

## MODEL KOORDINASI PENGELOLAAN GURU PNS DI DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA PADA ERA OTONOMI DAERAH

T. Sulistyono

Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta

email: tsulis472@gmail.com

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) bagaimana model koordinasi mulai tahap perencanaan kebutuhan sampai dengan tahap pemberhentian guru PNS; dan (2) apakah ada *deprofesionalisasi* melalui *politisasi* terhadap guru-guru oleh para pejabat. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif fenomenologis dengan menggunakan teknik pengumpulan data *Focus Group Discussion* (FGD), wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis menggunakan pola pikir induktif dan deduktif (reflektif). Hasil penelitian diperoleh model koordinasi sebagai berikut. (1) Koordinasi internal dan eksternal telah dimulai sejak tahap perencanaan hingga tahap pemberhentian. Koordinasi internal dilakukan di jajaran Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Koordinasi eksternal dilakukan oleh jajaran Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta dengan lembaga-lembaga lain sesuai dengan tahapannya. Pedoman koordinasi, yaitu komitmen membedakan politik dengan pendidikan, kultur dan aturan-aturan hukum, baik secara nasional maupun lokal. (2) Tidak terjadi *deprofesionalisasi* melalui *politisasi* terhadap guru-guru PNS oleh pejabat di lingkungan Kota Yogyakarta; koordinasi guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta telah berjalan dengan baik.

**Kata Kunci:** *koordinasi, guru PNS, otonomi daerah, desentralisasi*

## A MANAGEMENT COORDINATION MODEL FOR CIVIL SERVANT TEACHERS IN THE EDUCATIONAL OFFICE OF YOGYAKARTA MUNICIPALITY IN THE LOCAL AUTONOMY ERA

**Abstract:** The aims of this study were to find out: (1) the coordination models starting from the planning of needs to the stage of civil servant teacher retirement; (2) whether there was de-professionalization through politicization of civil servant teachers by officials. The study was conducted by means of the phenomenological qualitative approach, employing the Focus Group Discussion (FGD), interviews, and documentation as data collecting techniques. The analysis technique used the inductive and deductive (reflective) framework. The study resulted in the following coordination models. (1) Both the internal coordination and the external coordination had started from the stage of the planning to the stage of retirement. The internal coordination was made by the ranks of the Educational Office of Yogyakarta Municipality. The external coordination was made by the ranks of the Educational Office of Yogyakarta Municipality and other institutions in accordance with the stages. There was a coordination guideline, namely a commitment to distinguish between politics and education, culture and legal regulations both nationally and locally; (2) There was no de-professionalization. The coordination of civil servant teachers in the Educational Office of Yogyakarta Municipality had run well.

**Keywords:** *coordination, civil servant teachers, local autonomy*

### PENDAHULUAN

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh banyak hal, antara lain hal-hal berikut. Pertama, kebijakan otonomi daerah di Indonesia dimulai pada awal 1999, yaitu ketika terjadi era transisi menuju demokrasi, yang melahirkan UU No.

22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Dua undang-undang tersebut kemudian diubah dengan UU No. 32 Tahun 2004 dan UU No. 33 Tahun 2004, setelah itu, terdapat beberapa

kali perubahan, terakhir adalah UU No 12 Tahun 2008. Otonomi daerah sering dipahami secara tidak benar sehingga dapat menimbulkan masalah mendasar dalam kehidupan bernegara. Misalnya, karena daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus rumah tangga sendiri, pihak lain tidak boleh mencampuri urusan daerah. Jika ditafsirkan demikian, daerah-daerah bisa terpisah dari Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Pemahaman tersebut tentu tidak benar karena bertentangan dengan pasal 18 ayat 1 UUD 1945, yang menetapkan Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap provinsi, kabupaten dan kota tersebut mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan undang-undang (Sentosa, 2009: iii). Di samping itu, pemerintah daerah dapat berjalan sendiri-sendiri, tanpa memperhatikan koridor NKRI, yang dapat berakibat melahirkan raja-raja kecil di NKRI.

Kedua, pada era otonomi daerah, menurut UNDP di Indonesia terjadi *missing link* atau keterkaitan yang hilang antara Kemendikbud dan sekolah. Hal ini terjadi karena sekolah taat kepada Dinas Pendidikan Kab/Kota sebagai bawahan Pemkab/Pemkot, bukan taat kepada Kemendikbud (Sudarmo dan Sudjana, 2009; Slamet PH., 2012).

