



# Tata Kelola Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Meningkatkan Kualitas Dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia



# **Tata Kelola Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Meningkatkan Kualitas Dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia**



**DIREKTORAT PEMBINAAN SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN  
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI**

# Tata Kelola Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Meningkatkan Kualitas Dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia

Copyright ©2017 . Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah  
Kejuruan

<b>Pengarah</b>	Dr. Thamrin Kasman
<b>Penanggung Jawab</b>	Arie Wibowo Khurniawan, S.Si, M.Ak.
<b>Ketua</b>	Chrismi Widjajanti, SE, MBA.
<b>Tim Penyusun</b>	Prof. Dr. Baedhowi, M.Si Dr. Mohammad Masykuri Dr. Triyanto, S.Si., M.Si Salman Alfarisy Totalia, S.Pd., M.Si Budi Wahyono, S.Pd., M.Pd
<b>Penyunting Akhir</b>	Tri Haryani, S.Pd Yuli Setiawan, S.Ab Mohamad Herdyka, ST, M.Kom
<b>Desain Tata Letak</b>	Karin Faizah Tauristy, S.Ds Rayi Citha Dwisendy, S.Ds
<b>Desain Laman Sampul</b>	Ari

**ISBN** 978-602-5517-28-0

**Penerbit**

Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan  
Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI

Komplek Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI  
Gedung E Lantai 13, Jalan Jenderal Sudirman, Senayan, Gelora,  
Tanah Abang, Jakarta Pusat 10270

## KATA PENGANTAR

### PLT. DIREKTUR PEMBINAAN SMK



Assalamu'alaikum Warahmatullahi  
Wabarakatuh  
Salam Sejahtera,

Melalui Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dunia pendidikan khususnya SMK sangat terbantu karena akan terciptanya sinergi antar instansi dan lembaga terkait sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing dalam usaha mengangkat kualitas SMK. Kehadiran Buku Serial Revitalisasi SMK diharapkan dapat memudahkan penyebaran informasi bagaimana tentang Revitalisasi SMK yang baik dan benar kepada seluruh stakeholder sehingga bisa menghasilkan lulusan yang terampil, kreatif, inovatif, tangguh, dan sigap menghadapi tuntutan dunia global yang semakin pesat.

Buku Serial Revitalisasi SMK ini juga diharapkan dapat memberikan pelajaran yang berharga bagi para penyelenggara pendidikan Kejuruan, khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan untuk mengembangkan pendidikan kejuruan yang semakin relevan dengan kebutuhan masyarakat yang senantiasa berubah dan berkembang sesuai tuntutan dunia usaha dan industri.

Tidak dapat dipungkiri bahwa pendidikan kejuruan memiliki peran strategis dalam menghasilkan manusia Indonesia yang terampil dan berkeahlian dalam bidang-bidang yang sesuai dengan kebutuhan.

Terima kasih dan penghargaan kami sampaikan kepada semua pihak yang terus memberikan kontribusi dan dedikasinya untuk meningkatkan kualitas Sekolah Menengah Kejuruan. Buku ini diharapkan dapat menjadi media informasi terkait upaya peningkatan kualitas lulusan dan mutu Sumber Daya Manusia(SDM) di SMK yang harus dilakukan secara sistematis dan terukur.

Wassalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Jakarta, 2017

Plt. Direktur Pembinaan

Sekolah Menengah Kejuruan



Dr. Hamrin Kasman

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR GAMBAR .....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Arah Pembangunan Nasional .....	2
B. Revolusi Industri, Tantangan MEA dan Permintaan Tenaga Kerja.....	4
C. Kebutuhan Skilled Labor dalam Pasar Kerja.....	9
BAB II TATA KELOLA PENDIDIKAN KEJURUAN .....	11
A. Desentralisasi Bidang Pendidikan .....	12
B. Prinsip-Prinsip Tata Kelola Bidang Pendidikan.....	21
C. Perencanaan Daerah Bidang Pendidikan.....	22
BAB III MODEL TATA KELOLA SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN DI INDONESIA.....	25
A. Implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 .....	26
B. Optimalisasi Fungsi dan Peran Guru SMK .....	29
C. Permasalahan dalam Tata Kelola Guru SMK.....	34
D. Peraturan-peraturan yang Berkaitan dengan Tata Kelola Guru SMK.....	37
E. Pemindehan Kewenangan Penyelenggaraan Pendidikan Menengah Dari Pemerintah Kabupaten/ Kota Kepada Pemerintah Provinsi (UU No. 23/2014).....	38
F. Model Tata Kelola SMK Berdasarkan Hasil Kajian Empirik .....	50
G. Kesimpulan.....	76
H. Rekomendasi.....	77
Daftar Pustaka .....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Tingkat Keberhasilan Lulusan SMA dan SMK	6
Gambar 1.2.	Hubungan Desentralisasi Pendidikan dan Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia melalui Revitalisasi Kurikulum SMK	8
Gambar 1.3.	Framework for 21st Century Learning	9
Gambar 3.1.	Penggolongan Guru SMK Menjadi Guru Mata Pelajaran Produktif, Adaptif dan Normatif	36
Gambar 3.2.	Klasifikasi Urusan Pemerintahan	42
Gambar 3.3.	Pengelolaan Pendidikan Menengah Menurut UU 23/2014	49
Gambar 3.4.	Tanggapan Responden Terhadap Pemindahan Pendidik Antar Daerah Kabupaten/Kota dalam 1 Provinsi dan Lintas Provinsi	57
Gambar 3.5.	Tanggapan Responden Terhadap Sisi Positif dan Negatif Pasca Pemindahan Pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi	59
Gambar 3.6.	Tanggapan Responden Terhadap Dampak Kebijakan Pemindahan Pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi	61
Gambar 3.7.	Tanggapan Responden Terhadap Implementasi UU No. 23/2014 pada Aspek Pengadaan Guru melalui Outsourcing	63
Gambar 3.8.	Tanggapan Responden Terhadap Implementasi UU no. 23/2014 pada Aspek Program Alih Tugas (Mutasi)	65

Gambar 3.9.	Tanggapan Responden Terhadap Implementasi UU no. 23/2014 pada Aspek Program Keahlian Ganda	66
Gambar 3.10.	Ketersediaan Regulasi/Peraturan Daerah terkait dengan Tata Kelola Guru SMK	68
Gambar 3.11.	Fungsi Koordinasi dalam Penataan dan Pemerataan Guru SMK	69
Gambar 3.12.	Mekanisme Pemenuhan Guru Produktif SMK Melalui Program Alih Tugas	72
Gambar 3.13.	Mekanisme Pemenuhan Guru Produktif SMK Melalui Program Keahlian Ganda	74



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan 2013 – 2015	7
Tabel 2.1.	Praktik Penerapan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan di beberapa Negara	14
Tabel 3.1.	Analisis Peluang Kebutuhan Kerja untuk Lulusan SMK	26
Tabel 3.2.	Peta Kekurangan Guru SMK Produktif	37
Tabel 3.3.	Pembagian Urusan Pemerintahan Bidang Pendidikan	45
Tabel 3.4.	Jenis Responden Penelitian	52
Tabel 3.5.	Cakupan Wilayah Responden BKD dan Dinas Pendidikan	53
Tabel 3.6.	Profil Sekolah Responden	54

# BAB I | PENDAHULUAN

---

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Arah Pembangunan Nasional

Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) 2015-2019 yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 telah menetapkan kebijakan dan strategi pengembangan kawasan strategis melalui percepatan pengembangan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi wilayah yang telah ada maupun yang berada di luar Jawa (Sumatera, Maluku, Kalimantan, Sulawesi, dan Papua) dengan mengembangkan potensi dan keunggulan di bidang manufaktur, industri pangan, industri maritim, dan pariwisata Kawasan Strategis Nasional adalah wilayah yang penataan ruangnya diprioritaskan untuk mengembangkan pusat pertumbuhan berbasis potensi sumber daya alam dan kegiatan budi daya unggulan sebagai penggerak utama pengembangan wilayah.

Kebijakan pengembangan Kawasan Strategis Nasional (KSN) bidang ekonomi merupakan upaya untuk memacu pusat-pusat pertumbuhan dalam rangka meningkatkan nilai tambah produk komoditas unggulan yang berasal dari desa-desa, wilayah-wilayah tertinggal, dan kawasan perbatasan; serta melancarkan distribusi pemasaran baik nasional maupun global. Pusat-pusat pertumbuhan tersebut yaitu Kawasan Ekonomi Khusus, Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas, Kawasan Industri, dan pusat-pusat pertumbuhan penggerak ekonomi daerah pinggiran lainnya (Buku 2 RPJMN 2015-2019).

Nawacita 5 Kabinet Kerja Jokowi–Jusuf Kalla adalah “meningkatkan kualitas hidup manusia”, akan diwujudkan dalam bentuk peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan dengan program “Indonesia Pintar” dan “Wajib Belajar 12 Tahun” bebas pungutan. Momentum menjadikan pembelajaran 12 tahun sebagai wajib belajar berimplikasi kepada perubahan struktur tenaga kerja. Perubahan dimaksud mendorong perwujudan tenaga kerja Indonesia yang berpendidikan minimal SMA/SMK. Apabila pada tahun 2015

tenaga kerja Indonesia didominasi oleh lulusan di bawah Sekolah Dasar (45.1%) pada pada tahun 2030 diperkirakan lulusan SD atau di bawahnya akan menjadi berkurang menjadi 21.7%. Perubahan latar belakang lulusan yang bekerja yang berasal dari tingkat SMA adalah dari 16.4% pada tahun 2015 menjadi 18.5% pada tahun 2030; dan untuk lulusan SMK dari 9.8% pada tahun 2015 menjadi 22.8% pada tahun 2030 (Hendarman, 2016: 35).

Sebagaimana dijelaskan pula dalam Nawacita poin 6, bahwa *"..kami akan membangun sejumlah Science dan Techno Park di daerah-daerah, politeknik dan SMK-SMK dengan prasarana dan sarana dengan teknologi terkini..."*. Sementara itu, *Sustainable Development Goals 2030* menjelaskan bahwa *"By 2030, substantially increase the number of youth and adults who have relevant skills, including technical and vocational skills, for employment, decent jobs and entrepreneurship..."* (pada 2030 terjadi peningkatan pemuda dan orang dewasa yang memiliki keterampilan relevan termasuk keterampilan vokasi dan teknikal untuk bekerja dan berwirausaha). Untuk itu, pemerintah mengatur hal ini ke dalam beberapa peraturan dan menunjuk kementerian dan lembaga terkait untuk mensukseskannya.

Undang-undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menjadi amanat konstitusi untuk dilaksanakan oleh Pemerintah Pusat melalui fungsi desentralisasi kepada Pemerintah Daerah. Untuk itu, perlu pula kajian mendalam atas kebijakan publik bidang pendidikan, implementasi dan dampaknya. Hal ini didukung pula dengan keluarnya Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 tahun 2016 Tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia. Inpres Nomor 9 Tahun 2016 tersebut menginstruksikan 12 Kementerian, 1 Kepala Lembaga dan 34 Gubernur di seluruh wilayah

Indonesai untuk bersinergi meningkatkan kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia.

## B. Revolusi Industri, Tantangan MEA dan Permintaan Tenaga Kerja

Kajian yang dilaksanakan Deutze Gessellschaft Fur Internationale (2016) menemukan bahwa Mutu lulusan SMK di Indonesia secara ideal ditentukan berdasarkan pada penguasaan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia(SKKNI), kemudian dengan berdasarkan standar kompetensi tersebut dirumuskan suatu sistem pengujian dan sertifikasi. Sayangnya, kenyataannya di lapangan, ditemukan fakta bahwa tidak semua program keahlian di SMK telah tersedia SKKNI-nya, beberapa SKKNI yang sudah adapun, belum terefleksikan dalam kurikulum SMK. Beberapa upaya telah dilakukan untuk meminimalisasi kesenjangan kompetensi kerja lulusan SMK dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri antara lain melalui penyusunan skema sertifikasi bagi lulusan SMK dengan melibatkan asosiasi profesi dan DU/DI maupun pelaksanaan uji kompetensi.

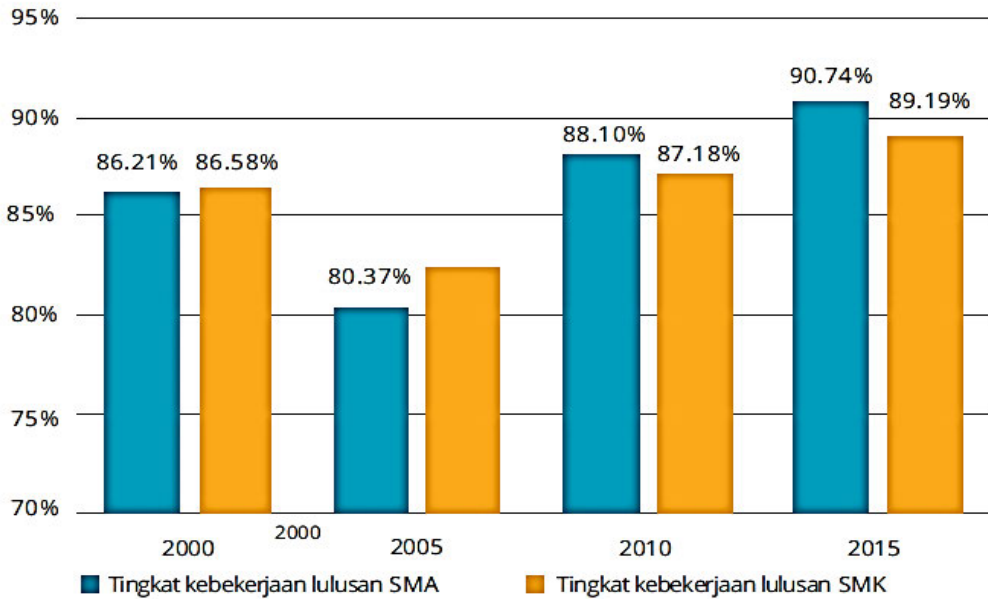
Hal tersebut di atas disebabkan pula karena kurangnya pelibatan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) dalam penyusunan kurikulum SMK, hal ini sebagaimana hasil kajian yang dilaksanakan Martono (2016) sebagai berikut, rendahnya keterserapan tenaga kerja lulusan SMK disebabkan berbagai komponen, diantaranya yaitu kurikulum, tenaga pengajar, infrastruktur dari pendidikan kejuruan yang diselenggarakan. Dari pihak penyedia lapangan kerja yaitu Dunia Usaha dan Dunia Industri (DU/DI) mengeluhkan akan kualifikasi lulusan SMK yang belum sesuai dengan tuntutan DU/DI, sehingga konsep *link and match* belum tercapai. Selain itu, DU/DI juga mengeluhkan terjadinya *overbalance* dan *scarcity* pada lulusan bidang

keahlian tertentu. Sebagai contoh populasi SMK bidang keahlian bisnis dan manajemen di Indonesia sebanyak 45,37 % tidak sebanding dengan populasi SMK bidang keahlian kesehatan sebesar 11,63 % dan SMK bidang keahlian perikanan dan kelautan yang hanya sebesar 4,01%. Untuk itu perlu adanya penataan atau restrukturisasi pendidikan kejuruan baik dari kurikulum, tenaga pengajar, populasi jumlah dan juga infrastrukturnya agar dapat menghasilkan tenaga kerja yang sesuai dengan permintaan DU/DI, dengan kata lain penyelenggaraan pendidikan kejuruan yang semula menggunakan pendekatan *supply-driven* menjadi *demand-driven*.

Di lain pihak, Revolusi Industri mengalami perubahan dengan cepat, setelah mengalami perubahan yang terkenal dengan Revolusi Industri ketiga (era mesin dan digital), pada Revolusi Industri keempat ini mesin dan peralatan digital tersebut akan berhubungan satu sama lain dan saling berkait. Sistem peradaban manusia juga akan mengalami perubahan drastis seiring Revolusi Industri keempat. Kreativitas dan Inovasi yang dihasilkan secara masif bertujuan bukan hanya memenuhi kebutuhan manusia (*needs*), namun sudah membidik pasar di atas kebutuhan, yaitu keinginan (*wants*). Semua yang dahulu masih ada dalam bayangan (keinginan) sekarang sudah mulai diwujudkan oleh penyedia produk dan jasa. Hal ini tentunya membawa dampak yang luar biasa dalam komposisi permintaan tenaga kerja (*labor demand*). Kinerja manusia sudah mulai tergantikan dengan mesin dan peralatan digital, sehingga komposisi permintaan tenaga kerja terkini adalah para pencari kerja yang memiliki keahlian, kompetensi dan tersertifikasi (*skilled labor*). Sementara kita ketahui bersama, pencari kerja (*job seeker*) di Indonesia, didominasi oleh tenaga kerja yang tidak terdidik, tidak terlatih dan minim akan tenaga kerja yang memenuhi kualifikasi *skilled labor*.

Lulusan SMK diharapkan mampu untuk memenuhi komposisi tenaga kerja yang memenuhi kualifikasi *skilled labor* tersebut, namun

pada kenyataannya ketersediaan lulusan SMK di pasar kerja justru menunjukkan trend yang menurun. Angka pengangguran terbuka menunjukkan bahwa lulusan SMK mengalami kenaikan.



