, management functions and good governance. The decision making and the accomplishment of the educational policy should be done through the interactions among the decision makers, the decision implementers and the decision users so that all parties can give inputs and evaluation. The implementation of the policy is accomplished by applying the management functions especially organizing, actuating and controlling as well as applying the principle of good governance, i.e. transparency, accountability, fairness and responsiveness.*

Abstrak. Otonomi daerah bidang pendidikan telah lebih sepuluh tahun dilaksanakan; namun hasilnya belum menggembirakan, bahkan memunculkan berbagai masalah baru, termasuk di kota Semarang. Tujuan penelitian ini adalah mendapatkan model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang pada era otonomi daerah. Pendekatan dalam penelitian ini adalah penelitian dan pengembangan. Hasil penelitian ini adalah: bahwa model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang pada era otonomi daerah yang sesuai adalah model implementasi kebijakan pendidikan yang menerapkan prinsip interaktif, partisipatif, fungsi manajemen dan *good governance*. Penetapan kebijakan pelaksana dilakukan dengan interaksi antara penentu kebijakan, pelaksana kebijakan dan pengguna kebijakan, sehingga para pihak dapat memberikan masukan dan evaluasi. Pelaksanaan kebijakan dilakukan dengan menerapkan fungsi manajemen khususnya *organizing, actuating, controlling*, dan menerapkan prinsip *good governance* yaitu *transparansi, akuntabilitas, fairnes* dan *responsivitas*.

Key words: Interactive, participative, management, good governance.

PENDAHULUAN

Reformasi tahun 1998 telah melahirkan tuntutan publik termasuk pelayanan pendidikan yang adil dan berkualitas. Tuntutan publik terhadap adanya perubahan sistem, pengelolaan, maupun pelayanan pendidikan melahirkan suatu keputusan sekaligus kesepakatan untuk memberlakukan desentralisasi pendidikan yang merupakan bagian dari desentralisasi pemerintahan dalam bentuk otonomi daerah secara keseluruhan (Baedhowi, 2009:88).

Berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 yang disempurnakan dengan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah ditetapkan bahwa pendidikan dan kebudayaan merupakan salah satu bidang pemerintahan yang pelaksanaannya dilimpahkan kepada pemerintah kabupaten/kota. Untuk melaksanakan kebijakan otonomi daerah di bidang pendidikan dikeluarkanlah Peraturan Pemerintah Republik

Indonesia No. 25 Tahun 2000 yang diperbarui dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.

Tujuan otonomi bidang pendidikan pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan, yang penyelenggaraannya dilakukan dengan (1) meningkatkan penyelenggaraan pendidikan yang transparan dan akuntabel; (2) meningkatkan efektifitas, efisiensi dan relevansi pendidikan; dan (3) memberdayakan semua komponen *stakeholder* pendidikan.

Setelah sepuluh tahun lebih kebijakan otonomi pendidikan diimplementasikan disamping terdapat dampak positif juga ada dampak negatifnya dan menimbulkan berbagai masalah. Masalah-masalah yang muncul antara lain: (1) munculnya raja-raja kecil di daerah; (2) berkembangnya kepentingan dan pertimbangan politik dalam dunia pendidikan; dan (3) merosotnya standar kinerja pendidikan, yang disebabkan oleh dua faktor utama, yaitu implementasi Undang-Undang tentang otonomi daerah itu sendiri, dan *capacity* daerah yang belum memadai untuk melaksanakan beban kewenangan dan tanggung jawab yang diterima dari pemerintah pusat. (Baedhowi 2009:88,117)

Permasalahan Pendidikan di Kota Semarang adalah: (1) belum optimalnya kemampuan dan kesiapan SDM di lingkungan pendidikan dalam menjalankan kebijakan desentralisasi pendidikan; (2) kurang optimalnya sekolah untuk mengatur sendiri penyelenggaraan pendidikan; (3) ranking kelulusan siswa Semarang dibandingkan daerah lain di Jawa Tengah masih tertinggal; (4) masih rendahnya pemahaman dan pengalaman pengelolaan keuangan sekolah sesuai regulasi yang ada; (5) masih sedikitnya sekolah yang bertaraf nasional dan internasional berdasarkan proporsi jumlah sekolah; (6) disparitas kualitas sekolah dan pendidik, antara sekolah di tengah kota dengan di wilayah pinggiran kota; (7) masih rendahnya pemahaman masyarakat berpartisipasi dalam pendanaan pendidikan; dan (8) Sarana dan prasarana sekolah masih ada yang tidak sesuai dengan kebutuhan sesuai SNP (Renstra Disdik Kota Semarang tahun 2010-2015).