Ketiga, koordinasi dalam manajemen apapun menurut penulis sangat penting. Kegagalan suatu program sangat mungkin terjadi ketika tidak ada koordinasi atau setidaknya koordinasinya sangat lemah di antara para pelaku sehingga hasilnya tidak efektif. Sementara itu, koordinasi biasa disikapi sebagai suatu yang mudah diucapkan, tetapi sukar dilaksanakan. Contoh, tidak adanya koordinasi yang baik antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah yaitu tidak sinkronnya antara kebijakan pemerintah pusat dengan daerah terhadap kebutuhan guru. Tahun 2014 Kota Yogyakarta tidak dapat formasi, padahal yang persiun 240-an orang.

Fokus masalah penelitian ini adalah (1) pada tahap apa dimulainya koordinasi; (2) jika pada tahap perencanaan telah dimulai koordi-

nasi, bagaimana model koordinasinya; (3) bagaimana model koordinasi tahap pengangkatan dan penempatan; (4) bagaimana model koordinasi tahap pemindahan; (5) bagaimana model koordinasi tahap pemberian penghargaan, peningkatan kesejahteraan, dan perlindungan; (6) bagaimana model koordinasi tahap pembinaan dan pengembangan; (7) bagaimana model koordinasi tahap pemberhentian; (8) adakah pengorbanan profesionalisasi melalui politisasi oleh para pejabat; dan (9) apakah koordinasi pengelolaan guru di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta sudah berjalan baik.

Fenomena otonomi daerah dan atau desentralisasi terjadi di mana-mana di dunia ini, termasuk di Indonesia. Otonomi daerah di Indonesia dimulai pada awal 1999, yaitu ketika terjadi era transisi menuju demokrasi melalui reformasi. Era reformasi melahirkan UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah. Tujuan otonomi daerah adalah peningkatan kesejahteraan rakyat, pemerataan, keadilan, demokratisasi, dan penghormatan terhadap budaya lokal serta keragaman potensi daerah.

Dalam perjalanannya, UU No. 22 Tahun 1999 dipandang tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan, ketatanegaraan, dan tuntutan penyelenggaraan otonomi daerah sehingga perlu diganti (Sentosa, 2009:1). UU No. 32 Tahun 2004 diubah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang atau Perpu No. 3 Tahun 2005 tentang Perubahan atas UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Kemudian, pada tahun 2008 diubah lagi dengan UU No. 12 Tahun 2008. Dengan otonomi daerah ini, proses pembangunan dan pengambilan keputusan menggunakan paradigm desentralisasi. Desentralisasi merupakan proses penyerahan kekuasaan kepada pemerintahan daerah yang dipilih oleh masyarakat melalui pemilihan umum (Slamet PH, 2005). Desentralisasi memerlukan *new habits of mind and heart*, yaitu resistemisasi/restrukturisasi, rekulturisasi, dan refigurasi (Slamet PH, 2008:1).