**Gambar 1.1 Tingkat Keberjeaan Lulusan SMA dan SMK**  
*Sumber: BPS, Sakernas 2000, 2005, 2010, 2015.*

Gambar 1.1 tentang Keberjeaan lulusan SMA dan SMK tersebut menunjukkan bahwa terjadi fenomena tingkat keberjeaan lulusan SMK yang lebih rendah dibanding lulusan SMA. Hal ini menurut analisis penulis lebih banyak disebabkan karena dampak Revolusi Industri sebagaimana yang telah dibahas di atas, maka apabila dirinci dari berbagai sumber dan kajian dapat kita sebut sebagai berikut penyebab rendahnya keberjeaan lulusan SMK dibanding lulusan SMA:

1. Keahlian yang dimiliki oleh lulusan SMK tidak cocok dengan yang dibutuhkan Dunia Kerja Dunia Industri;
2. Revolusi Industri Keempat membuka peluang lebih banyak bagi lulusan SMA yang lebih mengedepankan sistem kerja berdasar keterampilan berfikir logis, membuat konsep, kreatifitas dan inovasi.
3. Lulusan SMK didominasi dengan keterampilan membuat produk dan jasa yang sudah mengalami kejenuhan di pasar industri.
4. Kelebihan penawaran tenaga kerja (*Over Supply Of Labor*) yang didominasi oleh lulusan SMK; hal ini merupakan efek atas program kebijakan proporsi 30:70, SMA 30 dan SMK 70, sehingga lulusan SMK yang dihasilkan lebih banyak dari lulusan SMA.

Tabel 1.1 Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan 2013 - 2015

No.	Pendidikan Tertinggi Yang Ditamatkan	2013		2014		2015	
		Februari	Agustus	Februari	Agustus	Februari	Agustus
1	Tidak/belum pernah sekolah	112.435	81.432	134.040	74.898	124.303	55.554
2	Tidak/belum tamat SD	523.400	489.152	610.574	389.550	603.194	371.542
3	SD	1.421.873	1.347.555	1.374.822	1.229.652	1.320.392	1.004.961
4	SLTP	1.821.429	1.689.643	1.693.203	1.566.838	1.650.387	1.373.919
5	SLTA Umum/SMU	1.874.799	1.925.660	1.893.509	1.962.786	1.762.411	2.280.029
6	SLTA Kejuruan/SMK	864.649	1.258.201	847.365	1.332.521	1.174.366	1.569.690
7	Akademi/Diploma	197.270	185.103	195.258	193.517	254.312	251.541
8	Universitas	425.042	434.185	398.298	495.143	565.402	653.586
	<b>Total</b>	<b>7.240.897</b>	<b>7.410.931</b>	<b>7.147.069</b>	<b>7.244.905</b>	<b>7.454.767</b>	<b>7.560.822</b>

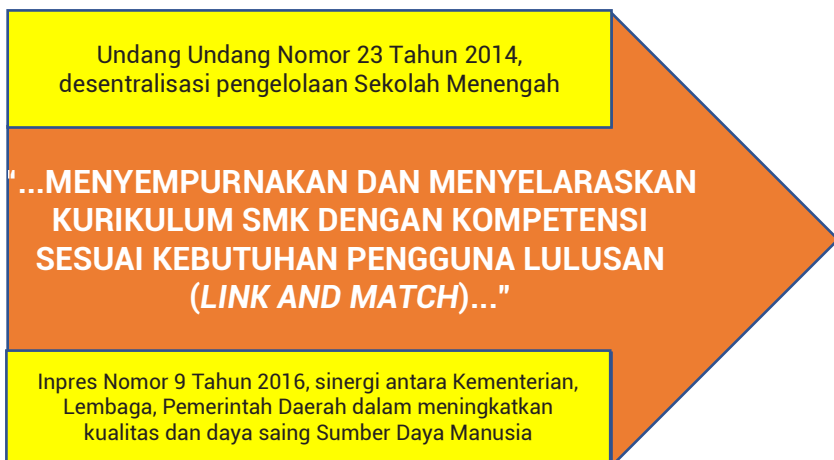
Sumber: Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas)

<http://bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/972>



Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, trend pengangguran terbuka menurut pendidikan yang ditamatkan, khususnya pada jenjang SLTA Kejuruan/SMK terus mengalami kenaikan dari tahun 2013-2015, hal ini tentunya menjadi sebuah fenomena yang menarik, dikarenakan SMK diharapkan mampu mencetak lulusan yang siap kerja, untuk itu perlu dibuat strategi agar keberterimaan lulusan SMK di pasar kerja, utamanya di era MEA yang sangat mengedepankan *skilled labor* melalui berbagai kebijakan strategis.

Melihat fenomena-fenomena sebagaimana yang telah disajikan di atas, Pemerintah menerbitkan beberapa kebijakan, diantaranya dengan menerbitkan Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 dengan tujuan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia melalui revitalisasi kurikulum SMK agar sesuai dengan kebutuhan pasar dengan melibatkan berbagai Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah.

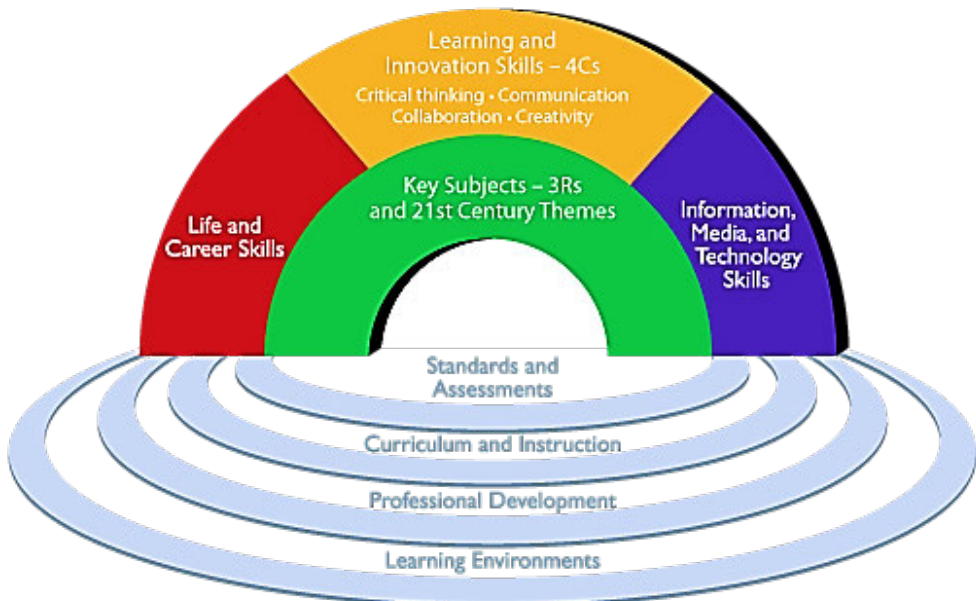


**Gambar 1.2 Hubungan Desentralisasi Pendidikan dan Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia melalui Revitalisasi Kurikulum SMK**

### C. Kebutuhan Skilled Labor dalam Pasar Kerja

Skilled Labor merupakan salah satu syarat mutlak dalam persaingan pasar tenaga kerja yang modern. Pergeseran pasar kerja dan Revolusi Industri keempat sebagaimana telah dijelaskan di atas, menuntut lulusan SMK bukan hanya terampil, namun juga harus mampu berfikir logis, kreatifitas dan inovasi.

Salah satu cara yang bisa ditempuh adalah dengan mengubah kurikulum SMK agar sesuai dengan kebutuhan pasar dan revolusi industri terbaru, sehingga Inpres Nomor 9 Tahun 2016 tersebut bisa segera direalisasikan dalam waktu cepat. Keterampilan yang dibutuhkan pada abad 21 (*21st century skills*) ini kurang lebih terdiri dari *life and career skills*, *learning and innovation skills*, dan *information media and technology skills*.



**Gambar 1.3 Framework for 21st Century Learning**  
(Sumber: Baedhowi, 2016:15)

Keterangan:

1. *Life and career skills*, keterampilan dalam kehidupan dan karir. Dinamika pasar kerja membutuhkan keterampilan berpikir, kemampuan bagaimana seorang individu dapat berperilaku santun dan saling bersinergi dalam lingkungan kerjanya. Keterampilan dalam kehidupan dan karir pada abad 21 memiliki beberapa indikator yaitu:
  - a. Fleksibilitas dan adaptasi;
  - b. Inisiatif dan kemandirian (*self-direction*);
  - c. Keterampilan sosial dan lintas budaya;
  - d. Produktivitas dan akuntabilitas,;
  - e. Kepemimpinan dan tanggungjawab.
2. *Learning and innovation skills*, yaitu keterampilan untuk belajar dan berinovasi. Peserta didik SMK sudah dapat dikenalkan dengan keterampilan ini pada lingkup kegiatan belajar mengajar baik pada mata pelajaran teori maupun praktik. Indikator dalam keterampilan ini ditandai dengan empat indikator *Four Cs* (4 Cs) yaitu:
  - a. *Critical thinking and problem solving*;
  - b. *Creativity and innovation*;
  - c. *Communication*;
  - d. *Collaboration*.
3. *Information, media, and technology skills*, yaitu ketrampilan dalam penggunaan informasi, media dan teknologi. Keterampilan ini secara rinci ke dalam tiga indikator yaitu:
  - a. *Information literacy*;
  - b. *Media literacy*;
  - c. *Information Communications Technology (ICT) literacy*.

## **BAB II | TATA KELOLA PENDIDIKAN KEJURUAN**

---

## BAB II

# TATA KELOLA PENDIDIKAN KEJURUAN

### A. Desentralisasi Bidang Pendidikan

Konsep otonomi daerah bidang pendidikan paling tidak memiliki dasar 2 teori, yaitu teori ekonomi neo liberal dan teori organisasi.

#### 1. Teori Ekonomi Neo Liberal

Jouen (1999) menjelaskan bahwa dalam pengelolaan pendidikan perlu mempertimbangkan dampak dari teori ekonomi *neo-liberal* yang mendukung privatisasi sektor publik dan strategi pengelolaan manajemen yang melibatkan semua *stakeholder*. Teori ekonomi neo-liberal tampak sejalan dengan pemberlakuan otonomi daerah bidang pendidikan sebagai jawaban atas sistem sentralisasi (*centralized system*) yang selama ini dirasakan kurang efektif dan efisien. Privatisasi dalam teori ekonomi *neo-liberal* dapat diartikan bahwa kewenangan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan perlu diserahkan kepada pemerintah daerah dan publik (*desentralitiation*) dan bukan lagi didominasi oleh pemerintah pusat.

#### 2. Teori Organisasi

Murphy dalam Phillip (1997) menjelaskan bahwa :  
*“Organizational theory suggest that in decentralization, employees that are responsible for decision and are empowers to make decisions have more control ever their work and are accountable for their decisions. The effectiveness of organization is improved because the employee, who deals with and knows the client, can alter the product or service to meet the client's needs.”.*

Teori ini memberikan penekanan, apabila mereka yang mempunyai tanggung jawab terhadap pengambilan keputusan (termasuk pemerintah daerah–Kabupaten/Kota) diberi kesempatan dan diberdayakan untuk mengambil keputusan dan mengurus kebutuhan mereka, mereka akan lebih *accountable* dan

organisasi tersebut akan lebih efektif, hal ini dikarenakan mereka lebih tahu program dan kebutuhan mereka sendiri.

Dalam konteks organisasi kependidikan, jika pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pemerintah pusat pada umumnya akan cenderung tidak efektif dan efisien karena pemerintah pusat belum tentu mengetahui kebutuhan dan permasalahan pendidikan yang ada di daerah dan di lingkungan sekolah, sehingga seringkali kebijakan dan program yang ditetapkan tidak tepat waktu dan tidak tepat sasaran. Teori organisasi ini memberikan penekanan akan perlunya pengambilan keputusan secara partisipatif, melibatkan unsur di bawah, dan tentunya sejalan dengan otonomi daerah bidang pendidikan yang memberikan kewenangan dan tanggung jawab kepada pemerintah daerah, dengan harapan akan dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan kepada masyarakat.

Pengalaman Otonomi Daerah Bidang Pendidikan di Beberapa Negara dapat memberikan kita gambaran sebagai perbandingan, sebagaimana penelitian yang dilakukan Baedhowi, 2006: 33-36 dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Praktik Penerapan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan di Beberapa Negara

No	Negara	Fokus/ Tujuan	Hasil	Indikator	Faktor Berpengaruh	Mulai Implementasi
1	Selandia baru	Menyederhanakan struktur administrasi dengan memangkas manajemen lapisan tengah dan membubarkan segala bentuk birokrasi yang memisahkan sekolah dengan pemerintah pusat	Menunjukkan hasil yang cukup signifikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanggapan positif dari masyarakat</li> <li>2. Terjadi consensus terhadap kurikulum nasional dan penambahan muatan local</li> <li>3. Sekolah dikelola oleh badan pengelola</li> <li>4. Keputusan -kputusan pendidikan dibuat oleh ahli pendidikan bukan tokoh politik</li> </ol>	Pemimpin politik, guru, masyarakat, pemerintah pakar pendidikan.	Tahun 1988

No	Negara	Fokus/ Tujuan	Hasil	Indikator	Faktor Berpengaruh	Mulai Implementasi
2	Spain	Menanggulangi masalah regional yang mengarah pada perpecahan bangsa melalui desentralisasi pendidikan; mengisi kekosongan politis untuk melanggengkan kekuasaan	Ada peningkatan dari segi peningkatan pembiayaan pendidikan dan kualitas pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Keadaan pendidikan secara keseluruhan menjadi lebih baik</li> <li>Dewan pendidikan lambat dalam menyesuaikan diri pada manajemen baru di tingkat sekolah</li> <li>Guru berpotensi enggan ambil bagian dalam memimpin sekolah karena kecilnya insentif dan tunjangan</li> </ol>	Komitmen dan kapasitas dewan, kepentingan politik para pemimpin partai, dan komitmen pemerintah	Tahun 1960



No	Negara	Fokus/ Tujuan	Hasil	Indikator	Faktor Berpengaruh	Mulai Implementasi
3	Brazil	Mendayagunakan otonomi local-otonomi sekolah dan transparansi untuk meningkatkan mutu pendidikan	Hasil-hasil awal menunjukkan adanya tanda-tanda peningkatan hasil belajar (meskipun masih terlalu awal untuk melakukan <i>impact assessment</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanggapan positif masyarakat terhadap system dan kebijakan</li> <li>2. Otonomi sekolah dan transparansi semakin jelas dalam pengambilan keputusan</li> <li>3. Hasil belajar siswa mengalami peningkatan</li> <li>4. Prestasi dan kinerja dewan bervariasi</li> <li>5. Kepala sekolah masih sering mendominasi</li> </ol>	<p>Komitmen pemerintah, dewan dan segenap <i>stakeholders</i> pendidikan lainnya; dukungan dana; regulasi/ peraturan; masyarakat dan politisi</p>	Tahun 1990

No	Negara	Fokus/ Tujuan	Hasil	Indikator	Faktor Berpengaruh	Mulai Implementasi
4	Meksiko	Mengupayakan efisiensi pembayaran gaji tepat waktu; pembayaran gaji sering terlambat karena system terpusat	Pada tahap awal menunjukkan tanda-tanda positif, tetapi pada tahap kedua mengalami hambatan karena adanya oposisi dari serikat guru. Pada tahap berikutnya rencana desentralisasi	1. Tahap pertama desentralisasi membuahkan hasil positif, yaitu jumlah siswa TK, sekolah dasar dan menengah di pedesaan meningkat 2. Tahap kedua - penyerahan wewenang dari pusat ke daerah – gagal karena oposisi dari serikat guru tidak menyukai gagasan ini 3. Tahap ketiga – rencana utuh	Komitmen pemerintah, organisasi profesi seperti serikat guru, pemerintah daerah, dan masyarakat	Tahun 1978

No	Negara	Fokus/ Tujuan	Hasil	Indikator	Faktor Berpengaruh	Mulai Implementasi
5	Zimbabwe	Semangat sosialis untuk menyediakan pelayanan termasuk pendidikan kepada public dan mendesentralisasika n pelayanan umum dalam kerangka system pemerintahan tunggal ika	dapat dilaksanakan Mengalami kebutuhan politik karena adanya perselisihan pandangan mengenai kewenangan dan tanggung jawab	desentralisasi dapat diterapkan 1. Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawan antara pemerintah pusa, pemerintah local, badan-badan dan dewan 2. Pemerintahan pusat menyusun kurikulum, menyelenggarakan ujian dan melatih guru 3. Pembangunan gedung sekolah	Pejabat masing-masing Departemen di tingkat provinsi dan kabupaten memiliki pendapat yang berbeda, dan tidak dapat mengembangkan filsafat atau prinsip-prinsip desentralisasi serta tidak mau	Tahun 1980-an

No	Negara	Fokus/ Tujuan	Hasil	Indikator	Faktor Berpengaruh	Mulai Implementasi
				<p>diserahkan kepada masyarakat setempat</p> <p>4. Dewan berwenang mengelola hibah dari departemen local untuk membayar gaji dan administrasi kantor umum</p> <p>5. Dewan berwenang mengangkat dan memberhentikan guru</p>	berkonsultasi untuk mencari solusi yang terbaik	

Memperhatikan pengalaman beberapa Negara dalam melaksanakan otonomi daerah bidang pendidikan dapat dipetik beberapa hal antara lain :

1. Tidak semua Negara berhasil menerapkan otonomi daerah bidang pendidikan; ada Negara yang menunjukkan tanda-tanda adanya keberhasilan, ada juga yang belu, dan bahkan ada pula yang masih mengalami hambatan.
2. Negara yang melaksanakan otonomi daerah bidang pendidikan melalui pentahapan, seperti Meksiko, cenderung mencapai keberhasilan. Pentahapan secara tidak langsung merupakan uji coba otonomi daerah bidang pendidikan dengan cakupan dan kedalaman (wewenang dan tanggung jawab) tertentu untuk diterapkan sebelum dikembangkan lebih lanjut
3. Membangun system otonomi daerah bidang pendidikan memerlukan waktu yang cukup lama, khususnya waktu bagi para pelaksana untuk memahami secara komprehensif tentang otonomi daerah bidang pendidikan yang merupakan suatu proses yang bertahap dan berkesinambungan
4. Proses implementasi otonomi daerah bidang pendidikan sangat dipengaruhi oleh berbagai factor antara lain (1) komitmen pemerintah dan pemerintah daerah untuk sungguh-sungguh melaksanakan otonomi daerah bidang pendidikan yang menjadi kewenangan masing-masing; (2) kemampuan (*capacity*) sumberdaya manusia yang melaksanakan kebijakan, (3) dukungan dana pendidikan yang memadai, (4) penyelenggaraan administrasi yang *transparan* dan *accountable* baik terhadap organisasi maupun publik.