Berdasarkan hal-hal tersebut menarik untuk teliti model implementasi kebijakan pendidikan Kota Semarang pada era otonomi daerah. Penelitian ini akan diawali dengan meneliti bagaimana implemmentasi kebijakan pendidikan Kota Semarang pada era otonomi daerah

METODE

Pengembangan model implementasi kebijakan pendidikan dilakukan melalui pendekatan Penelitian dan Pengembangan (*Research and Development/R&D*) yang

dimodifikasi. Mengingat dalam model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang tidak mungkin dilakukan uji coba lapangan, maka dalam penelitian ini hanya dilakukan validasi pakar dan ahli.

Prosedur pengembangan model mengacu kepada model Borg & Gall (2007: 774-787) dengan urutan sebagai berikut : (1) menentukan produk; (2) kajian teoretis; (3) perencanaan pengembangan; (4) pengembangan model awal; (5) validasi model; (6) penemuan produk akhir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Implementasi Kebijakan Pendidikan Kota Semarang pada Era Otonomi Daerah

Model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang yang sesuai diterapkan pada era otonomi daerah, dikembangkan dari model faktual yang merupakan hasil penelitian. Model faktual selanjutnya di kembangkan dengan diinterpretasikan, dianalisis, dan diprediksikan berdasarkan kajian teori-teori yang relevan menjadi sebuah desain model. Selanjutnya desain model setelah dilakukan validasi melalui FGD dengan pakar dan ahli diperoleh model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang pada era otonomi daerah.

Tujuan otonomi daerah dibidang pendidikan adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menyelenggarakan pendidikan yang transparan, akuntabel dan layanan pendidikan yang efektif, efisien, dan memberdayakan semua komponen stakeholder. Untuk mencapai tujuan tersebut setelah dilakukan penelitian pengembangan model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang, di hasilkan “model implementasi kebijakan pendidikan hasil pengembangan adalah model implementasi kebijakan pendidikan yang menerapkan prinsip interaktif, partisipatif, manajemen dan *good governance*”.

