

Implementasi Kebijakan Penataan dan Mutasi Guru Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara

Amrin Kamaria

Universitas Khairun

E-mail. amrinkamaria@gmail.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima: 30 Mei 2021

Direvisi: 6 Juni 2021

Dipublikasikan: Juni 2021

e-ISSN: 2089-5364

p-ISSN: 2622-8327

DOI: 10.5281/zenodo.4970644

Abstract:

The objectives of this study are: (1) to describe the implementation of the policy on structuring and relocating PNS teachers in the education office of North Halmahera Regency, (2) to describe the supporting and inhibiting factors, and (3) to describe the efforts of the education office of North Halmahera Regency in overcoming the obstacles that arise in implementation of the policy of structuring and transferring civil servants at the elementary and junior high school levels. This study uses a qualitative approach with a descriptive method. The subjects in this study included the head of the education office of North Halmahera Regency, the head of the education planning section, and the head of the elementary and junior high school with the object of implementing the policy of structuring and transferring civil servants at the elementary and junior high school levels at the education office of North Halmahera Regency. Data collection techniques used are observation, interviews and documentation. Data analysis used an interactive model, namely the stages of data collection, data reduction, and data presentation. The triangulation used is source triangulation and technique triangulation. The results of the study indicate that the implementation of the PNS teacher structuring and mutation policy includes three stages, namely organization, interpretation, and application. The organizing stage is in the form of a special team from the education office in charge of analyzing the data on teacher needs and submitting it to the service, then from the office which determines the results of the analysis. The supporting factor for implementation is good communication between the education office and schools. The inhibiting factors are teachers and schools who object to the policy. The education office of North Halmahera Regency has made efforts to overcome the obstacles that arise, namely by making regulations aimed at schools regarding the appointment of honorary teachers.

Keywords: *implementation, arrangement and transfer of civil servant teachers*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu bidang yang sangat penting bagi bangsa dan

merupakan sistem yang menyeluruh dan terpadu yang meliputi masukan (input),

proses dan (ouput) serta dapat ditempuh melalui proses pendidikan formal dan nonformal, yang bertujuan mempersiapkan sumber daya sekarang dan masa depan yang mampu menjawab tantangan zaman dan perubahan global serta memiliki jati diri kebangsaan yang kuat agar tidak tertindas oleh arus glabalisasi.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3 disebutkan “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan yang mempunyai posisi strategis, maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar terhadap peningkatan guru, baik dalam segi jumlah maupun mutunya. Guru adalah figur manusia sumber, yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan. Ketika semua orang mempersoalkan masalah dunia pendidikan figur guru mesti terlibat dalam agenda pembicaraan, terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal di sekolah. Pendidik atau guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Hal tersebut tidak dapat disangkal karena “lembaga pendidikan formal adalah dunia kehidupan guru, sebagian besar waktu guru ada di

sekolah, sisanya ada di rumah dan di masyarakat” (Syaiful Bahri Djamarah, 2012).

Beberhasilan suatu sekolah dalam lingkungan Dinas Pendidikan sangat dipengaruhi oleh sumber daya tenaga pendidik atau guru yang ada di sekolah, baik kualitas maupun kuantitasnya. Seluruh warga sekolah dituntut untuk selalu berkembang dalam mencapai tujuan pendidikan agar menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Kaitan dengan kedudukan peran strategis guru itu, menurut Djamarah (2012) bahwa “guru atau pengajar merupakan salah satu profesi yang paling mulia. Profesi guru merupakan suatu pekerjaan yang membutuhkan pengetahuan khusus. Mengajar atau menjadi guru, seharusnya menjadi tugas yang mulia dan diperuntukkan bagi orang yang berpendidikan. Guru adalah profesi yang kompleks dan banyak tuntutan. Untuk menjaga profesi tersebut, para pendidik atau guru harus selalu menjaga komitmen dari diri pribadi untuk pekerjaannya tersebut. Kata profesi identik dengan kata keahlian.

Menurut Martinis Yamin (2013:40) mengartikan seseorang yang melakukan tugas profesi juga sebagai seorang ahli (expert). Pada sisi lain, profesi mempunyai pengertian seseorang yang menekuni pekerjaan berdasarkan keahlian, kemampuan, teknik, dan prosedur berdasarkan intelektualitas. Kemudian Sardiman (2015:21) berpendapat secara umum profesi diartikan sebagai suatu pekerjaan yang memerlukan pendidikan lanjut dalam science dan teknologi yang digunakan sebagai perangkat dasar untuk diimplementasikan dalam kegiatan yang bermanfaat. Dari beberapa pengertian mengenai istilah profesi, dapat disimpulkan bahwa profesi adalah suatu pekerjaan yang memerlukan keterampilan khusus untuk melakukannya, karena dua kata kunci dalam istilah profesi adalah pekerjaan dan keterampilan khusus, maka guru

merupakan suatu profesi. Profesi guru sebagai pemegang peran sentral dalam memajukan pendidikan tentu keberadaannya di satuan pendidikan atau sekolah menjadi sangat penting.