## B. Prinsip-Prinsip Tata Kelola Bidang Pendidikan

Kajian yang dilaksanakan USAID (2014) tentang Tata Kelola Distribusi Guru Proporsional (DGP) di Indonesia, menjelaskan prinsip-prinsip tata kelola bidang pendidikan paling tidak harus memenuhi 3 (tiga) Prinsip Umum sebagai berikut:

### 1. Keikutsertaan instansi-instansi terkait;

Program-program di sektor pendidikan tidak semata-mata dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan, melainkan menyangkut beberapa instansi pemerintah daerah lainnya seperti Bappeda, Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Bagian Keuangan, Bagian Hukum, dan Badan Kepegawaian Daerah. Oleh karena itu, dalam melaksanakan program-program sektor pendidikan, keterlibatan instansi-instansi tersebut sangat penting.

### 2. Keikutsertaan forum multi stakeholder;

Dari sisi pengguna pelayanan, keterlibatan masyarakat sangat diperlukan karena masyarakat mempunyai kewajiban untuk ikut serta dalam penyelenggaraan pendidikan sebagaimana diamanatkan oleh peraturan perundangan. Dengan keterlibatan masyarakat, program program sektor pendidikan dapat dilaksanakan secara tranparan dan akuntabel.

### 3. Berkelanjutan

Semua pendekatan program sektor pendidikan harus dapat berlangsung terus secara berkesinambungan. Hal ini hanya dapat terlaksana ketika manfaat program-program pendidikan dapat dirasakan oleh masyarakat dan pelaksanaannya terus dikawal, tidak saja oleh pemerintah daerah tetapi juga oleh masyarakat melalui forum-forum multi stakeholder.

Selain prinsip-prinsip umum tata kelola pendidikan di atas, USAID menjelaskan tata kelola Distribusi Guru Proporsional di

Indonesia sebaiknya dilaksanakan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Penghitungan Distribusi Guru Profesional berdasarkan kebutuhan sekolah, bukan hanya apa yang diinginkan kepala sekolah atau guru serta menampung aspirasi murid, orangtua murid, dan masyarakat.
2. Penghitungan Distribusi Guru Profesional menggunakan data yang valid dan mutakhir. Untuk itu manajemen data di Dinas Pendidikan dan sekolah menjadi persyaratan utama.
3. Merujuk pada Standar Pelayanan Minimum sehingga distribusi guru di sekolah lebih diarahkan pada peningkatan pelayanan publik, pemenuhan standar pelayanan minimal, dan pencapaian mutu pendidikan yang lebih tinggi.
4. Didasarkan pada regulasi daerah (Peraturan Bupati/Walikota). Hal ini diperlukan untuk menjamin program Distribusi Guru Profesional dapat berlangsung terus secara berkesinambungan.
5. Monitoring dan pelaksanaan alokasi dana ke sekolah diperlukan agar pelaksanaan program Distribusi Guru Profesional dapat tepat sasaran dan dapat terus disempurnakan.
6. Penanganan setiap pengaduan masyarakat mengenai masalah-masalah kekurangan guru.
7. Keberlanjutan program setiap tahunnya untuk memenuhi kesenjangan pembiayaan sekolah yang berpotensi meningkat sesuai kebutuhan pencapaian standar.

### C. Perencanaan Daerah Bidang Pendidikan

Daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Perencanaan pembangunan daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan-tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan di dalamnya, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada, dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial dalam suatu lingkungan wilayah/ daerah dalam jangka waktu tertentu. Perencanaan daerah meliputi:

1. Rencana pembangunan jangka panjang daerah yang selanjutnya disingkat RPJPD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 20 (dua puluh) tahun.
2. Rencana pembangunan jangka menengah daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
3. Rencana kerja pembangunan daerah yang selanjutnya disingkat RKPD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 1 (satu) tahun atau disebut dengan rencana pembangunan tahunan daerah.
4. Rencana strategis SKPD yang selanjutnya disingkat dengan Renstra SKPD adalah dokumen perencanaan SKPD untuk periode 5 (lima) tahun.
5. Rencana kerja SKPD yang selanjutnya disingkat Renja SKPD adalah dokumen perencanaan SKPD untuk periode 1 (satu) tahun.

Permasalahan yang sering muncul dalam perencanaan pembangunan daerah adalah kepentingan politik kepala daerah lebih menonjol menjadi program prioritas pembangunan daerah dibandingkan dengan kebutuhan dan keadaan daerah tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil kajian Muhtar, dkk yang meneliti tentang pola perencanaan pembangunan daerah dalam menentukan program prioritas pembangunannya. Permasalahan yang lain yang umum ditemukan adalah dokumen perencanaan daerah memuat program program strategis yang dibuat berdasarkan strategi di setiap bidang salah satunya adalah bidang pendidikan, seringkali kurang



dipertimbangkan dengan kondisi kemampuan daerah. Pada umumnya, pembiayaan di sektor pendidikan bersumber dari APBD yang terdiri atas Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Perimbangan Keuangan, Dana Alokasi Khusus (DAK) dan pendapatan lain-lain yang sah serta tidak menutup kemungkinan dana partisipasi pihak ketiga sepanjang sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku. Permasalahan yang sering ditemui lainnya adalah dalam Renstra ini tidak dicantumkan secara konkrit besaran anggaran yang dialokasikan dalam melaksanakan program di bidang pendidikan, akan tetapi tentunya dalam melaksanakan program tersebut, membutuhkan ketersediaan dana yang cukup termasuk biaya operasionalnya.

# **BAB III | MODEL TATA KELOLA PENDIDIKAN KEJURUAN**

---

## BAB III

# MODEL TATA KELOLA PENDIDIKAN KEJURUAN

### A. Implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014

Sesuai Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Pengelolaan SMA/SMK yang selama ini berada di pemerintah kabupaten/kota beralih ke pemerintah provinsi, sedangkan pengelolaan jenjang SD-SMP tetap ditangani pemerintah kabupaten/kota. Sisi positif pengelolaan SMK oleh Provinsi adalah penajaman ketepatan pemenuhan *supply-demand* tenaga kerja lintas Kabupaten/Kota. Hal tersebut sangat menguntungkan apabila dikaitkan dengan keberadaan lulusan SMK saat ini yang masih sangat dibutuhkan. Data per September 2016 menunjukkan kekurangan tenaga kerja lulusan SMK sebesar 4,463,541 orang (Tabel 3.1.).

Tabel 3.1. Analisis Peluang Kebutuhan Kerja untuk Lulusan SMK

No.	Bidang Keahlian	Lulusan SMK 2016	Peluang Kebutuhan Tenaga Kerja	Kelebihan (+)/ Kekurangan (-)
1	Teknologi dan Rekayasa	445,047	638,652	(193,605)
2	Teknologi Informasi dan Komunikasi	277,545	327,813	(50,268)
3	Kesehatan	60,944	68,245	(7,301)
4	Agribisnis dan Agroteknologi	52,319	445,792	(393,473)
5	Perikanan dan Kelautan	17,249	3,364,297	(3,347,048)

No.	Bidang Keahlian	Lulusan SMK 2016	Peluang Kebutuhan Tenaga Kerja	Kelebihan (+)/ Kekurangan (-)
6	Bisnis dan Manajemen	348,954	119,255	229,699
7	Pariwisata	82,171	707,600	(625,429)
8	Seni Rupa dan Kriya	10,017	81,833	(71,816)
9	Seni Pertunjukan	2,000	6,300	(4,300)
<b>TOTAL</b>		1,296,246	5,759,787	(4,463,541)

Sumber: Direktorat PSMK, Ditjen Dikdasmen, Kemdikbud; 2016.

Di lain pihak, beberapa permasalahan yang masih ada dalam pengelolaan SMK yakni: 1) Dari 7,56 juta total pengangguran terbuka, 20,76% berpendidikan SMK (BPS, 2015); 2) Hanya 22,3% guru SMK yang mengajar sesuai bidang keterampilan (guru produktif); serta 3) Pendidikan vokasi belum *link-and-match* dengan DUDI (dunia usaha/industri). Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan akibat pemberlakuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut adalah aspek tata kelola guru.

Instruksi Presiden Republik Indonesia nomor 9 tahun 2016 tentang Revitalisasi SMK, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan memiliki tugas: a. Membuat peta jalan pengembangan SMK; b. Menyempurnakan dan menyelaraskan kurikulum SMK dengan kompetensi sesuai pengguna lulusan (*link and match*); c. Meningkatkan jumlah dan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan SMK; d. Meningkatkan kerjasama dengan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, dunia usaha/industri; e.

Meningkatkan akses sertifikasi lulusan SMK dan akreditasi SMK; dan f. Membentuk Kelompok Kerja Pengembangan SMK. Dalam konteks pengembangan guru SMK, butir c Inpres nomor 9 tahun 2016 menjadi point penting.

Guru memiliki posisi strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen secara eksplisit mengamanatkan adanya pembinaan dan pengembangan profesi guru secara berkelanjutan sebagai aktualisasi dari sebuah profesi pendidik. Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, sosial dan profesional (Permendiknas no 16 tahun 2007).

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional (UU No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 8). Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi (UU No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 10).

Beberapa permasalahan muncul akibat pemberlakuan UU Nomor 23 Tahun 2014. Beberapa sekolah, terutama di daerah-daerah terpencil, seringkali kesulitan mendapatkan guru yang berkualitas, yakni guru yang memiliki kemampuan dan keterampilan memberikan yang terbaik dan menyenangkan peserta didik dalam pembelajarannya. Dalam perspektif lain, fungsi, peran, dan kedudukan guru sering terkendala oleh berbagai hal, diantaranya pengangkatan yang bercorak primordial, peningkatan profesional guru terpengaruh suhu politik daerah, mobilitas guru yang dibatasi oleh lingkup daerah tertentu, dan distribusi guru yang tidak merata. Permasalahan yang terakhir, terutama guru mata pelajaran yang terkonsentrasi yang

berkewajiban mengajar minimal 24 jam tidak dapat dipenuhi. Kondisi yang demikian dapat menghambat peningkatan mutu pendidikan secara nasional. Dilihat dari jumlah guru, di Indonesia sebetulnya sudah mencukupi. Namun karena ada ketimpangan distribusi, maka ada sekolah tertentu di daerah tertentu kekurangan guru, sementara di beberapa daerah lainnya jumlahnya melebihi kebutuhan.

Permasalahan lainnya muncul akibat kurang terpenuhinya guru mata pelajaran produktif. Berdasarkan mata pelajaran yang diampunya, guru SMK dapat dikelompokkan berdasar kelompok mata pelajaran spesifik SMK yang meliputi tiga kelompok mata pelajaran, yaitu kelompok normatif, kelompok adaptif, dan kelompok produktif. Guru normatif adalah guru SMK yang mengajar kelompok mata pelajaran yang dialokasikan secara tetap yang meliputi Pendidikan Agama, Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan, dan Seni Budaya. Guru adaptif adalah guru SMK yang mengajar kelompok mata pelajaran Bahasa Inggris, Matematika, IPA, IPS, Keterampilan Komputer dan Pengelolaan Informasi, dan Kewirausahaan. Guru produktif adalah guru SMK yang mengajar kelompok mata pelajaran yang dikelompokkan dalam Dasar Kompetensi Keahlian dan Kompetensi Keahlian. Kondisi per 2016, SMK mengalami kekurangan guru SMK produktif sebesar 91.861 orang, yang terdistribusi dari kekurangan guru SMK produktif negeri sebesar 41.861 orang, dan guru SMK produktif swasta sebesar 50.000 orang (Maulipaksi, 2017).

## B. Optimalisasi Fungsi dan Peran Guru SMK

### 1. Profesionalitas Guru SMK

Profesi guru di Indonesia merupakan profesi mulia yang semakin diminati oleh masyarakat sejak lima tahun terakhir, secara khusus sejak reformasi guru dimulai dengan Deklarasi Guru sebagai profesi oleh Presiden Susilo Bambang Yudoyono

tanggal 4 Desember 2004. Satu tahun kemudian, tepatnya tanggal 15 Desember 2005 diterbitkanlah Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD). Undang-Undang ini bertujuan untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran. UUGD menegaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah. Bapak Pendidikan Indonesia, Ki Hajar Dewantara, mencetuskan ajarannya yang terkenal, yaitu *Ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*, dan *waspada purba wasesa*. Ajaran ini diwariskan kepada siapa pun (khususnya pendidik) yang akan mempersiapkan bangsa ini menuju pada keadaan bangsa yang maju, moderen, demokratis, dan bermartabat.

Dalam tataran global, UNESCO juga menetapkan kebijakan pendidikan dunia, karena pendidikan pada abad ke-21 diprediksi akan jauh berbeda dari pendidikan yang sekarang terjadi. Untuk itu, sejak 1997 UNESCO sudah mulai menggali kembali dan memperkenalkan *The Four Pillars of Education*, yaitu *Learning to Know, Learning to Do, Learning to Live Together*, dan *Learning to Be*. Kebijakan ini pun harus dijadikan pijakan dalam menyiapkan guru masa kini dan masa depan. Karena itu, guru masa kini dan masa depan harus benar-benar menyadari bahwa telah terjadi pergeseran dalam menetapkan tujuan pendidikan, yang semula pendidikan bertujuan menyiapkan lulusan siap pakai, harus digeser menuju lulusan yang mandiri, mampu berkolaborasi sebagai anggota masyarakat, mampu menalar, mampu menggunakan teknologi informasi, mampu memanfaatkan, dan mengembangkan aneka sumber belajar. Artinya, tujuan pendidikan tidak lagi semata-mata penyesuaian diri, melainkan

juga peningkatan kemampuan dan kemauan mengubah masyarakat menuju mutu kehidupan yang lebih baik serta mampu berpikir antisipatif ke masa depan.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut, peran guru yang semula sebagai sumber otoritas ilmu pengetahuan harus bergeser menuju perannya yang baru, yaitu sebagai fasilitator atau mediator yang kreatif, serta pergeseran dari mengajar sebagai suatu pembebanan menuju mengajar sebagai suatu proses negosiasi (Bodner, 1986). Pembelajaran merupakan subset khusus dari pendidikan. Adapun menurut William H. Burton (dalam Ali, 1992), mengajar adalah upaya memberikan stimulus, bimbingan, pengarahan, dan dorongan kepada siswa agar terjadi proses belajar. Berkaitan dengan konsepsi tersebut, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menggariskan beberapa hal. *Pertama*, guru sebagai unsur pendidik "merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, ...." (Pasal 39 ayat 2). *Kedua*, bahwa untuk memberikan penjaminan mutu pendidikan digariskan adanya standar nasional pendidikan yang terdiri atas "standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala" (Pasal 35 ayat 1). *Ketiga*, bahwa guru sebagai unsur pendidik "harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional" (Pasal 42 ayat 1). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat (1) menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,



melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, serta pada jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah, termasuk pendidikan anak usia dini.

Sejalan dengan amanah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 serta seiring dengan lajunya perkembangan ilmu, teknologi, dan masyarakat yang diperkuat dengan gerakan demokratisasi dan globalisasi pendidikan, tuntutan akuntabilitas publik terhadap kualitas guru semakin kuat. Hal ini dimungkinkan karena makin meningkatnya kesadaran masyarakat akan kualitas pendidikan yang diperkuat oleh makin ketatnya kompetisi lulusan pada setiap jenjang pendidikan untuk meneruskan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, atau dalam rangka memasuki pasar kerja. Tak pelak lagi, tuntutan peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah juga semakin meningkat, dan akhirnya tuntutan akan kompetensi guru tidak bisa ditawar-tawar lagi.