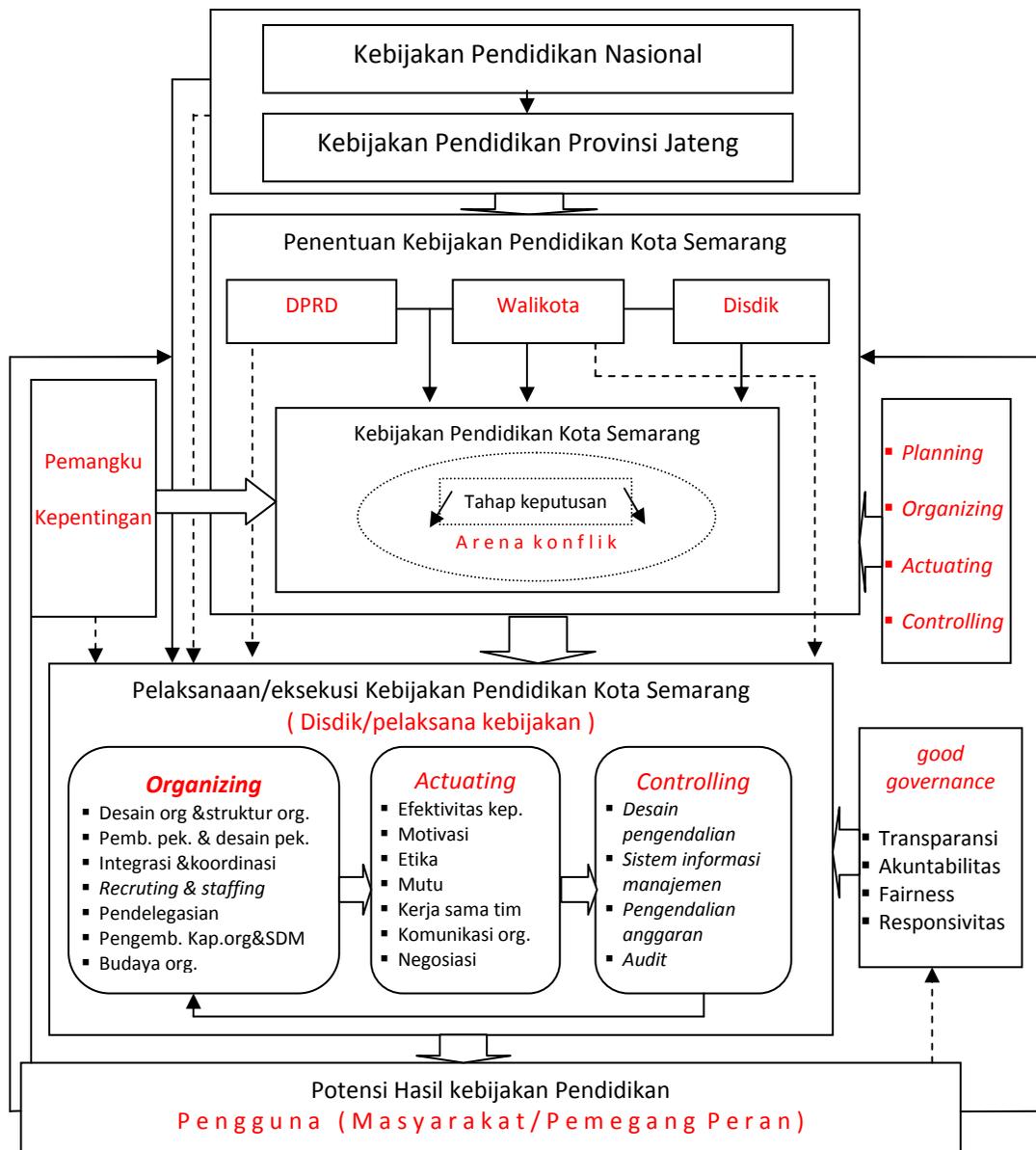
Interaktif dalam implementasi kebijakan pendidikan maksudnya bahwa implementasi kebijakan pendidikan adalah sebagai suatu proses yang dinamis, sehingga setiap pihak yang terlibat baik sebagai penentu, pelaksana dan pengguna kebijakan sesuai dengan kapasitasnya dapat mengusulkan perubahan dalam setiap tahapan pelaksanaan, apabila di pandang terdapat kekurangan atau kelemahan yang mengganggu pencapaian tujuan kebijakan. Disamping itu setiap hasil evaluasi akan digunakan sebagai bahan perbaikan kebijakan lebih lanjut. Sehingga setiap tahapan implementasi kebijakan bidang pendidikan selalu dievaluasi, dan segala potensi, kekuatan, dan kelemahan dalam setiap tahapan implementasi dapat diketahui dan segera diperbaiki untuk mencapai tujuan kebijakan pendidikan yang diharapkan

(Grindle, 1995).

Model partisipatif dalam implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang maksudnya bahwa baik secara keseluruhan maupun dalam setiap tahapan implementasi harus melibatkan partisipasi publik atau masyarakat sebagai pengguna kebijakan yang dapat diwakili oleh pemangku kepentingan seperti Model partisipatif dalam implementasi kebijakan pendidikan merupakan kombinasi antara *model top-down* dengan *bottom-up* dimana dalam implementasi terjadi interaksi antara pemerintah dengan masyarakat (Dwidjowijoto, 2004). Partisipasi masyarakat dilakukan pada setiap tahap, sehingga setiap kebijakan selalu diproses secara demokratis, transparan dan akuntabel.

Penyelenggaraan pendidikan agar dapat meningkatkan mutu pendidikan harus diselenggarakan dengan efektif dan efisien. Untuk itu penyelenggaraan pendidikan harus menerapkan fungsi manajemen secara baik, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Dalam tahap penetapan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan pelaksana, prinsip manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengendalian. Sedangkan dalam pelaksanaan/eksekusi kebijakan pendidikan, implementator menerapkan fungsi pengorganisasian, *menggerakkan* dan pengendalian.

Pelaksanaan/eksekusi kebijakan pendidikan sebagai penentu berhasil tidaknya kebijakan pendidikan harus menerapkan prinsip *good governance*, yaitu *transparansi*, *akuntabilitas*, *fairness*, dan *responsivitas*. Sehingga kebijakan pendidikan benar-benar dapat menjamin adanya peningkatan mutu pendidikan. Untuk lebih jelasnya lihat gambar model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang pada era otonomi daerah sebagai berikut.