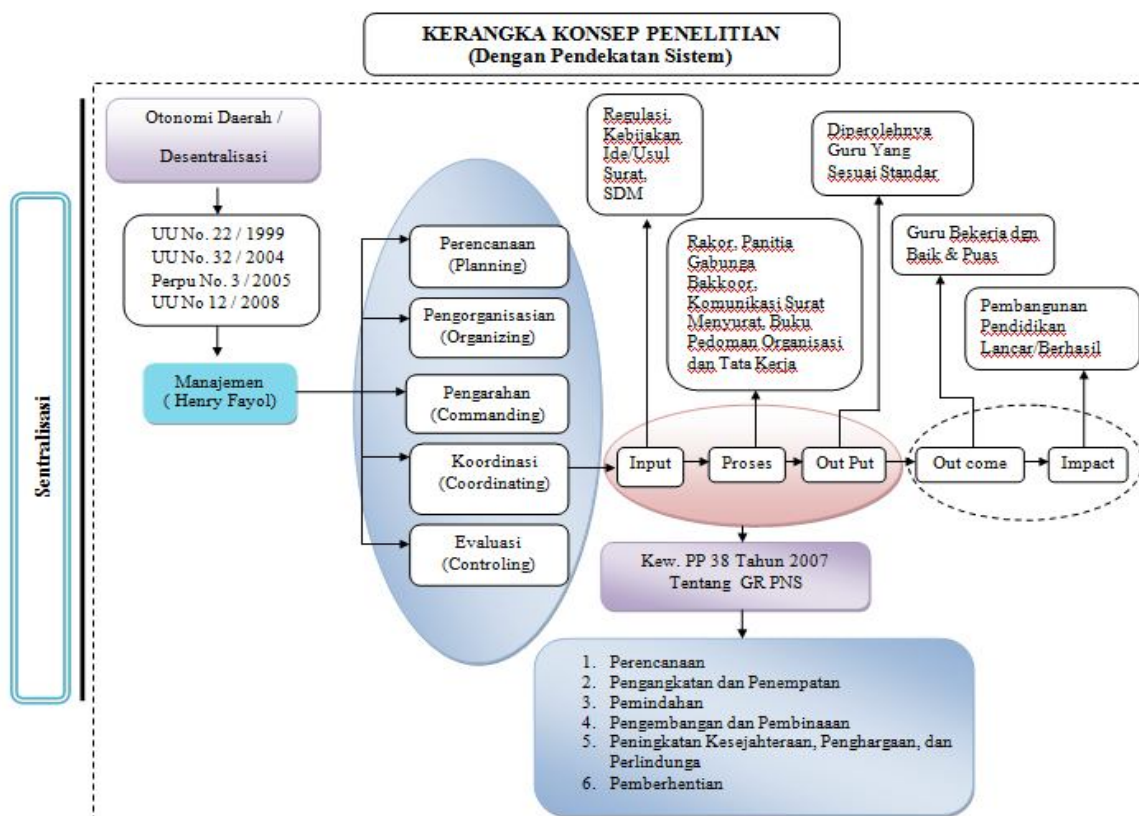
Model koordinasi dimaksudkan sebagai representasi, contoh, gambaran, pengaturan prosedur kerja yang dilakukan untuk melakukan penyerentakan, penyalarsan, penyerasian, harmonisasi, sinkronisasi atau penyesuaian, dan pengintegrasian semua kegiatan dalam mengelola guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada era otonomi daerah supaya manajemen atau pengelolaannya efektif dan efisien. Koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan oleh para ahli (Amtu, 2011).

Guru merupakan salah satu pendidik, secara teori termasuk wakil pendidik. Menurut UU Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan. Pengelolaan atau manajemen guru ini sangat penting tanpa meremehkan komponen-komponen lain dalam pendidikan.

Kerangka konsep dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.

## METODE

Jenis dan pendekatan penelitian ini termasuk kualitatif atau naturalistik (Nasution, 1988). Dapat pula dikatakan sebagai postpositivistik fenomenologik-interpretif sehingga nampak sebagai model positivistik, yaitu model A (Muhadjir, 2002). Lokasi penelitian di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta yang sangat dekat dengan budaya Jawa. Data yang diperlukan berkaitan dengan koordinasi pengelolaan guru PNS pendidikan dasar dan menengah (TK, SD, SMP, SMA, SMK) mulai tahap perencanaan sampai tahap pemberhentian. Sumber data diperoleh dari pejabat Dinas Pendidikan Kota, BKD Kota, Kepala UPT, kepala sekolah, dan beberapa guru. Metode pengumpulan data menggunakan *Focus Group Discussion* (FGD) (Irwanto, 2006; Krueger, 1994), *interview*, dan dokumentasi. Metode analisis data dilakukan menurut Mitchell (tth. <http://www.orau.gov/cdcynergy/cdcynergy30/default.htm>). Pola pikir yang dipakai induktif dan deduktif (reflektif) (Muhadjir, 2002).



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil sebagai berikut.

### Koordinasi Tahap Perencanaan

Koordinasi telah dimulai pada tahap perencanaan kebutuhan guru PNS. Ilustrasinya dapat disajikan pada Gambar 2. Model koordinasi tahap perencanaan kebutuhan guru PNS disajikan dalam Gambar 3.