## 2. Ekosistem yang terlibat dalam Peningkatan Kualitas Guru SMK

Berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 8 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa salah satunya guru wajib memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Selain itu, guru juga memiliki 30 persen faktor keberhasilan atau kesuksesan siswa maka guru harus meningkatkan kompetensinya agar menghasilkan manusia Indonesia yang berkualitas. Namun, hasil uji kompetensi guru (UKG) per tahun 2016 hasilnya adalah lebih dari 1,3 juta guru dari total sekitar 3 juta guru atau 43,3 persen guru di Indonesia yang memiliki skor dibawah 60 dari total skor 100.

Dalam mengatasi potret kompetensi guru di Indonesia saat ini, tidak hanya pemerintah, pemerintah daerah, dan sekolah saja yang mengupayakan perbaikannya tetapi siswa, orangtua,

warga masyarakat, dan organisasi profesi serta dunia usaha dan industri yang termasuk dalam ekosistem pendidikan itu memiliki peranan dalam mengatasi masalah tersebut. Seluruh ekosistem pendidikan harus bergotong royong untuk mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia. Masyarakat mempunyai peranan dalam pendidikan di Indonesia meliputi penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan sesuai Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Penggerak utama kebijakan pendidikan salah satunya adalah masyarakat dimana masyarakat perlu berkolaborasi bersama pemerintah, pemerintah daerah, dan sekolah dalam memantau kompetensi guru secara konsisten dan berkontribusi aktif dalam peningkatan kompetensi guru tersebut. Pemerintah melalui Kemendikbud perlu memperbaiki desain tata kelola guru dan tenaga kependidikan melalui regulasi, pengelolaan, dan pengawasannya. Salah satu upayanya adalah perbaikan mekanisme pengembangan keprofesian bagi guru dimana penilaian kompetensi dan kinerja guru diantaranya adalah UKG, penilaian kinerja guru (PKG), dan prestasi belajar siswa. UKG meliputi uji tertulis terhadap kompetensi pedagogi dan kompetensi profesional sedangkan PKG meliputi observasi terhadap kompetensi pedagogi, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial serta kompetensi kepribadian yang dinilai oleh kepala sekolah, pengawas, komite sekolah, dan siswa serta dunia usaha dan industri. Penilaian prestasi belajar nantinya akan berdampak pada insentif berbasis kompetensi dan kinerja guru guna meningkatkan produktivitas guru tersebut.

Di sisi lain, pemerintah daerah perlu memberikan jaminan terhadap warganya dalam memperoleh pendidikan berkualitas, salah satunya melalui peningkatan kompetensi guru di daerah tersebut. Pemerintah daerah juga harus berkontribusi dengan

arah yang jelas atas perencanaan sekolah-sekolah di daerahnya. Sekolah pun perlu menyediakan basis data yang akurat mengenai kompetensi guru-gurunya guna mendukung perencanaan sekolah sehingga meningkatnya akuntabilitas atas sekolah tersebut. Hal tersebut perlu dilakukan agar timbul kepercayaan orangtua termasuk siswa terhadap kualitas pendidikan di sekolah dan dengan sendirinya para orangtua akan tergugah untuk membantu sekolah.

Dalam hal ini, organisasi profesi, dunia usaha, dan industri memiliki peran pada sektor peningkatan mutu atau kualitas guru. Organisasi profesi mengetahui kompetensi lulusan setiap sekolah, begitu juga dengan dunia usaha dan industri yang mengetahui dan mengerti kualitas sebuah sekolah, sehingga komponen-komponen ekosistem pendidikan itu diharapkan dapat berkontribusi dalam peningkatan kualitas sekolah termasuk kompetensi guru-gurunya.

### C. Permasalahan dalam Tata Kelola Guru SMK

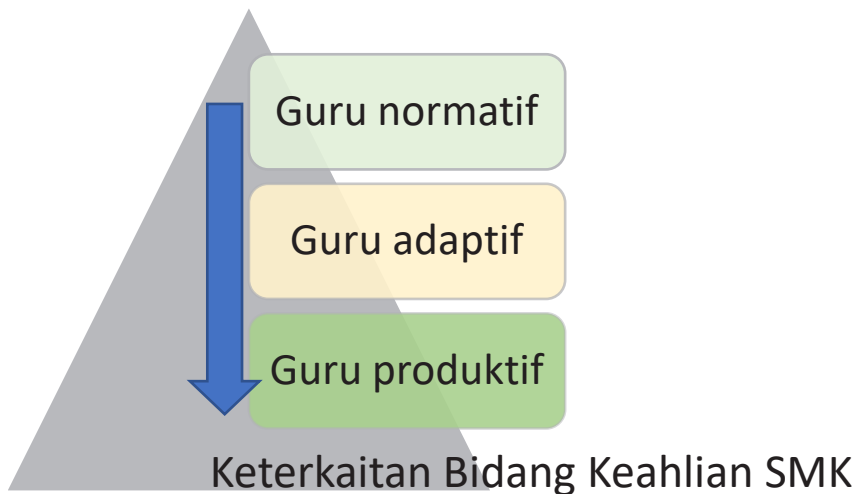
Pada dasarnya ada tiga persoalan utama terkait tata kelola guru secara umum yang hingga saat ini masih menjadi pekerjaan rumah. Pertama, persoalan kompetensi guru. Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa kualitas guru di Indonesia masih tergolong rendah. Akibatnya, kualitas pendidikan di tanah air pun masih jauh dari yang diharapkan. Program sertifikasi guru yang digulirkan sejak beberapa tahun itu pun nyatanya belum mampu mendongkrak kualitas pendidik (secara signifikan).

Kedua, persoalan kesejahteraan guru. Tingginya kesenjangan antara guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan guru honorer menjadi salah satu kendala bagi bangsa ini untuk bangkit mengejar ketertinggalannya dari bangsa-bangsa lainnya. Banyaknya guru honorer yang terpaksa "merangkap jabatan" sebagai tukang ojek

maupun pedagang asongan tak jarang mengakibatkan tugas utamanya untuk mendidik anak menjadi terganggu. Adapun berbagai tunjangan yang dijanjikan oleh pemerintah bagi para guru honorer sering kali hanya manis di bibir saja karena pada kenyataannya guru harus terlebih dahulu memenuhi segudang persyaratan yang terkadang tidak masuk akal.

Ketiga, persoalan distribusi guru. Perbedaan kualitas pendidikan antara daerah yang satu dengan daerah lainnya sejatinya disebabkan oleh tidak meratanya distribusi guru. Sebagian besar guru lebih memilih untuk ditempatkan di kota-kota besar daripada mengabdikan diri di daerah-daerah terpencil. Pemerintah sendiri sebenarnya pernah melaksanakan program Penataan dan Pemerataan Guru (PPG) dengan mengeluarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) lima menteri. Sayangnya, desain kebijakan yang kurang teraplikasi serta tidak tegasnya sanksi bagi mereka yang terbukti melanggar menyebabkan program tersebut tidak dapat berjalan dengan baik.

Untuk memperbaiki tata kelola guru agar sesuai dengan yang diharapkan, diperlukan sebuah desain kebijakan yang benar-benar matang dan dapat diaplikasikan untuk waktu yang cukup lama. Dalam hal ini Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan sebagai lembaga yang diberikan mandat untuk mengelola aset bangsa yang sangat berharga tersebut diharapkan mampu mengeluarkan kebijakan strategis terkait peningkatan kompetensi dan kesejahteraan guru. Di samping itu pemerataan distribusi guru pun hendaknya menjadi bagian tak terpisahkan dalam upaya menciptakan pemerataan kualitas pendidikan di tanah air. Dengan demikian, besarnya anggaran pendidikan yang dikeluarkan pun benar-benar berimplikasi pada meningkatnya kualitas pendidik serta prestasi peserta didik.



*Gambar 3.1. Penggolongan Guru SMK Menjadi Guru Mata Pelajaran Produktif, Adaptif dan Normatif*

Berdasarkan mata pelajaran yang diampu, guru SMK digolongkan menjadi guru mata pelajaran produktif, adaptif dan normatif (Permendiknas 22/2006) (Gambar 3.1). Guru mata pelajaran normatif adalah guru yang mengampu Mata Pelajaran Wajib (Pendidikan Agama, Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan, dan Seni Budaya), guru mata pelajaran adaptif adalah guru yang mengampu mata pelajaran mengampu Mata Pelajaran Dasar Keahlian (Bahasa Inggris, Matematika, IPA, IPS, Keterampilan Komputer dan Pengelolaan Informasi, dan Kewirausahaan), guru mata pelajaran produktif adalah guru yang mengampu Mata Pelajaran Dasar Kompetensi Keahlian dan Kompetensi Keahlian.

Tabel 3.2. Peta Kekurangan Guru SMK Produktif

No	Bidang Keahlian	Jumlah
1	Agrobisnis dan Agroteknologi	4,456
2	Bisnis dan Manajemen	24,021
3	Kesehatan	4,978
4	Pariwisata	4,876
5	Perikanan dan Kelautan	1,587
6	Seni Pertunjukan	151
7	Seni Rupa dan Kriya	567
8	Teknologi dan Rekayasa	30,778
9	Teknologi Informasi dan Komunikasi	20,267
	<b>Grand Total</b>	<b>91,681</b>

Sumber: Baedhowi, (2017)

Kondisi per 2016, SMK mengalami kekurangan guru SMK produktif sebesar 91.861 orang, yang terdistribusi dari kekurangan guru SMK produktif negeri sebesar 41.861 orang, dan guru SMK produktif swasta sebesar 50.000 orang (Ananto, 2016) (Tabel 3.2).

#### D. Peraturan-peraturan yang Berkaitan dengan Tata Kelola Guru SMK

Peraturan-peraturan yang yang digunakan sebagai landasan yuridis berkaitan dengan tata kelola guru SMK diantaranya adalah:

- 1) Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- 2) Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

- 3) Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- 4) Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan.
- 5) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- 6) Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- 7) Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor.
- 8) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 16 tahun 2009 tentang jabatan fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- 9) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.
- 10) Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 03/V/PB/2010 dan Nomor 14 tahun 2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan jabatan Fungsional guru dan Angka Kreditnya.
- 11) Peraturan Negara Pendidikan Nasional nomor: 35 tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

## E. Pemindahan Kewenangan Penyelenggaraan Pendidikan Menengah Dari Pemerintah Kabupaten/Kota Kepada Pemerintah Provinsi (UU No. 23/2014)

### 1. Kebijakan Desentralisasi Pendidikan

Jika menilik sejarah pengaturan pemerintahan daerah, UU Pemda No. 23 Tahun 2014 terbentuk untuk merevisi UU Pemda No. 32 Tahun 2004. Dalam Naskah Akademik Revisi UU No. 32

Tahun 2004, dijelaskan bahwa revisi tersebut dilakukan dengan tujuan untuk memperbaiki berbagai kelemahan dari UU No. 32 Tahun 2004 terkait dengan konsep kebijakan desentralisasi dalam negara kesatuan, ketidakjelasan pengaturan dalam berbagai aspek penyelenggaraan pemerintahan daerah, dan hubungan antara pemerintah dengan warga dan kelompok madani. Praktek penyelenggaraan pemerintahan daerah juga dinilai belum sepenuhnya menjamin terwujudnya NKRI yang desentralistis dan mampu menjamin adanya hubungan yang harmonis dan sinergik antar-tingkatan dan susunan pemerintahan.

Terkait dengan konsep kebijakan desentralisasi tersebut, sebagaimana dinyatakan dalam UUD 1945 Pasal 18 dan Pasal 18A, Indonesia menganut sistem pemerintahan dengan susunan ganda (*multi-tiers government*). Pilihan untuk memiliki *multi-tiers government* dapat dijustifikasi dari adanya *comparative advantages* dari keberadaan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota mengingat tidak semua urusan yang didesentralisasikan dapat dikelola secara efisien dan efektif oleh kabupaten/kota. Sebagian dari urusan yang didesentralisasikan, termasuk di dalamnya bidang pendidikan, kesehatan, pengelolaan lingkungan, kehutanan, pengembangan wilayah, sarana dan prasarana, serta urusan pemerintahan yang berbasis ekologis akan lebih efisien dan efektif jika dikelola oleh pemerintah provinsi. Walaupun desentralisasi pemerintahan di negara-negara kesatuan umumnya lebih banyak diserahkan kepada pemerintah kabupaten/kota, utamanya untuk penyelenggaraan pelayanan pemenuhan kebutuhan dasar.

Dalam kebijakan desentralisasi, pendidikan merupakan salah satu isu pemerintahan dan pembangunan yang perlu didesentralisasikan agar pendidikan tersebut mencapai tingkat keberhasilan yang dikehendaki, baik oleh pemerintah pusat



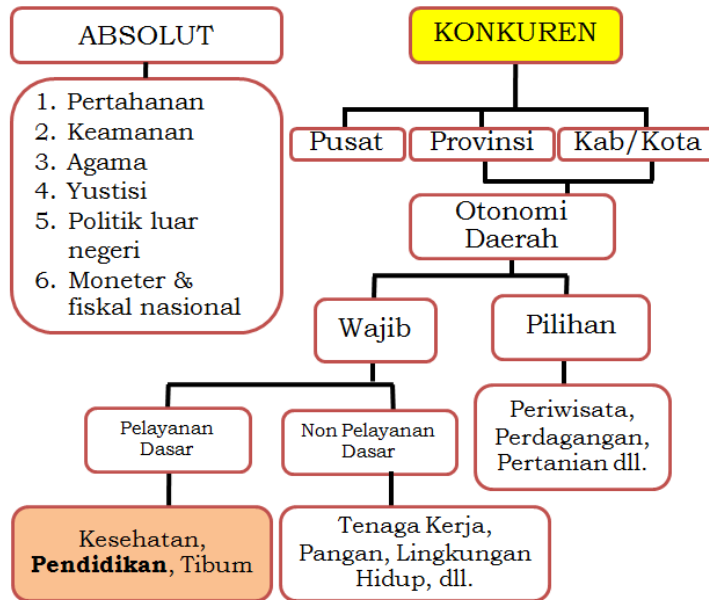
maupun daerah. Pembagian urusan pemerintahan bidang pendidikan tersebut merupakan bentuk desentralisasi pendidikan. Seperti yang dikemukakan Fasli Djalal dkk dalam Dharmaningtias (2016) bahwa desentralisasi pendidikan adalah sistem manajemen untuk mewujudkan pembangunan pendidikan yang menekankan pada kebhinekaan. Desentralisasi pendidikan diartikan sebagai pelimpahan wewenang yang lebih luas. Sedangkan pemahaman praktikal desentralisasi mempunyai makna lain, yaitu mengurangi beban dan campur tangan pemerintah pusat atas hal-hal yang sudah dilakukan atau dapat dilakukan oleh pemerintah daerah, sesuai prinsip subsidiaritas. Selain itu, Usman Abu Bakar dalam Dharmaningtias (2016) mengemukakan bahwa desentralisasi tidak saja mendorong pemerintah nasional membangun manajemen pendidikan yang terdesentralisasi, melainkan juga menjadi pendorong bagi daerah untuk mengembangkan manajemen pendidikan yang bermutu.

Terkait munculnya desentralisasi pendidikan, McGinn dan Welsh dalam Dharmaningtias (2016) mengemukakan bahwa terdapat tiga alasan, yaitu menurunnya kapasitas dari pemerintah pusat karena desakan global, menurunnya kemampuan model manajemen sentralistik untuk menangani desakan mutu pendidikan, dan munculnya teknologi komunikasi dan informasi yang memungkinkan pengelolaan manajemen pendidikan yang desentralistik, namun tetap dapat dikendalikan oleh negara. Desentralisasi manajemen pendidikan nasional menghasilkan kedekatan antara pelayanan pendidikan dengan masyarakat yang dilayani oleh pendidikan. Kedekatan ini menjadikan proses interaksi manajemen pendidikan, baik dari sisi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, dapat dilaksanakan secara lebih efisien dan efektif.

## 2. Pembagian Urusan Pemerintahan Sesuai UU No. 23/2014

Pada September 2014 Pemerintah mengesahkan UU Pemerintah Daerah yang baru, Undang-Undang Nomor 23/2014 untuk menggantikan UU Pemerintahan Daerah yang lama, yakni UU No. 32/2004. Secara konseptual, UU Pemerintah Daerah adalah instrumen hukum utama yang mengatur pembagian urusan dan kewenangan antara Pemerintah Pusat, Provinsi, dan Kabupaten. Dalam UU No. 23/2014, sebagian besar urusan dibagi antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah Kabupaten/Kota, sedangkan kewenangan Provinsi belum banyak diatur. Dalam UU No. 23/2014, sebagian besar kewenangan dibagi antara Pusat dengan Provinsi. Kabupaten/Kota masih mempunyai beberapa kewenangan atas beberapa hal, tapi tidak sebesar yang diberikan oleh UU No. 32/2004.

Berdasarkan UU Nomor 23 tahun 2014 klasifikasi urusan pemerintahan terdiri dari 3 urusan yakni urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren, dan urusan pemerintahan umum (Gambar 2). **Urusan pemerintahan absolut** adalah Urusan Pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat. **Urusan pemerintahan konkuren** adalah Urusan Pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota. **Urusan pemerintahan umum** adalah Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintahan.