Gambar 1: Model Implementasi Kebijakan Pendidikan Kota Semarang Pada Era Otonomi Daerah

Model implementasi kebijakan pendidikan kota Semarang pada era otonomi daerah di gambarkan dalam sebuah bagan yang bagannya di bagi dalam tiga kelompok (kotak) besar yaitu kebijakan pendidikan nasional dan provinsi, penetapan kebijakan pendidikan kota Semarang, dan pelaksanaan/eksekusi kebijakan pendidikan kota Semarang. Dalam kotak pertama menggambarkan kebijakan pendidikan nasional, dan provinsi. Sedangkan pada kotak kedua menggambarkan penentuan kebijakan pendidikan pelaksana di kota Semarang. Dalam penentuan kebijakan pendidikan digambarkan adanya masyarakat/pemangku kepentingan yang berpartisipasi dalam penentuan kebijakan pendidikan, dan prinsip manajemen yang harus dilakukan, yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*.

Dalam kotak ke tiga yaitu pelaksanaan/eksekusi kebijakan pendidikan, menggambarkan bagaimana eksekusi kebijakan dilakukan, dengan melakukan tahapan *organizing, actuating, dan controlling*. Pelaksanaan kebijakan harus

dilakukan dengan *good governance*. Disamping itu pengawasan dilakukan oleh penentu kebijakan dan masyarakat/pemangku kepentingan.

Hubungan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dengan Pemerintah Kab/Kota dalam Kebijakan Pendidikan

Implementasi kebijakan pendidikan kabupaten/kota pada hakekatnya adalah mengimplementasikan/melaksanakan kebijakan pendidikan nasional dan provinsi, sesuai kondisi daerahnya. Kebijakan pendidikan nasional dan provinsi dalam implementasinya ada yang harus di buat lebih lanjut kebijakan pelaksanaannya dan menjadi dasar dalam pembuatan kebijakan pendidikan kota, dan ada yang dapat langsung di laksanakan/eksekusi.

Kebijakan pendidikan nasional yang diatur dalam peraturan per undang-undangan, berbentuk Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Perpres, Kepres, Permendikbud, dan Kepmendikbud. Perundang-undangan tersebut seperti UU Sisdiknas, UUGD, PP tentang SNP, dan lain-lain. Disamping itu berbagai kebijakan yang berhubungan langsung dengan kebijakan pendidikan adalah Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Renstra Kemdikbud), Rencana Kerja pemerintah (RKP), Rencana Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Renja Kemdikbud), Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