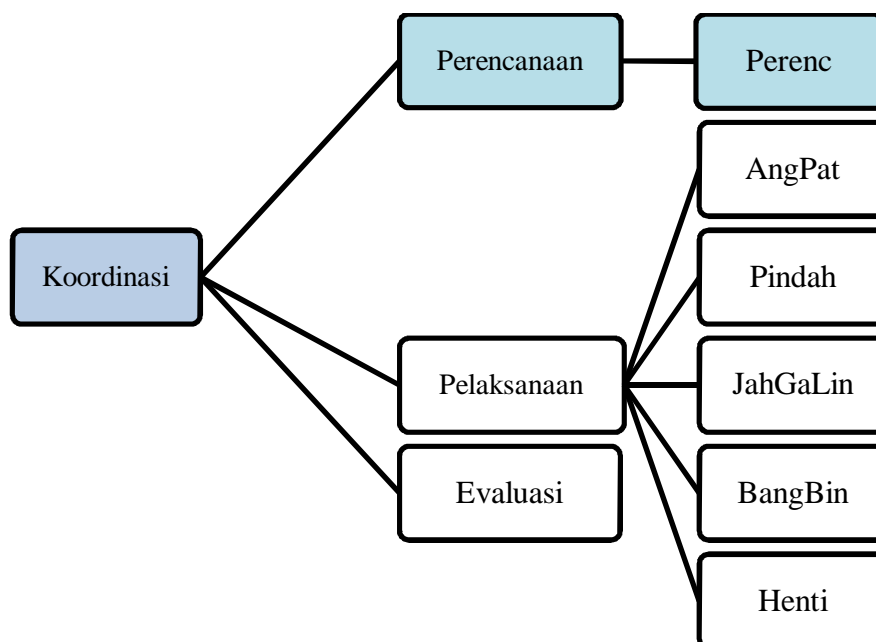
Jika secara teori koordinasi ada pada tahap pelaksanaan suatu kegiatan, hasil penelitian ini telah dilakukan pada tahap perencanaan kebutuhan guru. Kesimpulan ini sesuai dengan pandangan Sugiyono (2000) yang mengatakan bahwa manajemen sebagai bentuk kerja sama dalam melakukan suatu kegiatan melalui koordinasi dan organisasi. Oleh karena itu, dalam setiap tahap manajemen (termasuk perencanaan) diperlukan koordinasi. Demikian juga dalam manajemen guru PNS di Kota Yogyakarta ketika tahap perencanaan telah dilakukan koordinasi.

### Model Koordinasi Tahap Perencanaan

Model koordinasi tahap perencanaan kebutuhan guru PNS pada Dinas Pendidikan Kota

Yogyakarta pada era otonomi daerah seperti berikut.

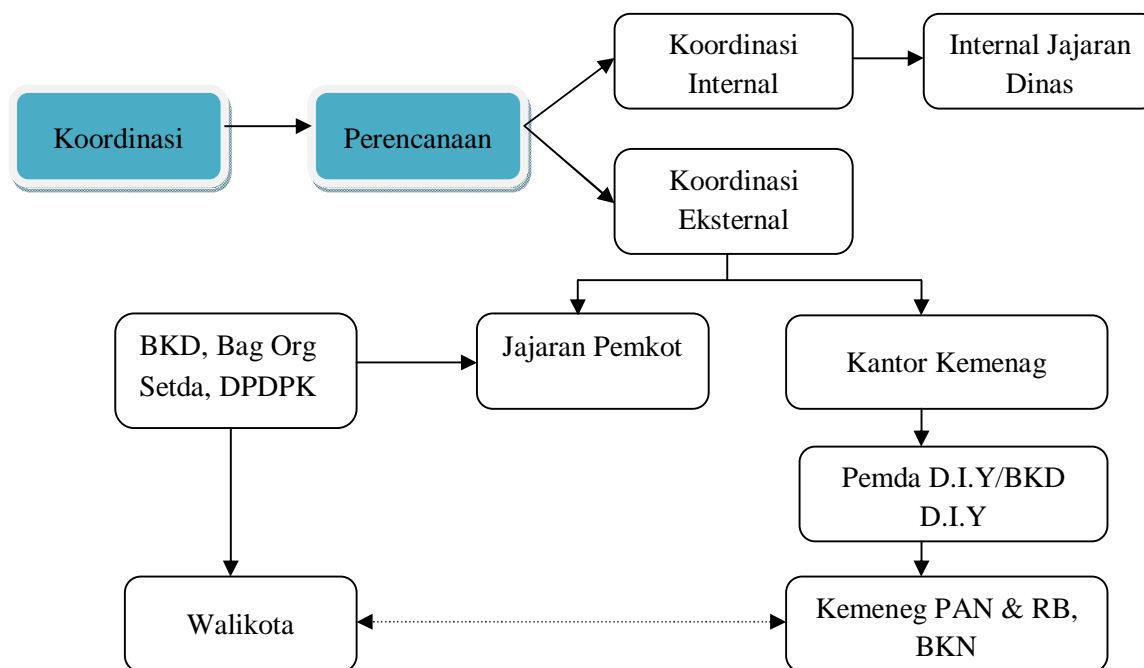
Koordinasi internal dilakukan di jajaran Dinas Pendidikan ketika Disdik Kota Yogyakarta minta data keadaan guru di setiap sekolah melalui UPT masing-masing (bagi TK-SD), dan kepala sekolah bagi SMP, SMA dan SMK. Kemudian, mereka menyediakan datanya. Setelah itu, Dinas Pendidikan Kota melakukan validasi/verifikasi/rekonsiliasi. Hasil koordinasi disampaikan kepada Walikota melalui BKD. Koordinasi eksternal dilakukan ketika jajaran Dinas Pendidikan Kota berkoordinasi dengan Kantor Kemenag Kota, hasilnya lalu disampaikan ke BKD Kota. BKD Kota dan jajaran Pemkot yaitu bagian organisasi Setda dan DPDPK Kota membahas rencana dari Disdik Kota untuk divalidasi/diverifikasi/direkonsiliasi. Bagian organisasi melakukan analisa beban kerja masing-masing jabatan di SKPD, selanjutnya dirumuskan dalam Analisa Jabatan. Hasilnya dipertanggungjawabkan kepada Walikota. Hasil koordinasi ini kemudian dikonsultasikan ke BKD DIY dan Kementerian Negara Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.