Gambar 3.2. Klasifikasi Urusan Pemerintahan

Untuk urusan konkuren atau urusan pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota dibagi menjadi urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan. **Urusan Pemerintahan Wajib** adalah Urusan Pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh semua Daerah. Sedangkan **Urusan Pemerintahan Pilihan** adalah Urusan Pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh Daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki Daerah. Urusan pemerintah wajib yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah terbagi menjadi Urusan Pemerintahan yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar.

Pembagian urusan pemerintahan konkuren antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi serta Daerah kabupaten/kota sebagaimana disebutkan diatas didasarkan pada

prinsip akuntabilitas, efisiensi, dan eksternalitas, serta kepentingan strategis nasional. Berikut kriteria-kriteria urusan pemerintahan pusat, daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota.

Kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat adalah: 1) Urusan Pemerintahan yang lokasinya lintas Daerah provinsi atau lintas negara; 2) Urusan Pemerintahan yang penggunaannya lintas Daerah provinsi atau lintas negara; 3) Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya lintas Daerah provinsi atau lintas negara; 4) Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Pemerintah Pusat; dan/atau 5) Urusan Pemerintahan yang peranannya strategis bagi kepentingan nasional.

Kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah Provinsi adalah: 1) Urusan Pemerintahan yang lokasinya lintas Daerah kabupaten/kota; 2) Urusan Pemerintahan yang penggunaannya lintas Daerah kabupaten/kota; 3) Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya lintas Daerah kabupaten/kota; dan/atau 4) Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Daerah Provinsi.

Kriteria Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota adalah: 1) Urusan Pemerintahan yang lokasinya dalam Daerah kabupaten/kota; 2) Urusan Pemerintahan yang penggunaannya dalam Daerah kabupaten/kota; 3) Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya hanya dalam Daerah kabupaten/kota; dan/atau 4) Urusan Pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Daerah kabupaten/kota.

Ketentuan mengenai pembagian urusan pemerintahan daerah dan pemerintah pusat dalam urusan pilihan adalah

sebagai berikut: 1) Penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang kehutanan, kelautan, serta energi dan sumber daya mineral dibagi antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah; 2) Urusan Pemerintahan bidang kehutanan yang berkaitan dengan pengelolaan taman hutan raya kabupaten/kota menjadi kewenangan daerah kabupaten/kota; 3) Urusan pemerintahan bidang energi dan sumber daya mineral yang berkaitan dengan pengelolaan minyak dan gas bumi menjadi kewenangan Pemerintah Pusat; 5) Urusan Pemerintahan bidang energi dan sumber daya mineral yang berkaitan dengan pemanfaatan langsung panas bumi dalam daerah kabupaten/kota menjadi kewenangan daerah kabupaten/kota.

Dalam UU Nomor 23 tahun 2014 Bab IV Pasal 9 ayat 1 disebutkan bahwa: "*Urusan Pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren, dan urusan pemerintahan umum*". Urusan pemerintahan absolut yaitu urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan pemerintah pusat. Sedangkan *urusan pemerintahan konkuren adalah urusan pemerintahan yang dibagi antara pemerintah pusat dengan pemerintahan daerah provinsi/ kabupaten/kota, yang sekaligus juga menjadi dasar bagi pelaksanaan Otonomi Daerah*. Sementara, urusan pemerintahan umum adalah urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintahan.

Khusus yang berkaitan dengan pembagian urusan pemerintahan pusat dengan pemerintahan daerah dalam bidang pendidikan, dalam UU Nomor 23 tahun 2014 Pasal 12 ayat 1 disebutkan bahwa pendidikan merupakan salah satu **urusan pemerintahan wajib**, terkait dengan **Pelayanan Dasar** yakni pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan dasar warga negara. Untuk lebih jelasnya tentang pembagian urusan

pemerintahan bidang pendidikan antara pemerintahan pusat, pemerintah provinsi dan pemerintahan kabupaten/kota dapat dilihat dalam matriks Tabel 3.3.

Tabel 3.3. Pembagian Urusan Pemerintahan Bidang Pendidikan

No	Sub Urusan	Pemerintahan Pusat	Daerah Provinsi	Daerah Kabupaten/Kota
1.	Manajemen Pendidikan	Penetapan standar nasional pendidikan. Pengelolaan Pendidikan Tinggi	Pengelolaan pendidikan menengah. Pengelolaan pendidikan khusus	Pengelolaan pendidikan dasar. Pengelolaan pendidikan usia dini dan pendidikan nonformal
2.	Kurikulum	Penetapan kurikulum nasional pendidikan menengah, pendidikan dasar, pendidikan anak usia dini, dan pendidikan nonformal.	Penetapan kurikulum muatan lokal pendidikan menengah dan muatan lokal pendidikan khusus.	Penetapan kurikulum muatan lokal pendidikan dasar, pendidikan anak usia dini, dan pendidikan nonformal.
3.	Akreditasi	Akreditasi perguruan tinggi, pendidikan menengah, pendidikan dasar, pendidikan anak usia dini, dan	–	–

No	Sub Urusan	Pemerintahan Pusat	Daerah Provinsi	Daerah Kabupaten/Kota
		pendidikan nonformal.		
4	Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Pengendalian formasi pendidik, pemindahan pendidik, dan pengembangan karier pendidik. Pemindahan pendidik dan tenaga kependidikan lintas daerah provinsi.	Pemindahan pendidik dan tenaga kependidikan lintas daerah kabupaten/kota dalam 1 (satu) daerah provinsi.	Pemindahan pendidik dan tenaga kependidikan dalam daerah kabupaten/kota.
5	Perizinan Pendidikan	Penerbitan izin perguruan tinggi swasta yang diselenggarakan oleh masyarakat. Penerbitan izin penyelenggaraan satuan pendidikan asing.	Penerbitan izin pendidikan menengah yang diselenggarakan oleh masyarakat. Penerbitan izin pendidikan khusus yang diselenggarakan oleh masyarakat.	Penerbitan izin pendidikan dasar yang diselenggarakan oleh masyarakat. Penerbitan izin pendidikan anak usia dini dan pendidikan nonformal yang diselenggarakan oleh masyarakat.
6	Bahasa dan Sastra	Pembinaan bahasa dan sastra Indonesia.	Pembinaan bahasa dan sastra yang penuturnya lintas daerah kabupaten/kota	Pembinaan bahasa dan sastra yang penuturnya dalam daerah kabupaten/kota

No	Sub Urusan	Pemerintahan Pusat	Daerah Provinsi	Daerah Kabupaten/Kota
			kota dalam 1 (satu) daerah provinsi.	

### 3. Kewenangan Pengelolaan Pendidikan Menengah

Urusan yang menjadi bagian dari otonomi yang seluas-luasnya diatur hubungan wewenang berdasarkan Pasal 18A ayat (1) UUD 1945 yang harus memperhatikan kekhususan dan keragaman daerah. Untuk menyelenggarakan urusan tersebut, diperlukan hubungan keuangan, pelayanan umum, dan pemanfaatan sumber daya yang adil dan selaras sebagaimana digariskan dalam Pasal 18A ayat (2) UUD 1945. Hubungan wewenang dalam hal ini termasuk pembagian urusan antara provinsi dengan kabupaten/kota. Baik di dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 maupun UU 23 Tahun 2014 menentukan prinsip-prinsip yang digunakan untuk menentukan pembagian urusan, dalam perkara ini antara provinsi dengan kabupaten/kota adalah (1) akuntabilitas; (2) efisiensi; (3) eksternalitas; dan (4) kepentingan strategis nasional, sebagaimana diatur dalam Pasal 13 ayat (1) UU Pemda.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, Pasal 13 ayat (3) UU Pemda telah merinci urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi, yaitu: a. Urusan pemerintahan yang lokasinya lintas Daerah kabupaten/kota; b. Urusan pemerintahan yang penggunaannya lintas Daerah kabupaten/kota; c. Urusan Pemerintahan yang manfaat atau dampak negatifnya lintas Daerah kabupaten/kota; dan/atau d. Urusan pemerintahan yang penggunaan sumber dayanya lebih efisien apabila dilakukan oleh Daerah provinsi.

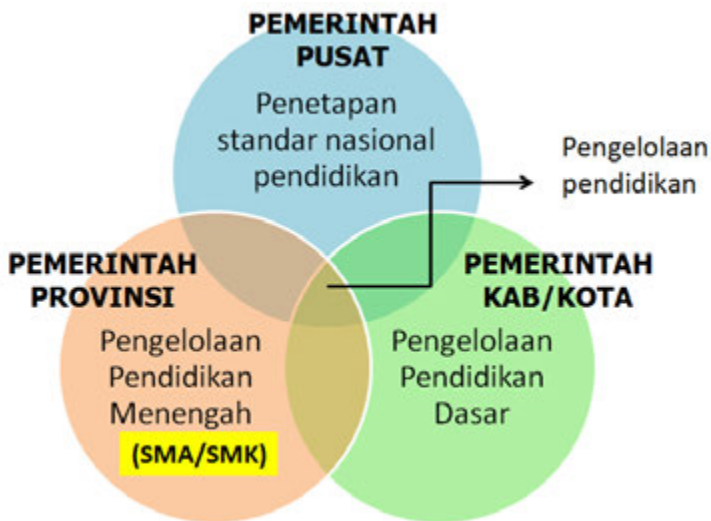


Dengan menggunakan kriteria sebagaimana dimaksud pada Pasal 13 ayat (3) UU Pemda dimaksud, maka pengelolaan pendidikan menengah adalah urusan kabupaten/kota karena: a. Lokasi sekolah menengah ada di suatu dan setiap kabupaten/kota; b. Peserta didik pendidikan menengah secara umum adalah penduduk suatu kabupaten/kota. Kalaupun ada peserta didik dari kabupaten/kota lain jumlahnya sangat kecil mengingat jarak yang harus ditempuh; c. Dengan peserta didik yang berasal dari satu kabupaten/kota maka penerima manfaat pengelolaan pendidikan menengah adalah masyarakat kabupaten/kota setempat.

Hal ini juga terkait dengan pengembangan pendidikan dasar yang mengarah pada pendidikan dasar wajib 12 tahun; dan d. Penyelenggaraan pendidikan menengah lebih efisien oleh kabupaten/kota dilihat dari sisi jangkauan wilayah dan besaran organisasi yang diperlukan. Berdasarkan kriteria tersebutlah UU Nomor 32 Tahun 2004 dan UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) sebagai UU yang mengatur spesifik tentang pengelolaan sektor pendidikan menentukan pengelolaan pendidikan menengah adalah kewenangan kabupaten/kota.

Pasal 50 ayat (5) UU Sisdiknas menentukan: (5) Pemerintah kabupaten/kota mengelola pendidikan dasar dan pendidikan menengah, serta satuan pendidikan yang berbasis keunggulan lokal. Pengelolaan pendidikan menengah oleh kabupaten/kota juga merupakan wadah mewujudkan hubungan kewenangan yang memungkinkan kekhususan dan keragaman daerah sebagaimana diamanatkan oleh Pasal 18 A ayat (1) UUD 1945 dapat diwujudkan melalui bidang pendidikan. Kekhususan dan keragaman dalam hal ini baik terkait dengan manajemen pendidikan maupun substansi pelajaran. Kekhususan dan

keragaman daerah di bidang pendidikan telah memungkinkan tercapainya mutu pendidikan yang tinggi oleh kabupaten/kota dalam bentuk pembebasan semua biaya pendidikan yang hal ini sama dengan telah mampu mewujudkan wajib belajar 12 tahun, lebih tinggi dari standar nasional yang baru menentukan wajib belajar 9 tahun.



Gambar 3.3. Pengelolaan Pendidikan Menengah Menurut UU 23/2014

Dari sisi substansi pembelajaran, pengelolaan pendidikan menengah oleh kabupaten/kota memberikan otonomi kepada daerah untuk mengembangkan pendidikan muatan lokal sesuai dengan karakteristik daerah setempat baik di bidang karakter pribadi, teknologi (SMK), maupun budaya daerah setempat. Pada saat pengelolaan dilakukan oleh provinsi, memang masih memungkinkan adanya muatan lokal, namun tentu membutuhkan upaya yang lebih besar baik dari sisi birokrasi

maupun dari sisi identifikasi dan pelaksanaan pendidikan yang sesuai dengan kekhususan dan keragaman kabupaten/kota setempat. Pengelolaan pendidikan menengah memang tidak disebutkan secara tegas oleh UUD 1945 sebagai kewenangan kabupaten/kota, namun berdasarkan uraian di atas, kewenangan pengelolaan pendidikan menengah oleh kabupaten/kota dapat ditempatkan sebagai kewenangan yang memang dibutuhkan untuk menjalankan kewenangan konstitusional yang dimiliki, yaitu untuk menjalankan otonomi yang seluas-luasnya dan sebagai kewenangan yang paling memungkinkan terlaksananya tanggungjawab negara, terutama pemerintah, untuk memenuhi hak atas pendidikan (Safa'at, 2016).

## F. Model Tata Kelola SMK Berdasarkan Hasil Kajian Empirik

Pada bagian ini disajikan hasil kajian tentang model tata kelola guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) berdasarkan undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang dilaksanakan atas kerjasama Universitas Sebelas Maret dan Direktorat Pembinaan SMK Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

### 1. Pengembangan Instrumen Penelitian

Instrumen untuk pengumpulan data dalam penelitian ini berupa angket terbuka diberikan kepada dinas pendidikan provinsi, dinas pendidikan kabupaten/kota, badan kepegawaian daerah, kepala sekolah SMK, guru produktif, dan dinas terkait, yang diharapkan dapat menggali secara mendalam tentang implementasi undang-undang nomor 23 tahun 2014 yang berkaitan dengan tata kelola guru SMK untuk pemenuhan guru produktif. Untuk menjamin bahwa instrumen yang telah dibuat

dapat mengukur apa yang seharusnya diukur dilakukan validitas isi yang mencakup keterbacaan, kecukupan, dan kesesuaian aspek yang akan diukur. Hasil validasi menyatakan instrumen dapat digunakan dengan beberapa revisi dan tambahan item pertanyaan sehingga dapat mengakomodasi semua aspek yang akan diukur.

## 2. Gambaran Umum Responden Penelitian

Responden penelitian Model Tata Kelola Guru SMK dipilih mengacu pada jenis penelitian yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan analisis kuantitatif dan kualitatif. Kajian ini juga mendasarkan pada *cross section* (silang tempat-dalam studi ini diambil pembagian wilayah Indonesia bagian barat, tengah dan timur) dan *time series* (penggalan data mencakup rentang waktu sebelum dan sesudah pelaksanaan UU Nomor 23 Tahun 2014 yakni pengalihan pengelolaan SMA/SMK yang selama ini berada di pemerintah kabupaten/kota beralih ke pemerintah provinsi). Informan/narasumber dalam penelitian ini adalah: 1) Responden Dinas Pendidikan Provinsi, 2) Responden Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi, 3) Responden Kepala sekolah, 3) Responden Guru Keahlian Ganda, dan 3) Responden Guru Alih Tugas. Responden di wilayah Kabupaten/Kota tersebut dipilih pada masing-masing SMK dan mewakili daerah perkotaan (*urban*) dan pedesaan (*rural*) berdasarkan pembagian wilayah Indonesia Bagian Barat, Tengah dan Timur.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka kajian ini dilakukan terhadap 8 *Badan Kepegawaian Daerah* (BKD) Provinsi, 8 Dinas Pendidikan Provinsi, dan 29 SMK dengan latar belakang bidang keahlian yang bermacam-macam. Data Jenis responden penelitian ditampilkan dalam Tabel 3.4.

Tabel 3.4. Jenis Responden Penelitian

No	Jenis Responden	Jumlah Responden
1.	Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi	8
2.	Dinas Pendidikan Provinsi	8
3.	Kepala Sekolah	29
4.	Guru Keahlian Ganda	42
5.	Guru Mutasi/Alih Fungsi	43
	Jumlah responden seluruhnya	130

Sumber: Baedhowi, dkk. (2017)

Cakupan responden *Badan Kepegawaian Daerah* (BKD) Provinsi dan Dinas Pendidikan Provinsi mencakup 8 wilayah (Tabel 6) yaitu Provinsi DIY, DKI Jakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, Jawa Barat, Kalimantan Selatan, Lampung, dan Nusa Tenggara Barat (NTB).

Responden kepala sekolah dan guru guru keahlian ganda/guru mutasi atau alih fungsi mencakup SMK-SMK seluruh wilayah Indonesia, dengan mempertimbangkan sebaran provinsi, bidang keahlian, Jawa/luar Jawa, dan status SMK (negeri/swasta). Mengacu pada kriteria-kriteria tersebut, maka persebaran responden kepala sekolah dalam penelitian ini mencakup SMK di Jawa sebanyak 20 sekolah (69,0%) dan luar Jawa sebanyak 9 sekolah (31%).