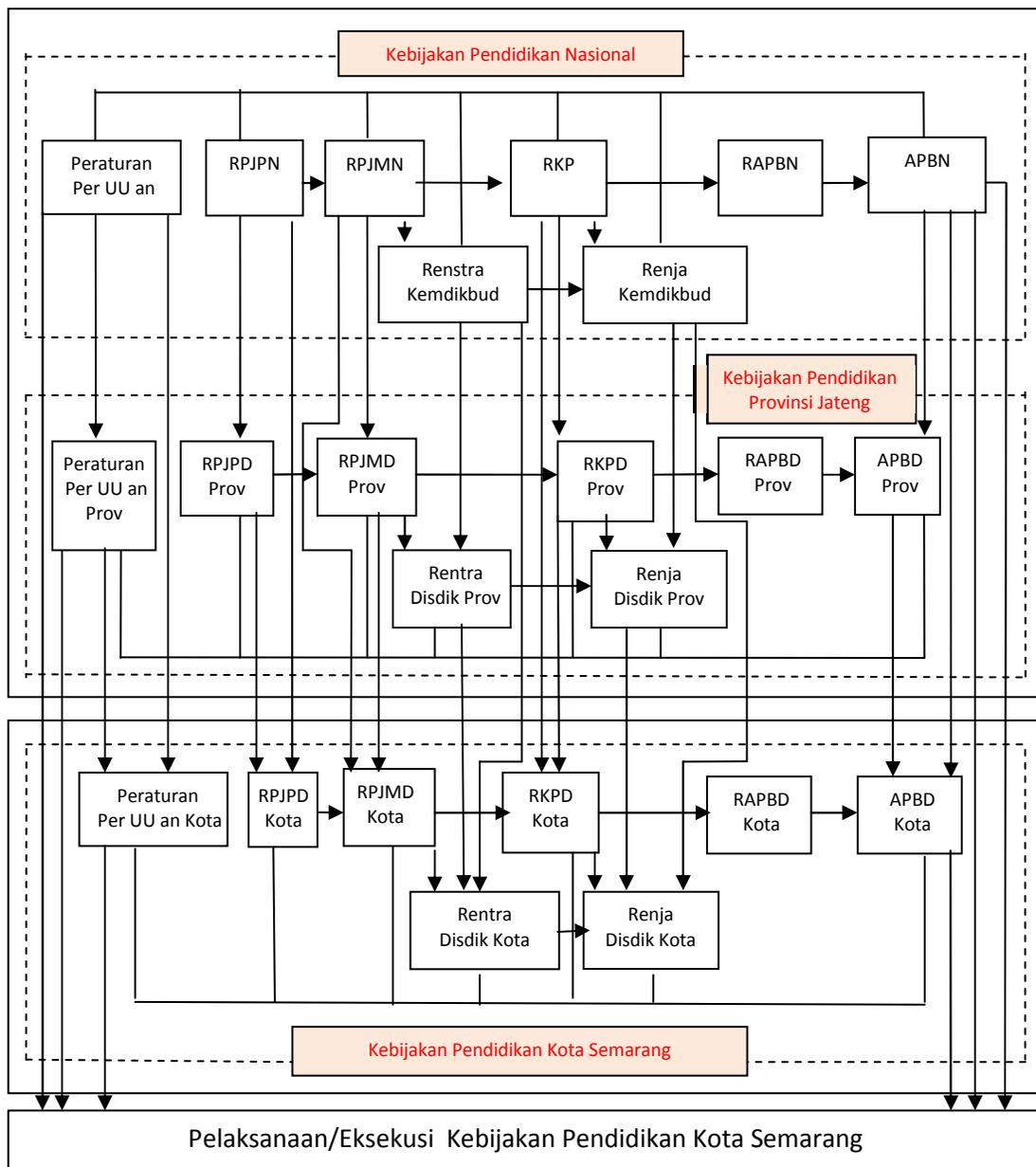
Kebijakan pendidikan provinsi diatur dalam peraturan per undang-undangan seperti Peraturan Daerah Provinsi, Peraturan Gubernur, Keputusan Gubernur, Peraturan Dinas Pendidikan Provinsi, dan Keputusan Dinas Pendidikan Provinsi. Disamping kebijakan pendidikan provinsi yang mengatur secara khusus tentang pendidikan juga kebijakan lainnya yang berhubungan langsung dengan pendidikan yaitu Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah provinsi (RPJPDProv), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi (RPJMDProv), Rencana Strategis Dinas Pendidikan Provinsi (Renstra Disdikprov), (Rencana Kerja Pemerintah Daerah Provinsi (RKPD Prov.), Rencana Kerja Dinas Pendidikan Provinsi (Renja Disdik Prov), Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi (RAPBD Prov.), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi (APBD Prov.).

Sedangkan pada kebijakan pendidikan kota, disamping Perda Kota, Perwal, Kepwal, Perkadisdik, Kepkadisdik yang berhubungan langsung dengan pendidikan juga kebijakan kainnya yang memiliki kaitan erat dengan pendidikan seperti

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kota (RPJPD Kota), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota (RPJMD Kota), Rencana Kerja Dinas Pendidikan Kota (Renstra Disdik Kota), Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kota (RKPD Kota), Rencana Kerja Dinas Pendidikan Kota (Renja Disdik Kota), Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota (RAPBD Kota), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota (APBD Kota).

Kebijakan pendidikan nasional menjadi dasar, pedoman atau berhubungan dengan kebijakan pendidikan provinsi dan kota, kebijakan pendidikan provinsi menjadi dasar, pedoman atau berhubungan dengan kebijakan pemerintah kota. Hubungan tersebut dapat bersifat imperatif yang berarti harus dilaksanakan, atau sebaliknya bersifat fakultatif. Disamping itu hubungan tersebut dapat sebagai dasar, untuk dipedomani, atau untuk langsung dilaksanakan.