Permasalahan yang saat ini sedang berkembang pada dunia pendidikan adalah distribusi guru yang kurang tepat. Banyak sekolah yang kelebihan guru, namun di sekolah lain juga banyak yang kekurangan guru. Masalah distribusi guru yang kurang merata, merupakan masalah tersendiri dalam dunia pendidikan di Indonesia. Khususnya daerah-daerah terpencil, masih sering kita dengar adanya kekurangan guru dalam suatu wilayah, baik karena alasan keamanan maupun faktor-faktor lain, seperti masalah fasilitas dan kesejahteraan guru yang dianggap masih jauh dari yang diharapkan. Terkait hal tersebut di atas, pemerintah pusat mengeluarkan kebijakan dalam rangka mengatasi masalah distribusi guru ini melalui Peraturan Bersama Lima Menteri Tahun 2011 tentang Penataan dan Mutasi Guru Pegawai Negeri Sipil. Peraturan bersama tentang penataan dan Mutasi guru Pegawai Negeri Sipil disusun dalam rangka menindaklanjuti rencana aksi (N2P9A4) INPRES Nomor XIV Tahun 2011 mengenai Regulasi Mutasi Distribusi Guru. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) yakin soal distribusi guru yang tidak merata, yang dalam kenyataannya belum selesai hingga saat ini. Pasalnya, pemerintah daerah yang sudah diberi wewenang dalam mengatur pengelolaan guru untuk mewujudkan distribusi guru yang merata di semua daerah di Indonesia, dalam pelaksanaannya di beberapa wilayah belum sepenuhnya menerapkan Peraturan Bersama Lima Menteri Tahun 2011 tersebut. Tujuan dirumuskannya Peraturan Bersama Lima Menteri Tahun 2011 adalah untuk memberikan mutu layanan pendidikan yang merata di seluruh wilayah Indonesia. Dengan demikian kebutuhan guru pada jenjang pendidikan anak usia dini, non formal, informal, pendidikan dasar, dan

menengah dapat terpenuhi dalam rangka memenuhi ketersediaan, keterjangkauan, kualitas dan relevansi, kesetaraan, serta kepastian atau keterjaminan memperoleh layanan pendidikan.

Permasalahan lain yang timbul adalah faktor psikologis guru yang harus dimutasi antar jenjang berjumlah 6 Guru yang semula mengajar di SD dimutasikan mengajar di SMP Kabupaten Halmahera Utara. Sementara ketersediaan guru pada SD masih sangat kurang terutama di daerah pinggiran di Halmahera Utara. Banyak daerah kabupaten/kota yang telah melakukan mutasi guru terutama yang diangkat melalui jalur database Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk mengisi formasi pada SD yang kekurangan guru. Demikian pula tidak sedikit guru SD yang semula mengajar di kota maupun kecamatan harus mutasi ke pinggiran, hal ini membuat beberapa guru merasa berat karena harus menempuh perjalanan yang cukup jauh dan lama karena kondisi infrastruktur yang masih kurang memadai. Upaya mutasi guru antar satuan pendidikan ini juga belum dapat memenuhi kebutuhan guru SD di beberapa daerah, sehingga guru SMP yang juga dimutasi ke SD. Secara psikologis maupun kompetensi guru yang di mutasi antar jenjang ini tentu cukup terpukul. Guru yang terbiasa berada dalam organisasi sekolah yang cukup besar kemudian pindah ke organisasi sekolah yang kecil di daerah pinggiran akan merasa terbebani. Guru yang terbiasa mengajar satu bidang studi, secara kompetensi harus beralih menjadi guru kelas yang mengajar hampir seluruh bidang studi pada siswa SD. Implementasi Peraturan Bersama Lima Menteri Tahun 2011 tentang Penataan dan Mutasi Guru Pegawai Negeri Sipil membuat Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara melakukan mutasi guru secara bertahap. Hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan guru SD di daerah pinggiran Kabupaten Halmahera Utara yang masih kekurangan lebih dari 25 orang tenaga pendidik. Mutasi yang dilakukan

tidak hanya antar satuan pendidikan namun juga antar jenjang dan antar jenis pendidikan. Hal ini dikarenakan masih ada kelebihan dari SMP yang dapat dimutasi untuk mengisi kekurangan guru SD di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara.

Mutasi Pegawai Negeri Sipil di dunia pendidikan di Kabupaten Halmahera Utara pada beberapa tahun terakhir ini, tampak fenomena administratif pada tingkat yang belum pernah terjadi sebelumnya. Berkembangnya isu mutasi guru di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara secara besar-besaran mulai menuai protes sejumlah pihak. Mereka menuntut pihak Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara agar tidak memindahkan guru di sekolah mereka dan menggantinya dengan guru baru. Alasan yang mereka sampaikan, karena guru baru nanti akan sulit beradaptasi dengan mereka. Para siswa menggelar orasi di sekolah. Pro dan kontra tentu hal pertama yang muncul setelah SK Mutasi diterima oleh para guru SD dan SMP di Kabupaten Halmahera Utara. Kebijakan mutasi guru yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Halmahera Utara tentu menyisakan banyak pertanyaan. Pemerintah dalam hal ini Dinas Pendidikan beralih, bahwa mutasi merupakan kebutuhan yang sangat mendesak harus dilakukan, yang barangkali tanpa melalui analisis terhadap kebutuhan apa yang dimaksud. Karena pada kenyataannya mutasi masih menyisakan fenomena di mana masih terjadi penumpukan guru mata pelajaran di suatu sekolah hingga berdampak pengaturan jam sertifikasi menjadi kacau, jarak antara tempat tinggal guru dengan sekolah masih ada yang tidak cocok dengan domisili guru. Alasan mutasi untuk mendekatkan lokasi mengajar dengan tempat tinggal. Kenyataan dilapangan khususnya SMP Negeri 1 Kabupaten Halmahera Utara lebih kurang 3,5 tahun pasca mutasi masih ditemukan terjadinya pelanggaran terhadap