Tabel 3.5. Cakupan Wilayah Responden BKD dan Dinas Pendidikan

No	Jenis Responden	Perincian Responden	Jumlah
1.	Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BKD Provinsi DIY</li> <li>- BKD Provinsi DKI Jakarta</li> <li>- BKD Provinsi Jateng</li> <li>- BKD Provinsi Jatim</li> <li>- BKD Provinsi Jabar</li> <li>- BKD Provinsi Kalimantan Selatan</li> <li>- BKD Provinsi Lampung</li> <li>- BKD Provinsi NTB</li> </ul>	8
2.	Dinas Pendidikan Provinsi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi DIY</li> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta</li> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi Jateng</li> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi Jatim</li> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi Jabar</li> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Selatan</li> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi Lampung</li> <li>- Dinas Pendidikan Provinsi NTB</li> </ul>	8

Sumber: Baedhowi, dkk. (2017)

Dilihat dari sebaran provinsi, sekolah responden terdistribusi pada provinsi-provinsi DKI Jakarta (10,3%), DIY (6,9%), Jawa Barat (10,3%), Jawa Tengah (20,7%), Jawa Timur (10,3%), Nusa Tenggara Barat (10,3%), Lampung (10,3%), dan Kalimantan Timur (10,3%) (Tabel 7). Sekolah responden penelitian yang berada dalam 8 provinsi cukup mewakili ketersebaran SMK di seluruh Indonesia.

Dilihat dari penyelenggara sekoah (negeri/swasta), sekolah responden meliputi sekolah negeri sebanyak 27 SMK (91,3%) dan sekolah swasta sebanyak 2 SMK (6,9%). Dengan demikian keterwakilan SMK Negeri maupun Swasta dalam penelitan sudah terwakili. Data nasional menunjukkan SMK Negeri berjumlah 3.507 sekolah, dan SMK Swasta berjumlah 10.236 sekolah.

Dilihat dari bidang keahlian sekolah responden, terdapat variasi keragaman bidang keahlian SMK, meliputi: Teknik Permesinan, Teknik Kendaraan Ringan, Teknik Alat Berat, Nautika Kapal Penangkap Ikan, Teknika Kapal Penangkap Ikan, Budidaya Ikan, Teknik Komputer Jaringan, Multimedia Usaha Perjalanan Wisata, Akomodasi Perhotelan, Jasa Boga, Patiseri, Tata Kecantikan Kulit, Tata Kecantikan Rambut, Tata Busana Teknik, Konstruksi Kayu, Teknik Fabrikasi Logam, Desain dan Produksi Kria Tekstil, Desain dan Produksi Kriya Logam, Desain dan Produksi Kriya Kayu, Desain Komunikasi Visual, Seni Lukis, Teknik Kapal Penangkap Ikan, Nautika Kapal Penangkapan Ikan, dan Budi Daya Perikanan.

Tabel 3.6. Profil Sekolah Responden

No	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
1	Status SMK:		
	a. Sekolah Negeri	27	93,1
	b. Sekolah Swasta	2	6,9
2	Jawa/Luar Jawa:		
	a. Jawa	20	69,0
	b. Luar Jawa	9	31,0
3	Asal Provinsi:		
	a. DKI Jakarta	3	10,3

No	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
	b. DIY	2	6,9
	c. Jawa Barat	3	10,3
	d. Jawa Tengah	6	20,7
	e. Jawa Timur	6	20,7
	g. Nusa Tenggara Barat	3	10,3
	h. Lampung	3	10,3
	j. Kalimantan Selatan	3	10,3
	Jumlah Sekolah Responden	29	100

Sumber: Baedhowi, dkk. (2017)

Untuk setiap responden, pengambilan data dilakukan melalui wawancara, angket dan *focus group discussion (FGD)* serta data-data sekunder dari dokumentasi sekolah, BKD, atau Dinas Pendidikan Provinsi. Alasan yang mendasari pemilihan responden yang menggunakan berbagai sumber tersebut, disamping untuk mendapatkan data yang komprehensif, juga sebagai upaya untuk mendapatkan data yang valid melalui triangulasi sumber data. Triangulasi data juga dilakukan dengan cara analisis keabsahan silang (*cross check*) menggunakan data dari dokumen sekolah.

### 3. Deskripsi Data Penelitian

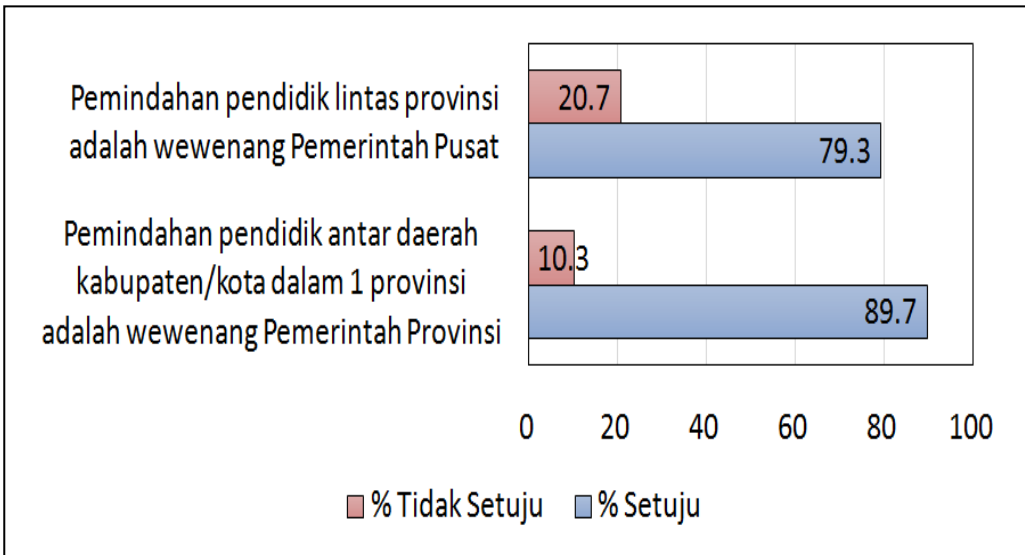
Data tentang implementasi undang-undang nomor 23 tahun 2014 yang berkaitan dengan tata kelola guru SMK untuk pemenuhan guru produktif diperoleh melalui kuisisioner yang diberikan kepada kepala sekolah dan guru dari 29 SMK yang tersebar di 8 provinsi (DI Yogyakarta, DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Kalimantan Selatan, Lampung, dan Nusa Tenggara Barat). Selain itu untuk penggalian data lebih



lanjut, kuisisioner juga diberikan kepada dinas pendidikan dan badan kepegawaian daerah untuk masing-masing provinsi.

a. **Pemindahan Pendidik Antar Daerah Kabupaten/Kota dalam 1 Provinsi dan Lintas Provinsi**

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pengganti Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menyebutkan, bahwa manajemen pengelolaan SMA/SMK berada di tangan pemerintah provinsi dari yang semula pada pemerintah kabupaten/kota, termasuk di dalamnya masalah pemindahan pendidik dan tenaga kependidikan. Disebutkan bahwa pemindahan pendidik lintas daerah kabupaten/kota dalam satu provinsi menjadi wewenang pemerintah provinsi, sedangkan jika pemindahan pendidik lintas provinsi menjadi wewenang pemerintah pusat. Banyak yang setuju dengan kebijakan ini, walaupun tidak sedikit yang tidak setuju. Berdasarkan data dari 29 responden, ternyata 89,7% menyatakan setuju jika pemindahan pendidik lintas daerah kabupaten/kota dalam satu provinsi menjadi wewenang pemerintah provinsi, sedangkan 10,3% menyatakan tidak setuju (Gambar 3.4).



Gambar 3.4. Tanggapan Responden Terhadap Pemindahan Pendidik Antar Daerah Kabupaten/Kota dalam 1 Provinsi dan Lintas Provinsi

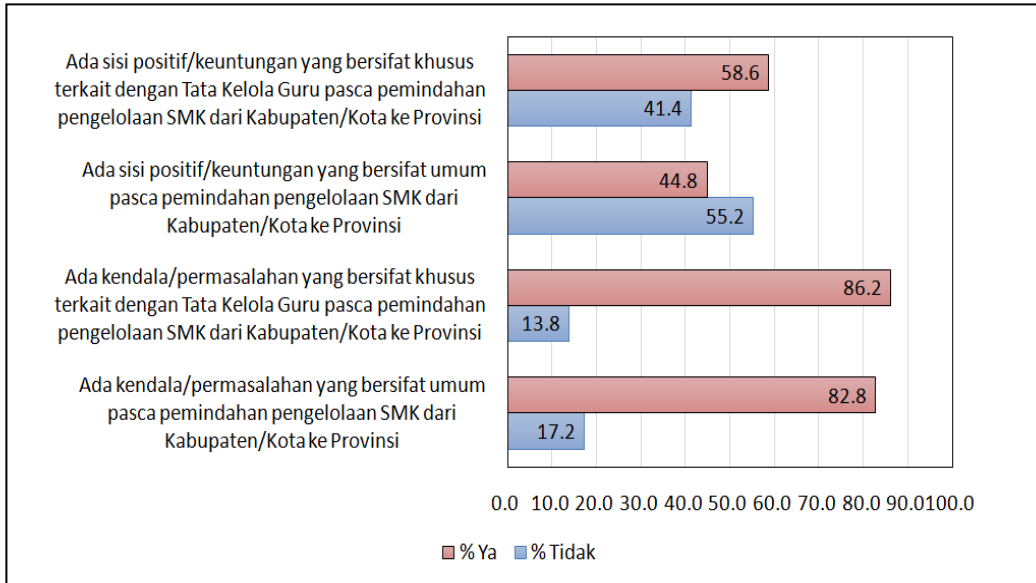
Beberapa responden yang tidak setuju lebih karena kekhawatiran terjadinya mutasi PNS yang tidak hanya sebatas pada satu kabupaten seperti ketika kewenangan masih pada pemkab tetapi bisa antar kabupaten dalam satu provinsi. Hal tersebut mestinya tidak menjadi kekhawatiran yang berlebih bagi PNS, karena pemerintah provinsi pastinya ada banyak pertimbangan yang harus diperhatikan dalam mutasi pendidik, antara lain faktor usia, faktor keluarga, jarak yang akan ditempuh, dan formasi yang dibutuhkan. Sementara itu, responden yang setuju berpendapat bahwa pemindahan pendidik lintas daerah kabupaten/kota dalam satu provinsi menjadi wewenang pemerintah provinsi justru dapat membuat penataan tenaga pendidik lebih baik. Pemerintah provinsi dapat membuat pemetaan tentang tenaga pendidik

untuk setiap kabupaten/kota dalam satu provinsi, baik dari faktor ketercukupan maupun kelayakannya, sedemikian sehingga terdeskripsi kelebihan dan kekurangan guru untuk masing-masing kabupaten/kota. Berdasarkan hal tersebut, jika ternyata dan sangat terpaksa ada pemindahan tenaga pendidik pastinya akan dipertimbangkan beberapa faktor, antara lain: formasi yang dibutuhkan, geografi, usia, keluarga, maupun kompetensinya.

b. Sisi Positif dan Negatif Pasca Pemindahan Pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi

Kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi membawa beberapa permasalahan bagi beberapa SMK. Permasalahan tersebut terdiri dari permasalahan umum dan khusus. Permasalahan umum yang terjadi pasca kebijakan tersebut meliputi beberapa aspek seperti manajemen pendidikan, tata kelola tenaga pendidik dan kependidikan, keuangan, kurikulum, dan mutu pendidikan. Selain permasalahan umum tersebut, ada beberapa SMK yang mengalami permasalahan khusus pasca kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari pemerintah kabupaten/kota ke pemerintah provinsi. Permasalahan khusus tersebut meliputi aspek rekrutmen/pengadaan guru baru dan pemerataan guru. Berdasarkan data dari 29 responden, ternyata 82,8% dan 86,2% berturut-turut menyatakan ada sisi positif/keuntungan yang bersifat khusus dan umum tentang pemindahan pengelolaan SMK dari pemerintah kabupaten/kota ke pemerintah provinsi. Sementara itu, responden yang menyatakan adanya kendala/permasalahan yang bersifat khusus dan umum tentang pemindahan pengelolaan SMK dari kabupaten/kota

ke Provinsi, berturut-turut adalah 44,8% dan 58,6% (Gambar 3.5).



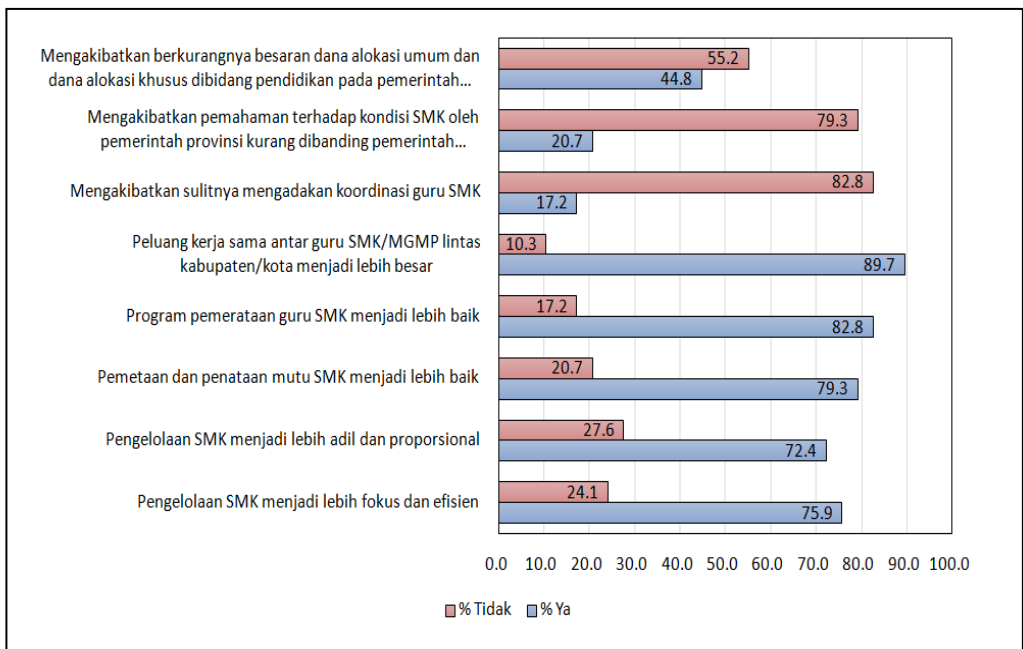
Gambar 3.5. Tanggapan Responden Terhadap Sisi Positif dan Negatif Pasca Pemindahan Pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi

Menurut responden peralihan kewenangan SMA/SMK dari pemerintah kabupaten/kota ke pemerintah provinsi sebenarnya tidak terlalu menimbulkan perbedaan ataupun menimbulkan kendala yang signifikan. Menurut mereka, secara umum peralihan kewenangan SMA/SMK dari kabupaten ke provinsi ini hanya menimbulkan dampak pada jalur koordinasi untuk setiap pelayanan publik yang semakin jauh. Namun jauhnya jalur koordinasi ini menurut responden dapat disiasati dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi dan informasi (IT), atau adanya kantor perwakilan untuk pelayanan publik di setiap kabupaten/kota.

Sementara itu dampak positif justru banyak diutarakan oleh responden, antara lain : 1) adanya pembagian pengelolaan pendidikan, yaitu pemerintah pusat mengelola pendidikan tinggi (dikti), pemerintah provinsi mengelola pendidikan menengah (Dikmen), dan pemerintah kota kabupaten mengelola pendidikan dasar (Dikdas ), sehingga pengelolaan pendidikan tingkat SMA/ sederajat itu lebih fokus dan efisien, 2) pengelolaan SMK oleh pemerintah provinsi, diharapkan dapat mengatasi permasalahan pemerataan mutu pendidikan, baik dalam manajemen tenaga pendidik maupun sarana prasarana, dan 3) pengelolaan SMK oleh pemerintah provinsi dapat mengurangi praktik KKN (Korupsi Kolusi dan Nepotisme) di dunia pendidikan, baik dalam mutasi pegawai, PPDB, maupun pengadaan sarana prasarana pendidikan.

c. Dampak Kebijakan Pemindahan Pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi

Hasil yang diperoleh dari data sebelumnya mengenai sisi positif dan negatif pasca pemindahan pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi, selanjutnya ditelusur lebih lanjut pada aspek dampak dari kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari pemerintah kabupaten/kota ke pemerintah provinsi. Hasilnya diperoleh sebagaimana Gambar 3.6.



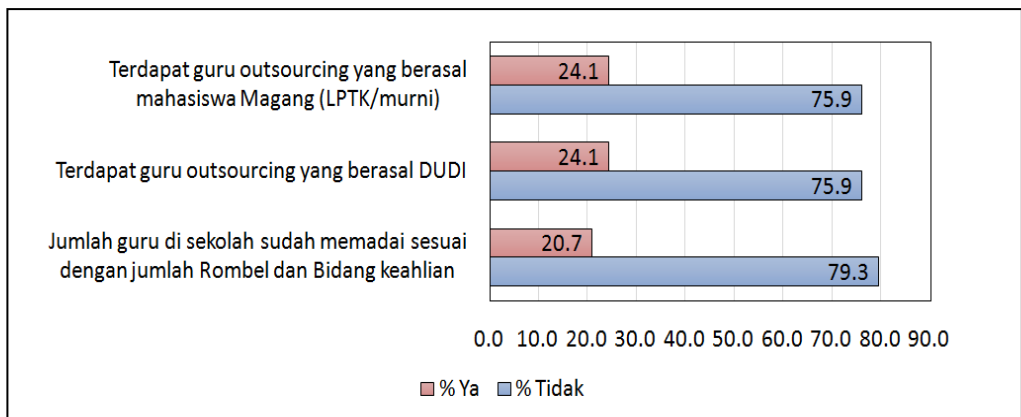
Gambar 3.6. Tanggapan Responden Terhadap Dampak Kebijakan Pemindahan Pengelolaan SMK dari Kabupaten/Kota ke Provinsi

Berdasarkan diagram di atas terlihat sebagian besar responden memberikan pernyataan adanya dampak positif dari kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari pemerintah kabupaten/kota ke pemerintah provinsi. Dari 29 responden, ternyata sekitar 80% menyatakan dampak positif, yaitu : peluang kerjasama guru SMK lintas kabupaten/kota semakin terbuka, pemerataan guru SMK lintas kabupaten/kota lebih baik, pemetaan dan penataan mutu SMK semakin baik, pengelolaan SMK lebih adil dan proporsional, dan pengelolaan SMK menjadi lebih fokus dan efisien.