Kebijakan pendidikan ada yang dapat langsung dilaksanakan/ eksekusi oleh Dinas Pendidikan Kota. Kebijakan pendidikan yang dapat dilaksanakan langsung tanpa harus di buat peraturan pelaksana diatur dalam bentuk keputusan atau instruksi, seperti Keputusan Presiden, Intruksi Presiden, Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Keputusan Gubernur, Keputusan Kepala Dinas Pendidikan Provinsi. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan hubungan kebijakan pendidikan nasional, provinsi dan kabupaten/ kota sebagaimana gambar beirkut.



Gambar 2: Hubungan Kebijakan Pendidikan Nasional, Provinsi, dan Kota

Penentuan Kebijakan Pendidikan Kota Semarang

Penentuan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan pelaksana adalah membuat kebijakan pelaksana dari kebijakan pendidikan nasional/pusat, kebijakan pendidikan provinsi dan kebijakan pendidikan jangka panjang daerah kota Semarang (RPJPD). Pada tahapan ini penentu kebijakan yaitu DPRD, Walikota dan pelaksana kebijakan yaitu Kepala Dinas Pendidikan, menetapkan berbagai kebijakan operasional. Kebijakan tersebut dapat ditetapkan oleh DPRD dengan Walikota, Walikota, dan Kepala Dinas Pendidikan. DPRD dengan Walikota menetapkan Peraturan Daerah (Perda), Walikota menetapkan Peraturan Walikota (Perwal) dan Keputusan Walikota (Kepwal), Kepala Dinas Pendidikan menetapkan Peraturan Kepala Dinas pendidikan (Perkadisdik) dan Keputusan Kepala Dinas Pendidikan (Kepkadisdik).

Pada era otonomi daerah setiap kebijakan pendidikan yang dikeluarkan seharusnya sesuai dengan tujuan otonomi pendidikan yaitu meningkatkan mutu pendidikan dengan penyelenggaraan pendidikan yang transparan, akuntabel, efektif dan efisien. Untuk itu penentuan kebijakan pendidikan di Kota Semarang seharusnya menerapkan prinsip interaktif dan partisipatif serta melalui tahapan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

a. Penentuan Kebijakan Pendidikan Interaktif

Penentuan kebijakan pendidikan interaktif maksudnya bahwa dalam proses penentuan kebijakan, setiap tahapan masing-masing pihak yaitu penentu kebijakan, pelaksana kebijakan dan pengguna kebijakan (masyarakat/ pemangku kepentingan) secara dinamis dan sesuai kapasitasnya melakukan interaksi untuk melakukan evaluasi apabila terdapat kelemahan atau kekurangan, sehingga dapat dilakukan perbaikan. Interaksi harus dikembangkan dalam bentuk kemitraan yang memungkinkan semua pihak dapat berpartisipasi untuk melakukan evaluasi dalam seluruh rangkaian implementasi kebijakan, dimana pada hakekatnya implementasi kebijakan merupakan tahapan fungsi manajemen, yang pada tahap terakhir melaksanakan fungsi pengendalian/evaluasi. Hasil evaluasi selanjutnya secara interaktif dipergunakan sebagai bahan perencanaan kebijakan pendidikan selanjutnya.

Prinsip interaktif secara keseluruhan merupakan pelaksanaan dari fungsi *controlling/* evaluasi dalam manajemen, juga bermakna bahwa proses penyusunan kebijakan pendidikan dilaksanakan secara demokratis, transparan, dan akuntabel yang seharusnya dilakukan dalam otonomi pendidikan. Sehingga diharapkan dengan dilaksankannya prinsip interaktif dalam penentuan kebijakan pendidikan akan dihasilkan kebijakan pelaksana bidang pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dapat dilaksanakan, dan dapat dipertanggung jawabkan.

b. Penentuan Kebijakan Pendidikan Partisipatif

Prinsip partisipatif dalam penentuan kebijakan pendidikan yaitu bahwa proses penyusunan kebijakan pendidikan dilakukan dengan melibatkan pelaksana kebijakan dan pengguna kebijakan (masyarakat/ pemangku kepentingan), secara maksimal. Penentuan kebijakan pendidikan yang partisipatif memungkinkan pelaksana dan pengguna kebijakan berpartisipasi secara aktif menyumbangkan pemikirannya dari perspektif masing-masing, yaitu sebagai pelaksana dan pengguna, dalam setiap tahapan.