kedisiplinan oleh guru, seperti datang terlambat atau tidak tepat waktu, masih meninggalkan kelas pada saat proses belajar mengajar. Hal ini dikarenakan guru masih belum menyesuaikan diri dan mentaati peraturan dan tata tertib sekolah. Jika tindakan indisipliner dan pelanggaran dilakukan secara terus menerus tidak tercipta ketertiban dan berdampak pada kualitas sumber daya manusia akan rendah, kualitas output lembaga pendidikan tidak memenuhi harapan yang diinginkan semua pihak. Jika kedisiplinan sudah tertanam maka keberhasilan dan kesuksesan akan dapat diraih. Guru-guru pasca mutasi harus menunjukkan kinerjanya terhadap image sekolah favorit yang disandang SMP Negeri 1 Kabupaten Halmahera Utara pada sebelum mutasi terjadi Kabupaten Halmahera Utara saat ini terdapat 4 Sekolah Dasar dan 3 Sekolah Menengah Pertama. Peneliti memilih SMP Negeri 1 Kabupaten Halmahera Utara, merupakan salah satu sekolah favorit, sekolah standar nasional (SSN) terakreditasi "A" dan mendapat predikat sekolah unggulan. Guru-guru di SMP Negeri 1 Kabupaten Halmahera Utara merupakan kumpulan guru-guru SMP yang ada di di Tobelo Kabupaten Halmahera Utara. Kinerja guru ditandai dengan profesionalisme dengan adanya standar atau jaminan mutu seseorang guru. Jaminan mutu ini dapat saja dalam kalangan terbatas dilingkungan masyarakat umum membuat penilaian terhadap kinerjanya. Kinerja guru dalam hal disiplin datang ke sekolah tepat waktu, disiplin guru dalam hal menjalankan tugas mengajar di kelas.

KAJIAN TEORI

Kebijakan Pendidikan

Istilah kebijakan pendidikan banyak dikonotasikan dengan istilah perencanaan pendidikan, rencana induk tentang pendidikan, pengaturan pendidikan, kebijakan tentang pendidikan, serta istilah lain yang mirip dengan istilah tersebut. Namun istilah-istilah tersebut itu

sebenarnya memiliki perbedaan isi dan cakupan makna dari masing-masing yang ditunjuk oleh istilah tersebut.

Kebijakan merupakan segala perbuatan yang dikehendaki pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan yang dirumuskan dalam suatu kebijakan, untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai melalui program-program pemerintah. Setiap kebijakan negara tidak dapat dilepaskan dari tujuan keberadaan negara tersebut. Negara dengan segala fungsinya berhak untuk membuat atau tidak membuat kebijakan. (Yoyon Bahtiar: 2013:34).

Kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan negara atau kebijakan publik pada umumnya. Kebijakan pendidikan merupakan kebijakan publik yang mengatur khusus regulasi berkaitan dengan penyerapan sumber, alokasi dan distribusi sumber, serta pengaturan perilaku dalam pendidikan. Kebijakan pendidikan merupakan keputusan berupa pedoman bertindak baik yang bersifat sederhana maupun kompleks, baik umum maupun khusus, baik terperinci maupun longgar yang dirumuskan melalui proses politik untuk suatu arah tindakan, program, serta rencana rencana tertentu dalam menyelenggarakan pendidikan (Arif Rohman, 2014: 85-86).

Kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu (H.A.R. Tilaar & Riant Nugroho, 2016: 140).

Kebijakan dalam pendidikan ditetapkan oleh pemerintah yang mengatur pengelolaan sekolah pemerintah yang diatur tidak hanya kurikulum, pedagogi, dan penilaiannya, tetapi juga kondisi guru dan pemeliharaan sarana fisik sekolah. Fungsi kebijakan dalam pendidikan adalah: 1) menyediakan akuntabilitas norma budaya yang menurut pemerintah perlu ada

dalam pendidikan dan 2) melembagakan mekanisme akuntabilitas untuk mengukur kinerja siswa dan guru. (Nanang Fattah, 2013: 132-133).

Proses Kebijakan

Menurut William N. Dunn (2010: 24), tahap-tahap dalam proses pembuatan kebijakan yaitu penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, serta penilaian kebijakan. Berikut tahap-tahap dalam proses pembuatan kebijakan :

Tabel 2. Tahap-Tahap dalam Proses Pembuatan Kebijakan

Fase	Karakteristik
Penyusunan Agenda	Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Banyak masalah tidak disentuh sama sekali, sementara lainnya ditunda untuk waktu lama.
Formulasi Kebijakan	Para pejabat merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah. Alternatif kebijakan melihat perlunya membuat perintah eksekutif, keputusan peradilan, dan tindakan legislative.
Adopsi Kebijakan	Alternative kebijakan yang diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, consensus diantara direktur lembaga, atau keputusan peradilan.
Implementasi Kebijakan	Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumber daya finansial dan manusia.
Penilaian Kebijakan	Unit-unit pemeriksaan dan akuntansi dalam pemerintahan menentukan apakah badan-badan eksekutif, legislatif, dan peradilan memenuhi persyaratan undang-undang dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa proses pembuatan kebijakan harus melalui tahap-tahap. Setiap tahap mempunyai peran masing-masing dan harus sesuai dengan urutannya. Dari lima proses kebijakan di atas, peneliti dalam penelitian ini fokus pada fase implementasi kebijakan.

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan itu sesungguhnya tidak hanya menyangkut

perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan pula menyangkut jaringan-jaringan politik, ekonomi, dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat memengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat (Solichin, 2015: 136). Implementasi adalah suatu proses yang melibatkan sejumlah sumber yang termasuk manusia, dana, dan kemampuan organisasional yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta (individu atau kelompok). (Joko, 2012: 88).

Dari paparan di atas, nampak bahwa proses implementasi kebijakan termasuk dalam pengertian ini adalah implementasi kebijakan pendidikan merupakan proses yang tidak hanya menyangkut perilaku-perilaku badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan kepada kelompok sasaran (target groups), melainkan juga menyangkut faktor-faktor hukum, politik, ekonomi, sosial yang langsung atau tidak langsung berpengaruh terhadap perilaku dari berbagai pihak yang terlibat dalam program yang kesemuanya itu menunjukkan secara spesifik dari proses implementasi yang sangat berbeda dengan proses formulasi kebijakan pendidikan. (Arif Rohman, 2014: 105-107).

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang akan digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Andi Prastowo (2011: 201) menjelaskan metode deskriptif merupakan pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian ini mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat dan tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta protes-protes yang sedang berlangsung dan pengaruh-

pengaruh dalam suatu fenomena. Arikunto (2010:310) dalam Prastowo (2011: 203) menegaskan bahwa penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang sesuatu variabel, gejala, atau keadaan.

Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala dinas dan atau staf dinas yang terkait dengan kebijakan penataan dan Mutasi guru PNS di kabupaten Halmahera Utara. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah implementasi kebijakan penataan dan Mutasi guru PNS.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara :

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Lexy, 2011: 135). Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2012: 73) mengemukakan beberapa macam wawancara, sebagai berikut:

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan.

b. Wawancara semiterstruktur

Jenis wawancara ini lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.

c. Wawancara tak berstruktur

Wawancara ini bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan wawancara terstruktur dan semi terstruktur dengan sumber data yaitu informan. Informan tersebut terdiri dari kepala dinas pendidikan, kepala bagian perencanaan pendidikan, dan kepala bagian sekolah dasar di dinas pendidikan kabupaten Halmahera Utara.

2. Dokumentasi

Dokumentasi atau kajian dokumen merupakan sarana pembantu peneliti dalam mengumpulkan data atau informasi dengan cara membaca surat-surat, pengumuman, iktisar rapat, pernyataan tertulis kebijakan tertentu dan bahan-bahan tulisan lainnya (Jonathan, 2011:225). Dalam penelitian ini, dokumentasi yang akan diambil oleh peneliti antara lain yaitu arsip Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara berupa profil pendidikan Kabupaten Halmahera Utara, laporan perencanaan dan Mutasi guru PNS dan juknis pelaksanaannya.

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen penelitiannya adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu, peneliti dalam penelitian kualitatif sering disebut sebagai instrumen kunci. Peneliti bertugas untuk menentukan fokus penelitian, memilih informan, melakukan pengumpulan data, menganalisis data, menafsirkan data kemudian menyimpulkan data yang ditemukannya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan instrumen penelitian untuk membantu dalam pengambilan data yaitu berupa pedoman wawancara dan dokumentasi.

1. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara berisikan pertanyaan-pertanyaan secara garis besar

ataupun rinci yang akan dipertanyakan kepada informan. Dalam pengumpulan data menggunakan metode ini peneliti dibantu dengan buku catatan, kamera, serta alat perekam.

2. Pedoman Dokumentasi

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini berupa arsip Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara berupa profil pendidikan kabupaten Halmahera Utara laporan perencanaan penataan dan Mutasi guru PNS dan juknis pelaksanaannya.

Teknik Analisis Data

1. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

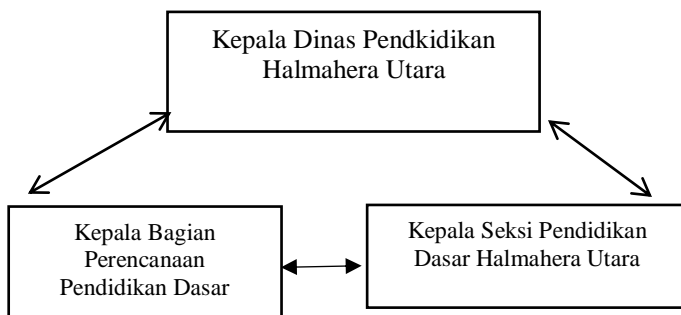
2. Penyajian data

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan lainnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. Verifikasi

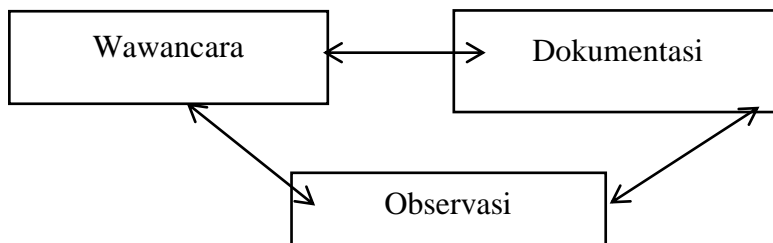
Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2014: 91-99).

Gambar 1. Triangulasi data



Triangulasi data pada penelitian ini menggunakan tiga sumber. Sumber pertama yaitu kepala dinas pendidikan kabupaten Halmahera Utara. Sumber kedua yaitu kepala bagian perencanaan pendidikan dasar. Sumber ketiga yaitu kepala bagian sekolah dasar dan SMP.

Gambar 2. Triangulasi teknik



Triangulasi data dalam penelitian ini juga dilakukan pada teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Triangulasi teknik dalam pengumpulan data sebagai penguat dalam keabsahan data yang ada.

HASIL PENELITIAN

Mekanisme implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS di Dinas Pendidikan Halmahera Utara.

- a. Mekanisme implementasi kebijakan berawal dari pusat hingga pelaksanaannya di lapangan
Kebijakan penataan dan mutasi guru PNS berawal dari pusat atau di kementerian pendidikan dan kebudayaan sebagai pembuat kebijakan. Dari pusat kemudian diturunkan ke dinas setiap daerah dan turun lagi ke lapangan atau sekolah.

Menurut T sebagai salah satu staff di dinas pendidikan bagian kepegawaian menjelaskan tentang proses implementasi bermula dari pusat hingga sampai ke lapangan sebagai berikut:

“kebijakan berawal dari mendikbud yang berupa peraturan bersama lima menteri kemudian kami laksanakan di sini. Di sini kami laksanakan sesuai dengan juknis yang telah dibuat dalam peraturan tersebut” (J, 26/04/2021).

Selain itu S selaku salah satu staff dinas bidang Bina Program menjelaskan proses kebijakan dari pusat ke lapangan.

“Distribusi penataan guru merupakan kewenangan penuh Badan Kepegawaian Daerah dengan dasar usulan dari Dinas Pendidikan. Mekanisme dengan sosialisasi melalui BKD Kabupaten Halmahera Utara kepada pemangku kepentingan pendidikan seperti Dinas pendidikan, pengawas, kepala UPT PPD, dan kepala sekolah” (S, 26/04/2021).