Beberapa responden mengkhawatirkan kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari pemerintah kabupaten/kota ke pemerintah provinsi tentunya akan mereduksi alokasi anggaran pendidikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah kabupaten/kota. Hal tersebut tentunya merupakan kerugian besar bagi pemerintah kabupaten/kota, terlebih beberapa kabupaten/kota telah mengalokasikan subsidi penuh (sekolah gratis) untuk SMK. Pengalihan pengelolaan SMK ke pemerintah provinsi tentunya juga akan membebani anggaran krusial provinsi, misalnya untuk menunjang kesejahteraan guru SMK yang jumlahnya cukup besar.

d. Implementasi UU no. 23/2014 pada Aspek Pengadaan Guru melalui Outsourcing

Masalah yang dihadapi SMK saat ini adalah kekurangan guru produktif atau guru yang mengajar program keahlian. Berdasarkan data kemdikbud tahun 2016, SMK negeri kekurangan guru produktif sebanyak 41.861 guru, sedangkan SMK swasta masih kekurangan 50.000 guru produktif.



Gambar 3.7. Tanggapan Responden Terhadap Implementasi UU No. 23/2014 pada Aspek Pengadaan Guru melalui Outsourcing

Untuk memecahkan permasalahan di atas maka pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan melakukan program jangka pendek melalui jalur outsourcing guru dari dunia usaha/dunia industri dan melibatkan mahasiswa magang dari Lembaga Pendidikan Tenaga Keguruan /Murni).

Berdasarkan diagram Gambar 3.7 terlihat bahwa dari 29 responden, ternyata 75,86% menyatakan jumlah guru produktif belum memadai atau masih kekurangan guru produktif. Untuk mengatasi hal itu, program jangka pendek dengan outsourcing guru dari DUDI juga masih sangat terbatas, tercatat 24,1% responden yang menyatakan sudah menggunakan guru outsourcing, sedangkan sekolah yang telah melibatkan mahasiswa magang untuk mengatasi kekurangan guru produktif hanya 20,7%.

Masih rendahnya pemanfaatan program outsourcing dari DUDI kurang optimalnya partnership antara sekolah dengan DUDI, sehingga sulit untuk mencari tenaga



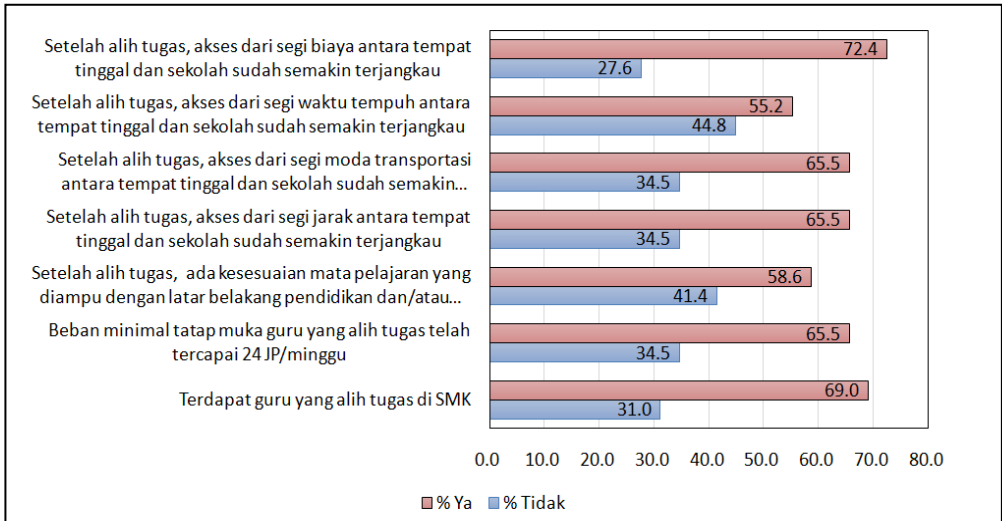
outsourcing dari DUDI yang sesuai dengan kompetensi guru produktif yang diinginkan. Faktor keterbatasan dana sekolah juga menjadi permasalahan untuk mencari guru outsourcing dari DUDI, dimana pemerintah provinsi tidak bisa mengalokasikan dana untuk GTT termasuk tenaga outsourcing. Sementara itu, rendahnya sekolah yang menggunakan guru dari mahasiswa magang karena kurang optimalnya koordinasi sekolah dengan LPTK, sehingga salah satu dampaknya kurang sinkron penjadwalan dari kedua institusi tersebut.

e. Implementasi UU no. 23/2014 pada Aspek Program Alih Tugas (Mutasi)

Kekurangan guru produktif SMK salah satunya disebabkan karena kurang meratanya formasi guru antar satuan pendidikan, antar kabupaten/kota maupun antar provinsi. Dengan adanya UU nomor 23 tahun 2014, memungkinkan program alih tugas guru SMA/SMK lebih optimal mengingat pengelolaan ditangan pemerintah provinsi. Program alih tugas guru antar satuan pendidikan maupun antar jenis satuan pendidikan didasarkan pada aspek pemerataan sumber daya manusia, peningkatan kualitas/kinerja guru, kesesuaian dengan kualifikasi akademik dan sertifikasi pendidik, kebutuhan, maupun aksesibilitas tinggi ke satuan pendidikan baru.

Implementasi UU nomor 23 tahun 2014 pada aspek program alih tugas, ternyata masih cukup banyak yang menyatakan kekurangsesuaian dengan prinsip program alih tugas alih tugas. Berdasarkan data dari 29 responden diperoleh 65,5% menyatakan jarak dari tempat tinggal ke satuan pendidikan baru semakin terjangkau, dan kemudahan dari

segi transportasi. Artinya masih cukup banyak responden yang menyatakan permasalahan dalam jarak dan moda transportasi setelah adanya penempatan pada satuan pendidikan baru, sehingga berdampak pada waktu tempuh yang semakin lama maupun biaya yang lebih besar.

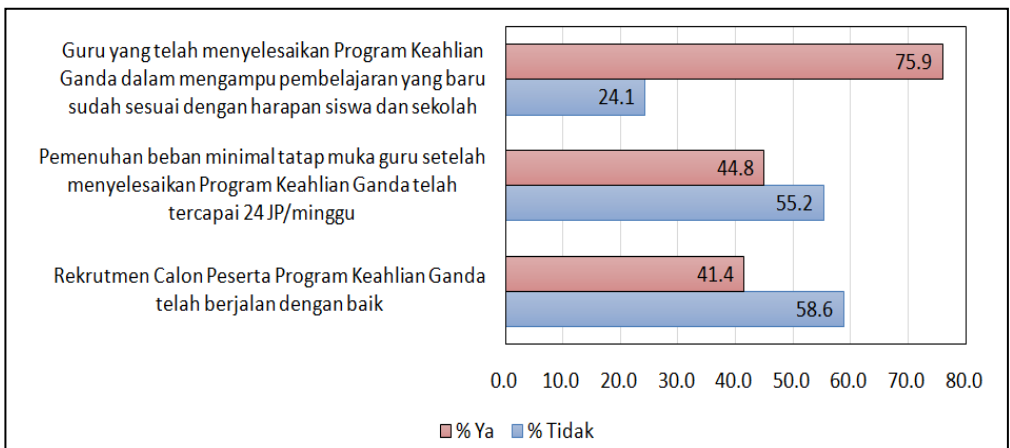


Gambar 3.8. Tanggapan Responden Terhadap Implementasi UU no. 23/2014 pada Aspek Program Alih Tugas (Mutasi)

Sementara itu, permasalahan lain yang perlu menjadi perhatian adalah cukup banyak guru setelah alih tugas mengampu mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi akademik atau sertifikat pendidik (41,4%), dan belum tercapainya beban minimal mengajar guru 24JP/minggu (34,5%). Kondisi tersebut tentunya dapat menjadi bahan pertimbangan pemerintah provinsi dalam tata kelola guru SMK khususnya pada program alih tugas.

f. Implementasi UU no. 23/2014 padaAspek Program Keahlian Ganda

Untuk mengatasi kekurangan guru produktif SMK, pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah merancang Program Keahlian Ganda, yang sebelumnya dikenal dengan Program Alih Fungsi Guru. Program ini dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi guru SMA/SMK yang mengampu mata pelajaran adaptif untuk memperoleh kompetensi keahlian tambahan dan mampu menjadi guru mata pelajaran produktif di SMK.



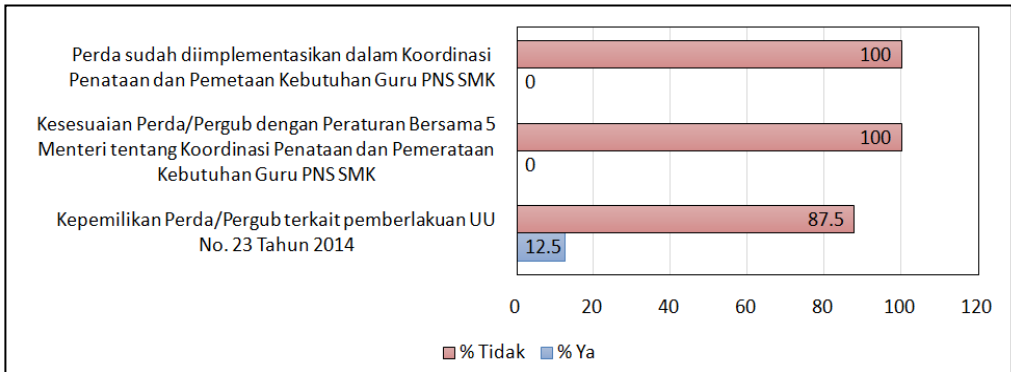
Gambar 3.9. Tanggapan Responden Terhadap Implementasi UU no. 23/2014 pada Aspek Program Keahlian Ganda

Pro dan kontra tentang pelaksanaan program keahlian ganda terus muncul dari pelaksanaan PKG yang saat ini masih berjalan. Informasi yang kami gali dari responden menyebutkan bahwa pelaksanaan PKG sudah berjalan sesuai dengan juknis yang ada, akan tetapi hal yang perlu mendapat perhatian untuk ditindaklanjuti salah satunya sistem

rekrutmen peserta PKG, dimana calon peserta PKG diberikan kebebasan memilih bidang keahlian tanpa dibekali dulu dengan deskripsi program keahlian (jurusan), sehingga menyebabkan calon peserta asal pilih jurusan, yang kurang sesuai dengan minat, bakat dan kedekatan kualifikasi akademiknya. Calon peserta memilih jurusan tergantung pada perspektif mereka masing-masing, bukan berdasarkan kebutuhan, bakat, maupun kedekatan kualifikasi akademik. Ini menandakan kalau penataan kompetensi, dan kebutuhan tidak dilakukan secara optimal.

g. Kesiapan Pemerintah Provinsi Terkait Implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 dalam Aspek Ketersediaan Regulasi/Perda Tata Kelola Guru SMK

Berdasarkan UU Nomor 23 tahun 2014 klasifikasi urusan pemerintahan terdiri dari 3 urusan yakni urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren, dan urusan pemerintahan umum. Bidang pendidikan, termasuk di dalamnya tata kelola guru, masuk dalam kategori **urusan pemerintahan konkuren** yaitu urusan pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota.

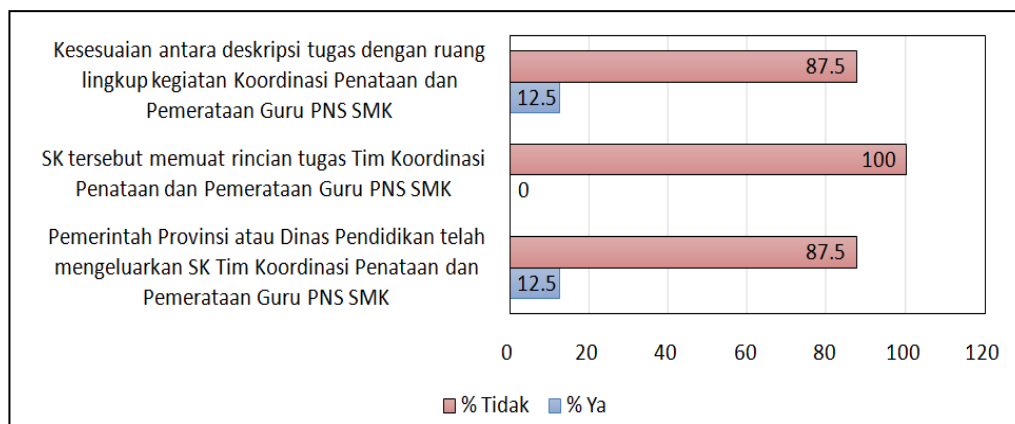


Gambar 3.10. Ketersediaan Regulasi/Peraturan Daerah terkait dengan Tata Kelola Guru SMK

Dalam konteks ini, salah satu indikator yang menunjukkan kesiapan Pemerintah daerah provinsi dalam mengelola bidang pendidikan yang berada di bawah kewenangannya adalah penyiapan regulasi berupa Peraturan Daerah (Perda) yang terkait dengan bidang tersebut. Temuan penelitian menunjukkan sebagian besar pemerintah provinsi belum memiliki Peraturan Daerah dimaksud. Hanya Provinsi Jawa Timur saja yang sudah mempunyai Perda/Pergub yang berkaitan dengan pemberlakuan UU No. 23 Tahun 2014. Penelusuran lebih lanjut terhadap peraturan daerah inipun tidak berkait langsung dengan penataan guru/tidak terkait dengan Peraturan Bersama 5 Menteri tentang Koordinasi Penataan dan Pemerataan Kebutuhan Guru PNS SMK. Temuan ini menjadi butir penting sebagai umpan balik bagi Pimpinan Daerah (Gubernur) untuk menyiapkan regulasi yang terkait implementasi UU 23/2014, dengan tetap menjunjung prinsip utama didasarkan pada prinsip akuntabilitas, efisiensi, dan eksternalitas, serta kepentingan strategis nasional.

h. Kesiapan Pemerintah Provinsi Terkait Implementasi UU no. 23/2014 dalam Aspek Fungsi Koordinasi Penataan dan Pemerataan Guru SMK

Peraturan bersama menteri pendidikan nasional, menteri negara pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi, menteri dalam negeri, menteri keuangan, dan menteri agama merupakan implementasi dari amanat Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, khususnya yang berkaitan dengan tugas guru dan pengawas dan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.



Gambar 3.11 Fungsi Koordinasi dalam Penataan dan Pemerataan Guru SMK

Agar penataan dan pemerataan guru dapat direalisasikan dengan baik, maka perlu pemahaman yang sama antara berbagai pihak yang berkepentingan. Untuk itu

fungsi koordinasi antar lembaga terkait, pemerintah provinsi atau kabupaten/kota, dinas pendidikan kabupaten/kota, dinas pendidikan provinsi, dan unsur lain yang terkait dengan pelaksanaan penataan dan pemerataan guru pegawai negeri sipil. Kesiapan Pemerintah Provinsi terkait implementasi UU no. 23/2014 antara lain dapat dilihat dari indikator fungsi koordinasi penataan dan pemerataan guru SMK.

Temuan penelitian menunjukkan secara umum fungsi koordinasi ini belum mendapatkan penguatan secara maksimal oleh pemerintah provinsi. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat telah mempunyai SK Tim Koordinasi Penataan dan Pemerataan Guru PNS SMK, hanya Dinas Pendidikan Provinsi DIY yang mempunyai kesesuaian antara deskripsi tugas dengan ruang lingkup kegiatan Koordinasi Penataan dan Pemerataan Guru PNS SMK, berkaitan dengan perhitungan kebutuhan guru, kriteria guru yang dipindahkan, wewenang instansi terkait.

#### 4. Strategi dan Mekanisme Pemenuhan Guru Produktif SMK

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang merupakan pendidikan menengah yang mencetak lulusan siap kerja, tentunya mempunyai tanggung jawab yang besar untuk membekali siswa sehingga mempunyai daya saing yang tinggi pada tataran global. Pemerintah telah berusaha menempatkan SMK pada bagian yang penting untuk bisa memenuhi kebutuhan tenaga kerja terdidik/terampil yang kompeten dengan membuat berbagai terobosan untuk peningkatan kualitas pendidikan, dimulai dari penyempurnaan kurikulum, penyediaan sarana prasarana penunjang untuk optimalnya proses pembelajaran, maupun pemenuhan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) baik dari aspek kecukupan dan kelayakan.