Gambar 2. Tahap Dimulainya Koordinasi Dimulai Tahap Perencanaan Kebutuhan Guru

**Keterangan**

- Perenc : Tahap Perencanaan  
 AngPat : Tahap Pengangkatan dan Penempatan  
 Pindah : Tahap Pemindahan  
 JahGalIn : Tahap Peningkatan kesejahteraan, penghargaan dan perlindungan  
 Bangbin : Tahap Pengembangan dan Pembinaan  
 Henti : Tahap Pemberhentian



**Gambar 3. Model Koordinasi Tahap Perencanaan Kebutuhan Guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada Era Otonomi Daerah**

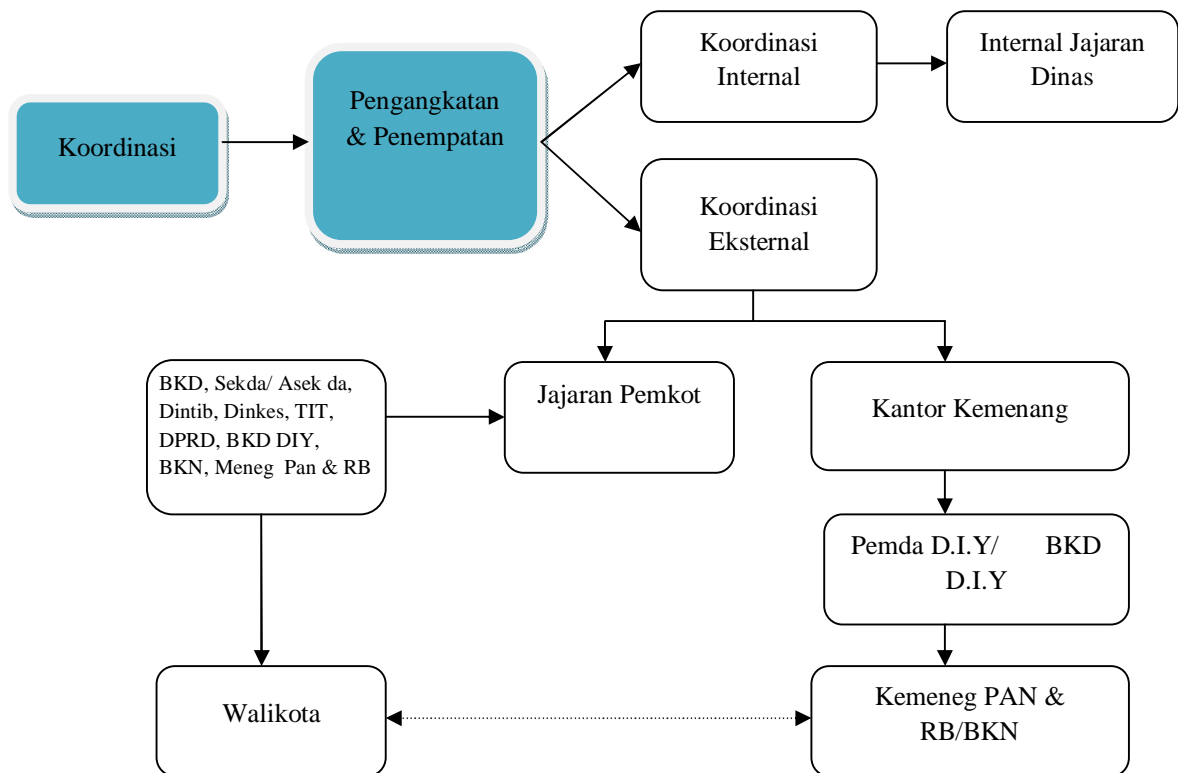
**Keterangan**

- BKD : Badan Kepegawaiaan Daerah  
 Bag Org Setda : Bagian Organisasi Sekretariat Daerah  
 DPDPK : Dinas Pendapatan Daerah dan Pengelolaan Keuangan  
 Pemkot : Pemerintah Kota  
 Pemda DIY : Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta  
 BKD DIY : Badan Kepegawaiaan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta  
 BKN : Badan Kepegawaiaan Negara  
 Kemeneq PAN & RB : Kementerian Negara Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

**Model Koordinasi Tahap Pengangkatan dan Penempatan**

Model koordinasi tahap pengangkatan dan penempatan Guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada era otonomi daerah dapat dilihat pada Gambar 4. Koordinasi internal ketika pendaftaran, pelaksanaan/ seleksi dilaku-

kan, yaitu ketika diminta membantu menyediakan tempat untuk seleksi. Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta minta kepada Kepala-kepala UPT (TK-SD) dan para kepala sekolah untuk menyiapkan sekolah-sekolah yang dapat dipakai untuk proses seleksi.



**Gambar 4. Model Koordinasi Tahap Pengangkatan dan Penempatan Guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada Era Otonomi Daerah**

#### Keterangan

|                |   |
|----------------|---|
| BKD            | : Badan Kepegawaiaan Daerah   |
| Sekda/ Asekda  | : Sekretaris Daerah/ Asisten Sekretaris Daerah                      |
| Dintib         | : Dinas Ketertiban  |
| Dinkes         | : Dinas kesehatan   |
| TIT            | : Teknologi Informasi dan Telematika                                |
| DPRD           | : Dewan Perwakilan Rakyat Daerah                                    |
| BKD DIY        | : Badan Kepegawaiaan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta              |
| BKN            | : Badan Kepegawaiaan Negara   |
| Meneg PAN & RB | : Menteri Negara Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi |

Koordinasi eksternal dilakukan ketika pendaftaran, pelaksanaan/seleksi, pemberkasan dan penempatan. Koordinasi ini dilakukan antara Dinas Pendidikan Kota dengan BKD, Walikota, Sekretaris Daerah, Asisten Sekda, Dinas Ketertiban, Dinas Kesehatan, Bag Teknologi Informasi dan Telematika (TIT), DPRD Kota Yogyakarta, BKD Pemda DIY, Meneg Pan & RB dan BKN. Koordinasi dengan Walikota, Sekretaris Daerah, Asisten Sekda, dan BKD Kota terkait dengan kebijakan dan penetapan formasi.