Penentuan kebijakan pendidikan yang partisipatif menunjukkan bahwa proses penyusunan kebijakan pendidikan dilaksanakan secara demokratis, dan transparan, yang seharusnya dilakukan dalam otonomi pendidikan. Sehingga diharapkan dengan dilaksanakannya prinsip partisipatif dalam penentuan kebijakan pendidikan, akan dihasilkan kebijakan pelaksana bidang pendidikan benar-benar sesuai dengan aspirasi atau tuntutan masyarakat, sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pendidikan.

c. Tahapan Penentuan Kebijakan Pendidikan

Proses penyusunan kebijakan pendidikan yang menerapkan prinsip interaktif, partisipatif dan fungsi manajemen dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

(1) Tahap Perencanaan (*Planning*)

Tahap perencanaan adalah melakukan perancangan kebijakan pendidikan, yaitu: (a) orientasi, (b) pembentukan tim penyusun, (c) penyusunan rencana kegiatan, (d) penyiapan dokumen-dokumen terkait, (e) identifikasi dan penentuan pemangku kepentingan yang akan dilibatkan, (f) sosialisasi rencana pembuatan kebijakan.

(2) Tahap pengorganisasian (*organizing*)

Tahap pengorganisasian yaitu mengorganisasikan seluruh sumber daya yang dimiliki yaitu: (a) desain dan pembagian pekerjaan, (b) integrasi dan koordinasi tim, para pihak terkait, (c) penghimpunan data-data/dokumen-dokumen terkait, (d) perancangan desain dan konsep kebijakan, (e) penyebarluaskan informasi tentang rencana pembuatan kebijakan kepada masyarakat untuk dapat tanggapan.

(3) Tahap menggerakkan (*actuating*)

Tahap menggerakkan yaitu memimpin melakukan kegiatan kongkrit mulai penyusunan rancangan hingga pada penetapan kebijakan pendidikan yaitu: (a) penyusunan draft naskah akademik dan rancangan peraturan/ kebijakan, (b) penyebarluasan draft naskah akademik dan rancangan peraturan kepada masyarakat untuk memperoleh masukan), (c) melakukan *Focus Group Discussion* (melibatkan perwakilan masyarakat/pemangku kepentingan), (d) perbaikan draft naskah akademik dan rancangan peraturan/kebijakan, (e) seminar draft naskah akademik dan rancangan peraturan/kebijakan (melibatkan perwakilan masyarakat/pemangku kepentingan), (f) pembahasan naskah akademik dan peraturan/kebijakan oleh penentu kebijakan, (g) penetapan (persetujuan, pengesahan, pengundangan), (h) sosialisasi kepada masyarakat.

(4) Tahap pengendalian (*controlling*)

Tahap pengendalian yaitu mengevaluasi setiap tahapan dan hasil akhir, sehingga secara interaktif dimungkinkan segera dilakukan perbaikan apabila diperlukan.

Bentuk pengendalian dilakukan dengan: (a) mengawasi atau mengendalikan setiap tahapan, baik materi, waktu dan anggaran, (b) menyampaikan informasi secara terbuka setiap tahapan kepada masyarakat luas melalui berbagai sistem informasi dan menerima tanggapan dan masukan, (c) melakukan audit.

Tahapan tersebut menggambarkan terjadinya partisipasi dan interaksi antara penentu kebijakan, pelaksana kebijakan dan pemangku kepentingan dan dilaksanakan dengan tahapan dalam manajemen. Sehingga penyelenggaraan yang transparan, akuntabel efektif dan efisien dapat dilaksanakan dengan baik.

Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan

Pelaksanaan kebijakan pendidikan merupakan pelaksanaan/eksekusi kebijakan baik dari kebijakan pendidikan nasional/pusat atau kebijakan pendidikan provinsi maupun kebijakan pendidikan kota. Dalam mengeksekusi kebijakan, dinas pendidikan melakukan dengan menerapkan fungsi manajemen khususnya *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (menggerakkan) dan *controlling* (pengendalian/evaluasi). Disamping itu eksekusi kebijakan pendidikan harus dilaksanakan dengan *good governance*.

Tahapan dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan yang dilakukan adalah melaksanakan tiga fungsi manajemen yaitu *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Aktivitas dalam tahapan tersebut adalah:

(1) Tahap pengorganisasian (*organizing*).

Tahap pengorganisasian yaitu melakukan kegiatan pengorganisasian sumber daya, seperti: (a) desain organisasi dan struktur organisasi kegiatan, (b) pembagian pekerjaan, rekrutmen dan penempatan SDM, (c) pendelegasian tugas, (d) integrasi dan koordinasi SDM, (e) pengembangan kapasitas organisasi dan SDM, (f) membangun budaya organisasi.