Pernyataan di atas diperkuat dengan pernyataan T sebagai salah satu staff dinas pendidikan bagian PTK SD.

“mekanisme awalnya yaitu menghitung kebutuhan guru yang ada di sekolah. Selanjutnya penataan gurunya kita sesuai apa yang tertera di dalam peraturan atau kebijakan yang sudah ditentukan. Dari sini kita turunkan ke masing-masing sekolah terkait kebijakan tersebut. Untuk penempatannya kita berikan SK kepada pihak yang terkait dia harus ditempatkan di sekolah mana” (T, 25/04/2021).

Dari beberapa wawancara dengan beberapa staff dinas pendidikan Halmahera Utara diketahui bahwa proses implementasi kebijakan bermula dari pusat yaitu kementerian pendidikan dan kebudayaan yang diturunkan ke masing-masing dinas dan diturunkan lagi ke sekolah-sekolah. Untuk keputusan akan

diberikan surat keputusan kepada guru yang terkena kebijakan tersebut.

- b. Mekanisme implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS pada jenjang SD dan SMP di tingkat satuan pendidikan

Dalam proses implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS terdapat mekanisme implementasinya di tingkat satuan pendidikan. J dalam wawancaranya menjelaskan mekanisme di tingkat satuan pendidikan.

“Dari dinas mengirimkan surat edaran ke sekolah untuk membuat laporan kebutuhan guru, kemudian laporan tersebut akan diserahkan ke dinas untuk diproses dan diolah” (J,26/04/2021).

Peneliti juga wawancara dengan S yang kemudian menjelaskan mekanisme implementasi kebijakan dalam tingkat satuan pendidikan.

”Sekolah cukup melaporkan ke dinas berapa jumlah guru mereka, berapa jumlah guru kelas, guru agama, guru olahraga, guru mata pelajaran serta kepala sekolah. Jumlah rombel juga harus dilaporkan ke dinas” (S, 27/04/2021).

Hal yang sama dikemukakan oleh J.

“Setiap bulan sekolah mempunyai laporan tentang kebutuhan guru di sekolah yang disetorkan ke dinas melalui pengawas atau UPT” (J, 27/04/2021).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa mekanisme implementasi kebijakan di tingkat satuan pendidikan yaitu sekolah membuat laporan yang berisikan jumlah rombel, guru kelas, guru olahraga, guru agama, serta kepala sekolah. Data tersebut kemudian dilaporkan ke Dinas untuk dianalisa.

- c. Mekanisme implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS pada jenjang SMP di tingkat Dinas Pendidikan Halmahera Utara

Dalam proses implementasi

kebijakan penataan dan mutasi guru PNS terdapat mekanisme implementasinya di tingkat Dinas. S dalam wawancaranya dengan peneliti menjelaskan mekanisme di tingkat Dinas

“Dinas mempunyai team sendiri untuk menganalisis kebutuhan guru melalui laporan kebutuhan guru yang diberikan sekolah ke dinas. Hasil analisis akan disampaikan ke sekolah atau guru yang akan dipindah tugaskan di sekolah lain” (S, 28/04/2021).

J juga menjelaskan mekanisme implementasi kebijakan di tingkat Dinas. “Semua data yang diperoleh dari sekolah akan dikumpulkan dan dianalisa di sini. Tugas dari dinas adalah mengatur agar semua sekolah tercukupi kebutuhan gurunya dan tidak kelebihan guru” (J, 28/04/2021).

Hal yang sama dikemukakan oleh S.

“Dinas mengirimkan surat edaran ke sekolah untuk membuat laporan kebutuhan guru, kemudian dilaporkan kembali ke dinas. Dinas kemudian mengirimkan Surat keputusan kepada guru jika akan dipindah atau dimutasi” (S, 17/03/2017).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa mekanisme implementasi kebijakan yang ada di Dinas yaitu menerima laporan kebutuhan guru yang dibuat oleh sekolah kemudian dianalisa oleh team yang ada di dinas. Dinas bertugas untuk mengatur distribusi guru PNS agar merata tidak kelebihan atau kekurangan. Jika ada guru yang dipindah sekolah maka dari dinas akan memberikan surat keputusan kepada guru yang bersangkutan.

- d. Pengawasan yang dilakukan dalam implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS

Proses implementasi bisa tidak berjalan dengan lancar jika tidak ada pengawasan yang dilakukan. Pengawasan selalu dilakukan guna mengetahui jalannya kebijakan tersebut. S menjelaskan dalam wawancaranya.

“kalau berbicara soal pengawasan

biasanya kita dapat laporan dari pihak sekolah langsung atau UPT yang bersangkutan” (S, 28/04/2021).

DJ juga menjelaskan terkait pengawasan dalam implementasi kebijakan.

“Pengawasan dilakukan oleh Inspektorat bersama Badan Kepegawaian Daerah terkait kebijakan penataan dan mutasi guru PNS di Halmahera Utara” (Dj, 28/04/2021).

Hal serupa juga dijelaskan oleh J.

“Pengawasannya yang kita menempatkan pengawas Di Sekolah. Tugas pengawas tersebut yaitu mengawasi serta melaporkan ke kita terkait penataan guru tersebut.

Pengawasan yang lain yaitu melalui UPT” (J, 26/04/2021).

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa pengawasan dalam implementasi kebijakan sangat diperlukan, pengawasan dilakukan oleh inspektorat atau pengawas yang ditempatkan oleh Dinas di sekolah. Dari pengawas ini yang akan melaporkan ke Dinas jalannya kebijakan yang diimplementasikan.

e. Proses komunikasi yang dilakukan dinas kepada sekolah

Pembuat kebijakan serta pelaksana kebijakan harus sepaham terkait implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS. Hal tersebut agar ketika melaksanakan kebijakan tidak ada kesalah pahaman dalam pelaksanaannya. Oleh sebab itu diperlukan komunikasi yang baik antara pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan. S menjelaskan proses komunikasi antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan.