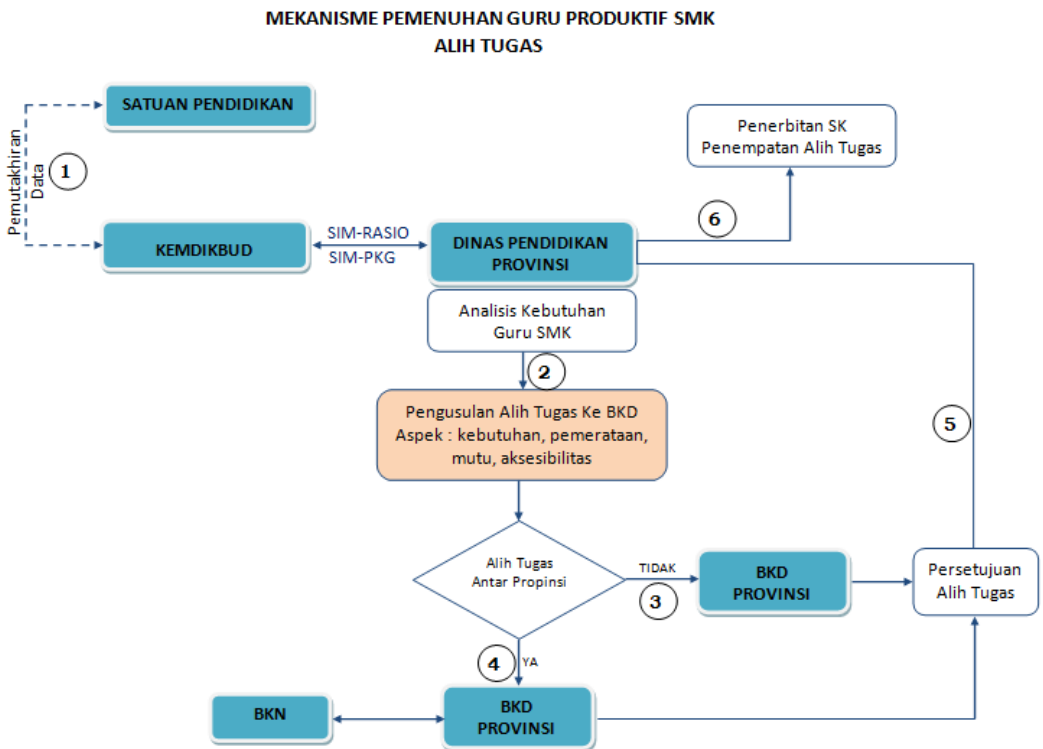
Aspek ketercukupan dan kelayakan untuk PTK menjadi masalah serius yang dihadapi SMK saat ini, khususnya adanya kekurangan guru produktif. Berdasarkan data dari kemdikbud tahun 2016, terdapat kekurangan guru SMK Produktif sebanyak 91.861 guru dengan perincian 41.861 guru untuk sekolah negeri dan 50.000 guru untuk sekolah swasta.

Untuk mengatasi masalah kekurangan guru produktif tersebut, pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan telah membuat beberapa kebijakan untuk penambahan guru produktif melalui beberapa jalur, antara lain: program keahlian ganda, program alih tugas, dan rekrutmen guru baru. Akan tetapi persoalan lain muncul, ketika implementasi dari program-program tersebut kurang sesuai dengan yang diharapkan, misalnya : untuk program alih tugas dilaksanakan tidak didasarkan pada kebutuhan guru tertentu di suatu daerah, atau alih tugas karena punishment sehingga dampak pada produktifitas guru yang berkurang. Untuk program keahlian ganda, sistem rekrutmen calon peserta yang menjadi masalah. Calon peserta PKG diberikan kebebasan memilih bidang keahlian tanpa dibekali dulu dengan deskripsi masing-masing program keahlian/jurusan, sehingga mereka memilih jurusan tergantung pada perspektif mereka masing-masing, bukan berdasarkan kebutuhan, bakat, maupun kedekatan kualifikasi akademik. Ini menandakan kalau penataan kompetensi, dan kebutuhan tidak dilakukan secara optimal.

Berkaitan dengan hal tersebut, perlu adanya strategi yang tepat untuk optimalnya program alih tugas maupun program keahlian ganda. Tahap awal program tersebut tentunya adanya pemetaan yang valid tentang kebutuhan guru produktif SMK berdasarkan ketercukupan dan kelayakannya. Untuk program alih tugas didasarkan pada hasil pemetaan dan tentunya



memperhatikan faktor aksesibilitas. Sementara itu untuk program keahlian ganda, sistem rekrutmen harus didasarkan pada kebutuhan adanya guru pada bidang keahlian tertentu, dengan memperhatikan kompetensi mata pelajaran asal, kompetensi keahlian terkait, minat/bakat, dan usia. Untuk selanjutnya mekanisme pemenuhan guru produktif SMK melalui program alih tugas dan program keahlian ganda disajikan dalam Gambar 3.12 dan 3.13. \

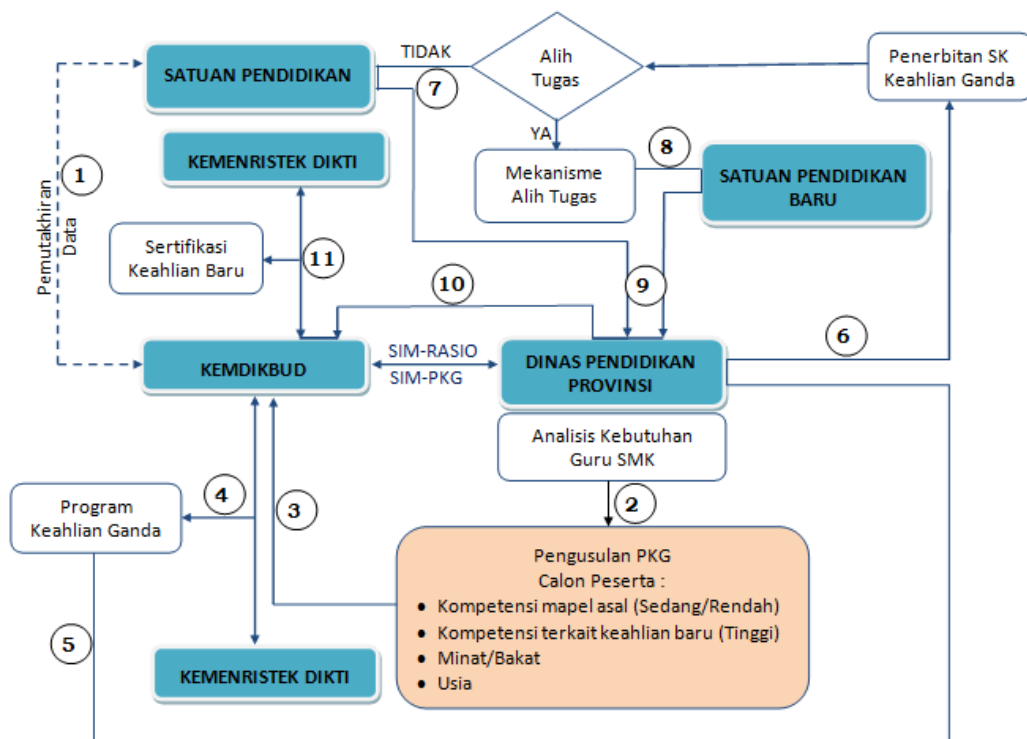


Gambar 3.12 Mekanisme Pemenuhan Guru Produktif SMK Melalui Program Alih Tugas

Keterangan :

1. Satuan pendidikan melakukan pemutakhiran data pokok pendidikan (Dapodik) melalui aplikasi dari Kemdikbud.
2. Dinas Pendidikan provinsi menganalisis kebutuhan guru di SMK berdasarkan SIM Ratio/PKG dan merencanakan alih tugas guru antar sekolah, antar kabupaten/kota atau antar provinsi.
3. Dinas pendidikan provinsi mengusulkan alih tugas guru ke Badan Kepegawaian Daerah (BKD) provinsi dengan mempertimbangkan aspek kebutuhan, pemerataan, mutu, dan aksesibilitas.
4. Jika alih tugas antar provinsi maka BKD harus minta persetujuan BKN terlebih dahulu.
5. BKD provinsi menerbitkan persetujuan alih tugas guru dan disampaikan ke Dinas Pendidikan provinsi.
6. Dinas Pendidikan provinsi menerbitkan surat keputusan penempatan guru di sekolah yang baru.

**MEKANISME PEMENUHAN GURU PRODUKTIF SMK  
KEAHLIAN GANDA**



*Gambar 3.13. Mekanisme Pemenuhan Guru Produktif SMK Melalui Program Keahlian Ganda*

Keterangan :

1. Satuan pendidikan melakukan pemutakhiran data pokok pendidikan (Dapodik) melalui aplikasi dari Kemdikbud.
2. Dinas Pendidikan provinsi menganalisis kebutuhan guru di SMK dan merencanakan Program Keahlian Ganda (PKG) bagi guru. Kriteria calon peserta PKG berdasarkan faktor usia, minat/bakat, mempunyai kompetensi mapel asal (sedang atau rendah) dan kompetensi terkait keahlian baru (tinggi).

3. Dinas Pendidikan provinsi mengusulkan calon peserta PKG ke Kemdikbud.
4. Kemdikbud bersama Kemenristek Dikti menyelenggarakan PKG bagi guru SMK dengan memperhatikan usulan dari Dinas Pendidikan provinsi.
5. Kemdikbud bersama Kemenristek Dikti menyerahkan kembali guru yang telah selesai menempuh PKG ke Dinas Pendidikan provinsi.
6. Dinas Pendidikan provinsi menerbitkan surat keterangan keahlian ganda bagi guru yang telah dinyatakan lulus menempuh PKG.
7. Dinas Pendidikan provinsi menyerahkan kembali peserta PKG ke satuan pendidikan.
8. Apabila sesuatu hal guru peserta PKG harus alih tugas ke sekolah lain, maka Dinas Pendidikan provinsi mengusulkan mutasi guru ke BKD provinsi sesuai dengan mekanisme alih tugas.
9. Satuan pendidikan mengusulkan guru yang sudah mengikuti PKG ke Dinas Pendidikan provinsi untuk mengikuti pelatihan kompetensi sesuai dengan keahlian baru yang diampunya .
10. Dinas Pendidikan provinsi memetakan guru yang sudah mengikuti PKG dan pelatihan kompetensi, yang selanjutnya mengusulkan ke Kemdikbud untuk dapat diproses mengikuti program sertifikasi guru sesuai dengan keahlian baru.
11. Kemdikbud menyelenggarakan sertifikasi bagi guru sesuai dengan keahlian baru yang dilaksanakan oleh Perguruan Tinggi yang ditunjuk oleh Kemenristek Dikti.

## G. Kesimpulan

Dari kajian yang telah dilaksanakan dapat diambil kesimpulan:

1. Kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari kabupaten/kota ke provinsi disambut positif oleh sebagian besar ekosistem pendidikan menengah kejuruan, dan optimis dapat meningkatkan kualitas pendidikan.
2. Dampak positif dari kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari kabupaten/kota ke provinsi antara lain: pengelolaan pendidikan lebih fokus dan efisien, pemerataan mutu pendidikan lebih baik.
3. Dampak negatif dari kebijakan pemindahan pengelolaan SMK dari kabupaten/kota ke provinsi, salah satunya jalur koordinasi untuk setiap pelayanan publik yang semakin jauh. Namun jauhnya jalur koordinasi ini menurut responden dapat disiasati dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi dan informasi (IT), atau adanya kantor perwakilan untuk pelayanan publik di setiap kabupaten/kota.
4. Pemenuhan guru produktif SMK melalui alih tugas semestinya dilaksanakan didasarkan pada kebutuhan guru tertentu di suatu daerah dan tetap mempertahankan aspek aksesibilitas guru dalam melaksanakan tugas di satuan pendidikan yang baru.
5. Pemenuhan guru produktif SMK melalui program keahlian ganda yang sudah berjalan belum optimal dalam sistem rekrutmen, karena pemilihanh bidang keahlian/jurusan dibebaskan kepada calon peserta, bukan berdasarkan kebutuhan, bakat, maupun kedekatan kualifikasi akademik.

## H. Rekomendasi

Berdasarkan temuan dan kesimpulan yang diperoleh, dapat direkomendasikan hal-hal berikut:

1. Untuk mengoptimalisasi implementasi UU No 23 Tahun 2014, diharapkan segera dibuat regulasi melalui perda/pergub khususnya tentang tata kelola guru SMK.
2. Untuk optimalisasi koordinasi, perlu dibentuk Tim Koordinasi tata kelola guru SMK untuk setiap kab/kota atau eks karesidenan.
3. Pemenuhan guru produktif melalui alih tugas, harus memperhatikan aspek pemerataan, peningkatan kualitas, kesesuaian kompetensi, kebutuhan, maupun aksesibilitas tinggi ke satuan pendidikan baru.
4. Pemenuhan guru produktif melalui keahlian ganda, perlu diperhatikan masalah rekrutmen yang disesuaikan dengan kompetensi dan kebutuhan.
5. Perlu dioptimalkan partnership antara pemerintah provinsi dan satuan pendidikan dengan dunia usaha/industri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad. 1992. *Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: CV. Sinar Baru.
- Badan Pusat Statistik. 2016. *Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan 1986 – 2016*.  
<http://bps.go.id/linkTabelStatis./view/id/972>
- Baedhowi, dkk. 2016. *Kebijakan Pembangunan Pendidikan di Kabupaten/Kota Pada Era Otonomi Daerah*. Surakarta: UNS Press.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Optimalisasi Pembelajaran di SMK Untuk Menghasilkan Skilled Labor Pada Era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMK Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Tata Kelola Guru Kejuruan pada Era Penerapan UU Nomor 23 Tahun 2014: Guru Pendidikan Menengah ke Provinsi*. Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret.
- Bodner, G. M. (1986). Constructivism: A Theory of Knowledge. *Journal of Chemical Education*, 63, 873-877.  
<http://dx.doi.org/10.1021/ed063p873>.
- Deutze Gessellschaft Fur Internationale. 2016. *Membangun Pendidikan Menengah Kejuruan Indonesia; Sebuah Peta Jalan Menuju 2030*. Ver. 09.05.2016.
- Dharmaningtias, Dewi Sendhikasari. 2016. Pengalihan Kewenangan Manajemen Pendidikan Menengah dari Kabupaten/Kota ke Provinsi. *Majalah Info Singkat Pemerintahan Dalam Negeri* Vol. VIII, No. 07/I/P3DI/April/2016.
- Hendarman, dkk. 2016. *Revitalisasi Pendidikan Vokasi*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia.
- E. Jouen, M. Fouilhoux, U. Frederiksson, I. Baunay dan R. Langlois. 1999. "The Politics of Educational Decentralization in Mexico: Decentralization in the Education Sector". *Journal Electronic Education International*, No. 1., April
- Gagne. RM. 1970. *Condition of Learning*. Newyork: Holt Rinerart & Wiston, Inc.
- L. Philip. 1997. *Advantages and Disadvantages o school Based Management*. [http://home.ecn.ab.ca/~ljp/public\\_html/\\_website/expect.html#authrop](http://home.ecn.ab.ca/~ljp/public_html/_website/expect.html#authrop), hal 3.
- Martono, Trisno. 2016. *Strategi Dalam Mempersiapkan Skilled Labor Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)*. Surakarta: LPPM UNS.
- Maulipaksi, Desliana. 2017. *Program Guru Keahlian Ganda Tahap II Siap Dibuka*.  
<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2017/04/program-guru-keahlian-ganda-tahap-ii-siap-dibuka>.
- Muhtar, dkk. 2014. *Analisis Perencanaan Pembangunan Daerah Berdasar Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No 54 Tahun 2010: Studi Pada Kota Batu. Unpubilshed (Tahun 1)*. Surakarta: LPPM UNS.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Analisis Perencanaan Pembangunan Daerah Berdasar Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No 54 Tahun 2010: Studi Pada Kota Batu. Unpubilshed (Tahun 2)*. Surakarta: LPPM UNS.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Analisis Perencanaan Pembangunan Daerah Berdasar Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No 54 Tahun*



- 2010: *Studi Pada Kota Batu (Tahun 3)*. Unpublshed. Surakarta: LPPM UNS.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.
- Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2015 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, Dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.
- Safa'at, Muchamad Ali. 2016. *Konstitusionalitas Pengalihan Kewenangan Pengelolaan Pendidikan Menengah dari Kabupaten/Kota ke Provinsi*. Disampaikan sebagai Keterangan Ahli pada Sidang Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia, 17 Mei 2016, Perkara Nomor 30/PUU-XIV/2016 pengujian UU Nomor 23 Tahun 2014 terhadap UUD 1945.
- Undang-Undang Nomor 20 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.
- United States Agency International Development (USAID). 2014. *Tata Kelola Distribusi Guru Secara Proporsional (DGP)*. [www.kinerja.or.id](http://www.kinerja.or.id).



# SMK BISA-HEBAT

SIAP KERJA - SANTUN - MANDIRI - KREATIF



DIREKTORAT PEMBINAAN SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN  
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN



visit: <http://psmk.kemdikbud.go.id>



Direktorat Pembinaan SMK



ditpsmk



ditpsmk



Direktorat PSMK

//////