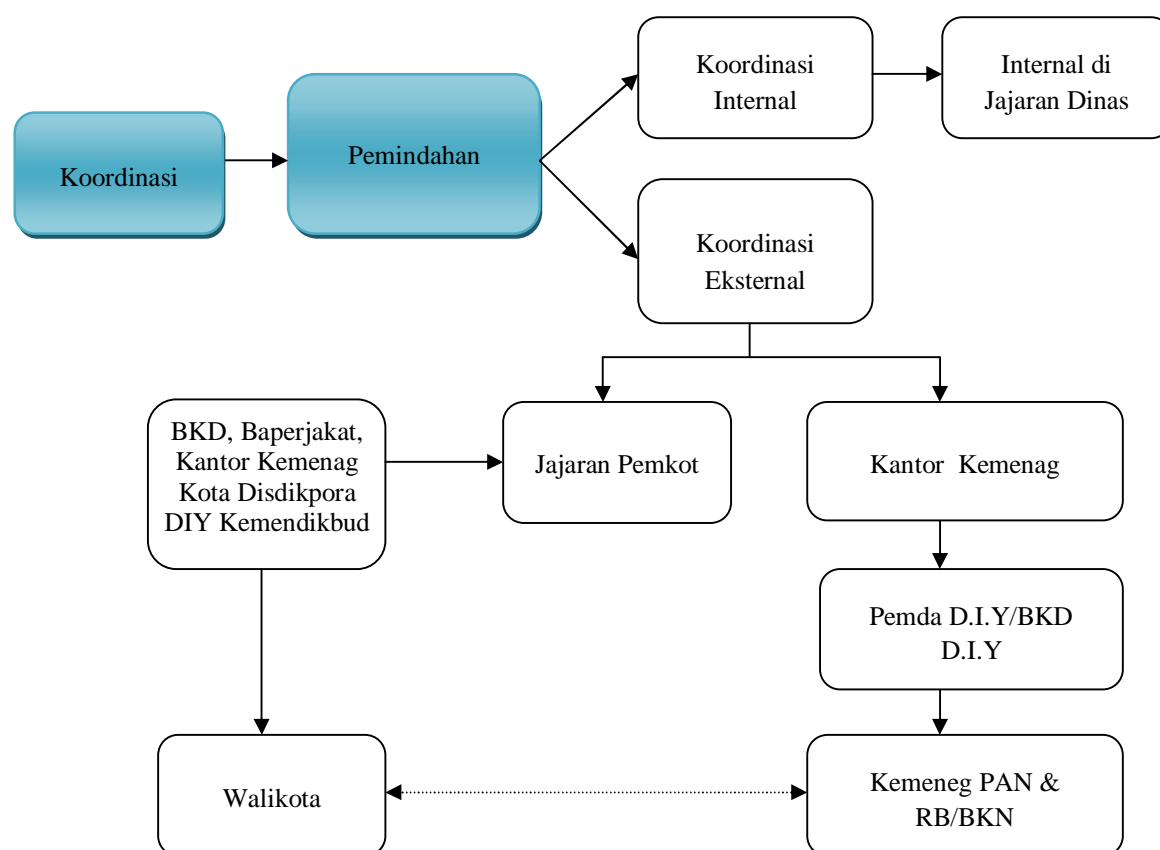
Koordinasi dengan Dinas Ketertiban terkait pengamanan selama masa pendaftaran. Koordinasi dengan Dinas Kesehatan terkait petugas kesehatan yang jaga selama masa pendaftaran. Koordinasi dengan Bagian TIT Kota terkait penyiapan program sistem pendaftaran *on-line*. Koordinasi dengan DPRD Kota terkait dengan monitoring/pengawasan. Koordinasi dengan BKN terkait dengan penetapan NIP CPNS. Koordinasi dengan Kemeneg Pan & RB terkait dengan formasi yang disediakan.

### Model Koordinasi Tahap Pemindahan Guru

Model koordinasi tahap pemindahan guru PNS Pendidikan Dasar dan Menengah di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada era otonomi daerah seperti berikut.

Koordinasi internal dilakukan ketika Kepala Dinas/Kasubbag Kepegawaian Disdik Kota Yogyakarta melakukan sosialisasi dan minta data tentang guru se-Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Ketika akan ada rotasi guru, kepala sekolah memberikan masukan mengenai guru-guru yang dapat dipindah, dibahas bersama dengan kepala UPT di kantor UPT. Hasil pembahasan di UPT kemudian diverifikasi/divalidasi/direkonsiliasi di Dinas Pendidikan Kota Yog-