“Komunikasinya dengan kita memberikan surat edaran atau surat keputusan tentang adanya kebijakan tersebut. Selain itu kita dari dinas juga melakukan sosialisasi untuk lebih memperjelas bagaimana isi kebijakan itu sendiri” (S,28/04/2021).

J juga menjelaskan ketika wawancara dengan peneliti.

“Dari kemendikbud mensosialisasikan kepada dinas masing-masing daerah. Kemudian dinas membentuk team untuk melakukan sosialisasi kepada semua kepala sekolah” (J,28/04/2021).

Hal yang sama juga diungkapkan oleh DJ.

“Kita kan ada team pengawas sekolah yang ada di lapangan, mereka yang menjembatani antara dinas dengan sekolah. Untuk pemberitahuan kita berikan surat edaran kepada setiap sekolah, serta kita sudah mengadakan sosialisai kepada sekolah-sekolah” (J, 26/04/2021).

Dari hasil wawancara dengan narasumber dapat diketahui jika proses komunikasi yang dilakukan antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan yaitu dengan melakukan sosialisasi. Dari pusat memberikan sosialisasi kepada masing-masing kepala dinas, kemudian dari dinas memberikan sosialisai kepada sekolah sebagai pelaksana kebijakan.

1. Kesiediaan/kepatuhan sumber daya dalam implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS di Halmahera Utara.

a. Kesiediaan guru PNS yang terdampak kebijakan penataan dan mutasi guru PNS

Kebijakan penataan dan mutasi guru PNS bertujuan agar distribusi guru itu merata. Guru merupakan orang yang terkait langsung dengan kebijakan tersebut atau sebagai pelaksana kebijakan tersebut. Kesiediaan guru menentukan kelancaran implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru. Kebijakan tersebut akan berjalan lancar jika guru yang terdampak kebijakan bersikap kooperatif. Terkait kesiediaan guru PNS yang terdampak kebijakan, J menjelaskan pada wawancara.

“jika sudah ada surat keputusan

dari dinas biasanya guru bersedia” (J, 28/04/2021).

S juga menjelaskan tentang ketersediaan guru PNS kepada peneliti.

“Guru PNS yang terdampak kebijakan penataan dan mutasi guru secara makro bisa menerima, meskipun ada beberapa yang keberatan karena alasan pribadi tetapi masih bisa diselesaikan dengan baik” (S, 28/04/2021).

Hal yang sama juga dijelaskan oleh J.

“Kalau gurunya sendiri sebenarnya tidak ada masalah, karena mereka tau ini sudah kebijakan yang harus diterapkan” (J, 26/04/2021).

Dari penjelasan ketiga responden di atas semua sama penjelasannya yaitu sebagian besar guru yang terdampak kebijakan bersedia untuk dipindah tugaskan ke sekolah yang lain. Meskipun juga ada yang menolak namun jumlahnya tidak banyak dan bisa diselesaikan dengan baik.

b. Guru yang menolak kebijakan penataan dan mutasi guru PNS

Tanggapan guru terkait implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS itu berbeda beda. Ada yang menerima ada juga yang menolak. Seperti yang dijelaskan oleh S ketika wawancara dengan peneliti.

“kebanyakan guru menerima untuk dimutasi. Kalaupun ada yang menolak biasanya hanya satu atau dua” (S, 28/04/2021).

Alasan guru yang menolak kebijakan penataan dan mutasi guru bermacam-macam alasan. Seperti yang dijelaskan oleh S.

“Ada juga yang menolak, alasannya jarak tempuh tempat bekerja yang baru terlalu jauh” (S, 27/04/2021).

Narasumber S juga menjelaskan alasan guru yang menolak kebijakan penataan dan mutasi guru.

“Ada beberapa. Alasannya juga

macam-macam. Alasannya berbeda-beda, mulai dari sekolah yang baru jaraknya jauh, ada juga yang beralasan sudah nyaman di sekolah yang lama, lain-lain” (S, 28/04/2021).

Dari hasil wawancara ketiga informen, peneliti mendapatkan penjelasan bahwa tidak semua guru menerima jika dia dipindah tugaskan di sekolah lain. Alasannya juga bermacam-macam, ada yang beralasan sekolah yang baru jaraknya lebih jauh dari yang lama, ada juga yang alasan sudah nyaman dengan sekolah yang lama.

Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi Kebijakan

a. Faktor pendukung

Faktor pendukung dalam mengimplementasikan kebijakan penataan dan mutasi guru PNS pada jenjang SD di Kabupaten Halmahera Utara diantaranya yaitu komunikasi yang terjalin baik antara dinas pendidikan Kabupaten Halmahera Utara dengan pihak sekolah. Sosialisasi berjalan lancar sehingga tidak ada salah komunikasi antara pihak dinas dengan sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh informen S.

“alhamdulillahnya kita komunikasinya dengan sekolah berjalan dengan baik. Sekolah juga terbuka” (S, 28/04/2021).

Sependapat dengan informen S informen Dj juga menyatakan hal yang sama.

“sosialisasi kita berjalan dengan baik. Setiap ada sosialisasi, sekolah selalu hadir dan memahami materi. Jadi kita lebih gampang untuk menjalankan kebijakan ini.” (DJ, 28/01/2021).

Pernyataan dari informen DJ dan informen S didukung oleh pernyataan dari informen J.

“sekolah selalu terbuka dalam memberikan informasi terkait kebutuhan guru di sekolahnya. Ini

membuat kita lebih mudah dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam mengimplementasikan kebijakan ini.” (J, 27/04/2021).

b. Faktor penghambat

Semua kegiatan dalam mengimplementasikan kebijakan tidak mungkin sempurna tanpa hambatan sedikitpun. Meskipun sudah direncanakan dan dirancang dengan baik, namun kenyataan ketika diimplementasikan selalu ada saja hambatan yang muncul, baik hambatan besar maupun hambatan kecil. Begitu juga dengan implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS tingkat SD di Halmahera Utara. Dalam implementasinya masih terdapat hambatan-hambatan yang terjadi. Seperti yang dijelaskan oleh informen S.