(2) Tahap menggerakkan (*Actuating*)

Tahap menggerakkan yaitu memimpin pelaksanaan kegiatan, seperti: (a) memotivasi SDM dalam tim, (b) melakukan penjaminan mutu dalam setiap kegiatan dan pelayanan, (c) mengembangkan etika, (d) mengembang kerjasama tim, (e) membangun komunikasi organisasi, (f) melakukan negosiasi dengan berbagai pihak terkait.

(3) Tahap pengendalian (*Controlling*)

Tahap pengendalian yaitu melakukan kegiatan pengendalian dalam pelaksanaan kebijakan, seperti: (a) mendesain pengendalian pelaksanaan kebijakan, (b) melakukan pengendalian kegiatan dan anggaran, (c) melakukan audit.

Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan *Good Governance*

Untuk menjamin pelaksanaan kebijakan pendidikan maka pelaksanaan harus *good governance*, yaitu transparan, akuntabel, adil dan responsiv. Bentuk pelaksanaan yang dilakukan adalah :

- (1) Transparan, artinya pelaksanaan kebijakan pada setiap tahapan harus terbuka dan dapat diakses secara luas oleh masyarakat. Sehingga setiap tahapan kegiatan di informasikan melalui berbagai sistem informasi yang memungkinkan masyarakat secara luas memperoleh informasi.
- (2) Akuntabel, yaitu bahwa setiap tahapan kegiatan, hasil kegiatan dan keungannya bisa dipertanggung jawabkan. Sehingga pengawasan harus dilakukan baik secara internal maupun eksternal, baik tahapan pelaksanaan kegiatannya maupun keungannya. Pengawasan dilakukan baik oleh atasan langsung termasuk Walikota, DPRD, maupun masyarakat/ pemangku kepentingan, serta oleh BPKP/BPK.
- (3) Fairness, yaitu bahwa pengguna atau mesyarakat harus benar-benar memperoleh kesempatan dan hak secara adil dan proporsional.
- (4) Responsif, berarti pelaksanaan kebijakan benar-benar harus memperhatikan dan memenuhi kebutuhan masyarakat pengguna, khususnya masyarakat pendidikan.

Implementasi kebijakan pendidikan sarasannya adalah masyarakat sebagai pengguna kebijakan. Hasil yang dicapai oleh implementasi kebijakan pendidikan adalah mutu pendidikan masyarakat. Untuk itu otonomi pendidikan yang sebagian besar kewenangannya diserahkan kepada pemerintah Kabupaten/Kota, tanggung jawab untuk mencapai tujuan yaitu mutu pendidikan, sangat tergantung pada pemerintah Kabupaten/Kota dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa, model impelements yang sesuai untuk diterapkan adalah model interaktif, partisipatif, fungsi manajemen dan *good governance*. Karena dengan model tersebut pelaksanaan kebijakan pendidikan dapat dilakukan dengan transparan, akuntabel, memberdayakan semua komponen stakeholder pendidikan, sehingga mutu pendidikan dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Saran. Berdasarkan kesimpulan tersebut disarankan: *Pertama*, dalam penetapan kebijakan pelaksana di bidang pendidikan, harus benar-benar dilakukan dengan prinsip interaktif dan partisipatif serta mentaati tahapan fungsi manajemen yaitu *planning, actuating, organizing*, dan *controlling*.

Kedua, dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan disamping menerapkan fungsi manajemen khususnya *organizing, actuating, controlling*, juga menerapkan prinsip *good governance* yaitu *transparansi, akuntabilitas, fairnes* dan *responsivitas*.

DAFTAR PUSTAKA

- Baedhowi. 2009. *Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan*. Semarang : Pelita Insani.
- Dwijowijoto, N.R. 2004. *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Gerston, N. 1992. *Public Policymaking in a Democratic Society*. A Guide to Civic Engagement: New York : M.E. Sharp,Inc.
- Grindle, M. S, dan J.W.,Thomas . 1995. *Public Choices and Policy Changes: The Political Economy of Reform in Developing Countries*. Baltimore and London: The John Hopkins University Press.
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang disempurnakan dengan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.*
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/ Kota.*
- Rencana Strategis Dinas Pendidikan Kota Semarang tahun 2010-2015*