“Hambatan yang sering kita alami itu sekolah yang menolak guru yang dimutasi. Sekolah menganggap guru yang dimutasi itu biasanya guru yang bermasalah di sekolah sebelumnya. Hambatan lain yaitu sekolah mengangkat guru honorer tanpa melaporkan ke dinas. Ketika kebutuhan guru yang kurang sudah kita berikan, guru honorer yang sudah diangkat oleh kepala sekolah tetap mengajar di sekolah tersebut. Kepala sekolah tidak mengurangi guru honorer sedangkan guru PNS sudah kita berikan. Itu yang menyebabkan kelebihan guru terjadi pada guru yang non PNS” (S, 27/04/2021).

Dalam wawancara responden J juga menjelaskan apa saja hambatan-hambatan yang dialami ketika mengimplementasikan kebijakan penataan dan mutasi guru.

“Pertama, adanya penolakan yang bersangkutan karena jarak terlalu jauh. kedua, sekolah baru tidak mau menerima guru baru. Ketiga, sekolah yang ditinggalkan keberatan karena jumlah guru PNS

nya sedikit sekali” (J, 28/04/2021). Informen S juga menjelaskan dalam wawancaranya.

“Masalah utamanya di sini itu kekurangan guru PNS mas. Karena kita kan belum bisa mengangkat PNS baru karena kebijakan moratorium. Tahun ini guru yang sudah memasuki usia pensiun banyak sekali, sedangkan kita tidak bisa mengangkat guru yang baru” (S, 26/04/2021).

Dari hasil wawancara dengan ketiga informen dapat diketahui bahwa pengimplementasian kebijakan penataan dan mutasi guru PNS jenjang SD di Halmahera Utara masih ada hambatan-hambatannya. Diantara hambatannya yaitu penolakan dari sekolah yang baru untuk menerima guru yang dimutasi. Sekolah menolak karena khawatir guru yang dimutasi adalah guru yang bermasalah di sekolah lama. Hambatan kedua yaitu sekolah mengangkat guru honorer tetapi tidak melaporkan ke dinas dan ketika dinas sudah menempatkan guru PNS di sekolah tersebut, guru honorernya tidak dikeluarkan sehingga terjadi kelebihan guru. Hambatan ketiga yaitu sekolah lama menolak karena guru PNS yang ada di sekolah tersebut juga sedikit. Kemudian masalah lainnya yaitu saat ini Halmahera Utara kekurangan PNS sedangkan di waktu yang sama Halmahera Utara tidak bisa mengangkat PNS baru karena kebijakan moratorium.

Upaya Dinas Pendidikan Mengatasi Hambatan Pelaksanaan Kebijakan Penataan dan Mutasi Guru PNS di Halmahera Utara.

Ketika dalam mengimplementasikan kebijakan terdapat hambatan, maka pembuat kebijakan harus mencari solusi atau upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ditemui. Begitu juga dengan dinas pendidikan Halmahera Utara ketika menghadapi hambatan-hambatan dalam

mengimplementasikan kebijakan penataan dan mutasi guru PNS. Dinas sudah melakukan upaya-upaya untuk mengatasi hambatan yang ada, seperti yang dijelaskan oleh informen J.

“Untuk ke depannya kita akan membuat kebijakan yang isinya kurang lebih yaitu memverifikasi ijazah dari guru non PNS. Guru yang tidak memenuhi standar, maka sekolah akan kami rekomendasikan untuk memindah tugaskan guru tersebut misal dipindah ke bagian TU atau yang lain. Guru yang diangkat harus memenuhi standar yang sudah ditetapkan dalam peraturan” (J,26/04/2021).

Selain itu, informen S juga menjelaskan upaya dinas pendidikan Halmahera Utara dalam mengatasi hambatan yang ada.

“Badan Kepegawaian Daerah selalu melakukan sosialisasi penataan dan mutasi guru kepada Dinas pendidikan beserta jajarannya” (S, 28/04/2021).

Hal yang sama juga dijelaskan oleh responden DJ dalam kutipan wawancaranya dengan peneliti.

“Ya sementara untuk mengatasi kekurangan guru PNS dengan mengangkat GTT (Guru Tidak Tetap)” (Dj, 27/04/2021).

Dari hasil wawancara dengan ketiga informen di atas, dapat diketahui bahwa dinas pendidikan Halmahera Utara sudah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan dalam implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS jenjang SD. Adapun upaya yang sudah dilakukan yaitu dinas pendidikan Halmahera Utara mengeluarkan kebijakan yang isinya memverifikasi ijazah guru honorer agar guru yang kualitasnya belum sesuai mau dipindah tugas dan diganti dengan guru PNS yang kualitasnya lebih baik. Badan Kepegawaian Daerah juga selalu melakukan sosialisasi agar kebijakan tetap terlaksana dan lancar

pengimplementasiannya. Kemudian untuk mengatasi kekurangan guru PNS sementara sekolah menggunakan guru honorer dengan perjanjian jika sudah ada guru PNS yang masuk maka guru honorer harus bersedia untuk digantikan atau bisa dipindah tugaskan

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang ada mengenai implementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS pada jenjang SD dan SMP di dinas pendidikan di Kabupaten Halmahera Utara dapat disimpulkan bahwa:

1. Mekanisme awal dari penataan dan mutasi guru PNS jenjang SD dan SMP di lingkungan dinas pendidikan Kabupaten Halmahera Utara, yaitu dinas mengirimkan surat edaran ke setiap sekolah untuk melakukan pendataan kebutuhan guru yang mencakup jumlah guru, kekurangan guru, kelebihan guru, jumlah rombel, dan lain-lain. Pendataan kebutuhan serta kelebihan guru masing-masing sekolah yang dalam hal ini dilakukan oleh sekolah itu sendiri. Data tersebut kemudian diserahkan ke dinas pendidikan Kabupaten Halmahera Utara yang telah dikoordinir oleh tiap-tiap korwil pendidikan masing-masing wilayah. Hasil dari kebijakan akan disampaikan ke setiap sekolah apakah itu harus ada mutasi guru atau kebijakan yang lainnya. Kebijakan ini akan selalu diawasi oleh pengawas yang telah ditempatkan di setiap korwil masing-masing wilayah.
2. Faktor pendukung dalam mengimplementasikan kebijakan penataan dan mutasi guru PNS pada jenjang SD dan SMP di lingkungan dinas pendidikan di Kabupaten Halmahera Utara yaitu komunikasi yang berjalan dengan baik antara pihak dinas pendidikan Kabupaten Halmahera Utara dengan pihak sekolah. Sosialisasi berjalan lancar, sekolah terbuka dengan data-data yang

dibutuhkan dalam implementasi kebijakan. Dalam mengimplementasi kebijakan penataan dan mutasi guru PNS pada jenjang SD dan SMP juga menemui hambatan atau masalah. Hambatan yang sering terjadi yaitu banyak sekolah yang menolak atau kurang menerima guru baru yang dimutasi. Sekolah beralasan guru yang telah dimutasi merupakan guru yang bermasalah. Sekolah khawatir guru tersebut tidak bisa meningkatkan prestasi dan kinerja sekolah, justru bisa membuat beban untuk sekolah tersebut. Hambatan yang lain yaitu sekolah mengangkat guru honorer untuk mengisi kekurangan guru, tanpa berkoordinasi dengan pihak dinas. Namun ketika dari dinas sudah memberikan guru PNS untuk mengisi kekurangan yang ada, sekolah tersebut tidak mengurangi guru honorer yang sebelumnya ditunjuk untuk mengajar di sekolah tersebut. Hal ini yang mengakibatkan penumpukan guru di sekolah tersebut. Kemudian masalah yang paling utama yang dialami oleh dinas dalam mengimplementasikan kebijakan dan mutasi guru PNS lingkungan dinas pendidikan belum bisa mengangkat PNS baru karena adanya kebijakan moratorium.

3. Dinas pendidikan Halmahera Utara sudah melakukan berbagai upaya untuk meminimalisir masalah yang timbul. Dinas pendidikan Kabupaten Halmahera Utara selalu bersosialisasi dengan sekolah-sekolah terkait kebijakan ini. Melalui sosialisasi ini diharapkan sekolah lebih memahami kebijakan ini sehingga tidak lagi terjadi penolakan. Kemudian dinas pendidikan Kabupaten Halmahera Utara sedang dalam proses membuat kebijakab baru yang isinya kurang lebih akan mengatur sekolah dalam mengangkat guru honorer harus secara selektif. Guru yang diangkat harus sesuai dengan kemampuannya.

Untuk guru honorer yang sebelumnya sudah diangkat tetapi tidak sesuai kemampuannya, sekolah diminta untuk memberhentikannya atau bisa dipindah tugaskan sesuai dengan kemampuannya. Untuk mengatasi masalah kebijakan moratorium, saat ini solusi yang terbaik memang mengangkat guru tidak tetap. Namun begitu pengangkatan guru tidak tetap harus dengan pertimbangan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif Rohman. (2014). *Kebijakan Pendidikan Analisis Dinamika Formulasi dan Implementasi*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Arikontu, (2010). *Metode Penelitian dan Pendekatan Praktik*. Jakarta : Bina Aksara.
- Andi Prastowo. (2011). *Memahami Metode-Metode penelitian*. Yogyakarta: ArRuzz Media.
- Dadi Permadi dan Daeng Arifin. (2013). *The Smiling Teacher: Perubahan Motivasi dan Sikap Dalam Mengajar*. Bandung: Nuansa Aulia.
- Djohar. (2014). *Guru, Pendidikan dan Pembinaannya (Penerapannya Dalam Pendidikan dan UU Guru)*. Yogyakarta: Grafika Indah.
- Erwan Agus dan Dyah Ratih. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- H.A.R. Tilaar & Riant Nugroho. (2016). *Kebijakan Pendidikan: Pengantar Untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Isjoni. (2012). *Gurukah Yang Dipersalahkan? Menakar Posisi Guru Di Tengah Dunia Pendidikan Kita*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Joko Widodo. (2012). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis*

- Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Jonathan Sarwono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kemendikbud. (2011). *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Bersama 5 Menteri Tentang Penataan dan Mutasi Guru Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta.
- Lexy J. Moleong. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martinis Yamin. (2013). *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- M. Halwani, 2015. *Implementasi Kebijakan Penataan dan Mutasi Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Jenjang SMA Negeri di Kabupaten Kulon Progo*. Tesis : Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nanang Fattah. (2013). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oemar Hamalik. (2012). *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rugaiyah dan Atiek Sismiati. (2010). *Profesi Kependidikan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rustandi, 2012. *Implementasi Kebijakan Penempatan Guru Sekolah Dasar Terpencil di Kabupaten Sintang*. Tesis : Universitas Negeri Padang.
- Solichin Abdul Wahab. (2015). *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subarsono. (2015). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudarwan Danim dan Khairil. (2012). *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sardiman A.M. (2015). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suparlan. (2011). *Guru Sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat Publishing.
- Shinta Rundenan (2012). *Pengaruh Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado*. Tesis : Universitas Samuratulangi.
- William N. Dunn. (2010). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Yoyon Bahtiar. (2017). *Kebijakan Pembaruan Pendidikan: Konsep, Teori, dan Model*. Jakarta: Raja Grafindo Persada