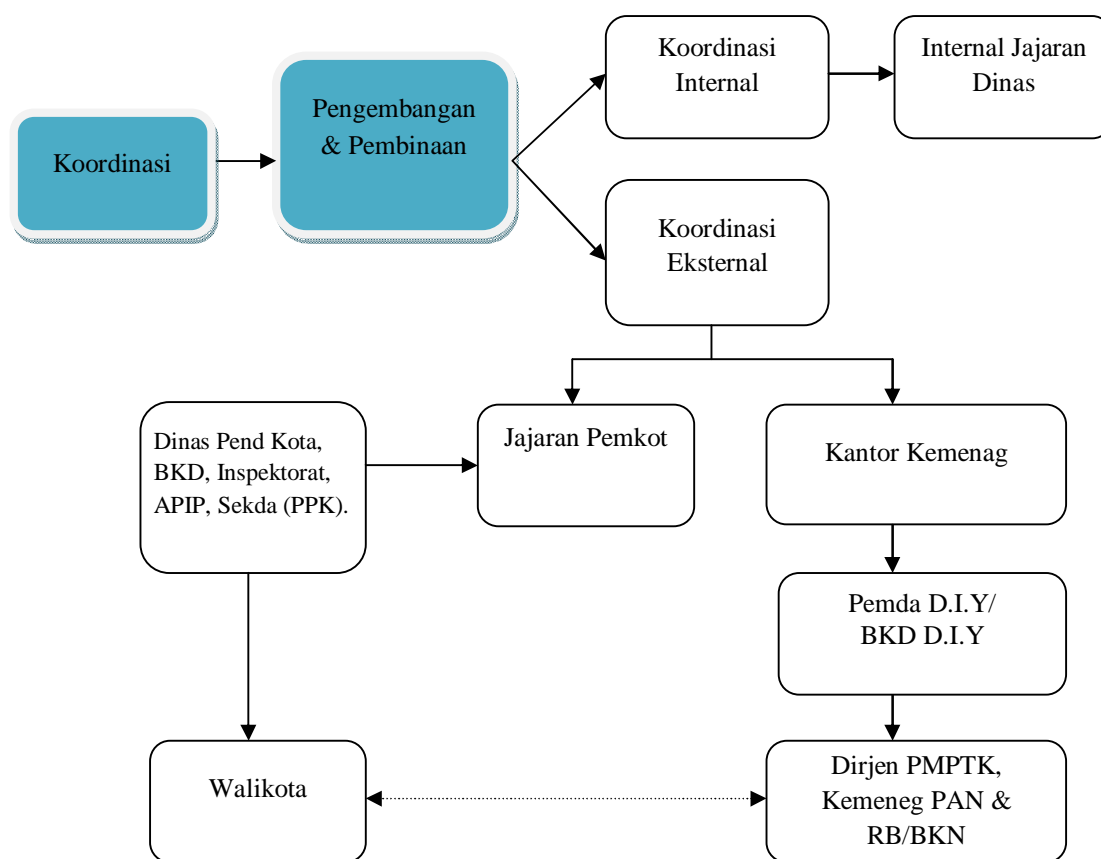
yakarta. Koordinasi eksternal dilakukan ketika usulan disampaikan ke Walikota Yogyakarta melalui BKD. Data tentang guru se-Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta kemudian diverifikasi/divalidasi/direkonsiliasi, termasuk rencana mutasinya. Mutasi atau perpindahan guru PNS bermacam-macam alasannya. Misalnya, mutasi karena kenaikan jabatan, mutasi karena mendapat tugas tambahan, mutasi dari jabatan fungsional ke jabatan struktural, mutasi dari satu tempat (sekolah) ke tempat (sekolah) lain, dan mutasi karena hukuman sebagai pembinaan serta mutasi untuk penataan dan pemerataan. Model koordinasi tahap pemindahan guru PNS disajikan dalam Gambar 5.



**Gambar 5. Model Koordinasi Tahap Pemindahan Guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada Era Otonomi Daerah**

|                     |  |
|---------------------|--|
| BKD                 | : Badan Kepegawaiaan Daerah              |
| Baperjakat          | : Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat |
| Kantor Kemenag Kota | : Kantor Kementerian Agama Kota          |
| Kemendikbud         | : Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan  |

### Model Koordinasi Tahap Pengembangan dan Pembinaan



**Gambar 6. Model Koordinasi Tahap Pengembangan dan Pembinaan Guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada Era Otonomi Daerah**

#### Keterangan

- BKD : Badan Kepegawaian Daerah  
 APIP : Aparat Pengawasan Intern Pemerintah  
 Sekda (PPK) : Sekretaris Daerah Pejabat Pembina Kepegawaian  
 PMPTK : Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan

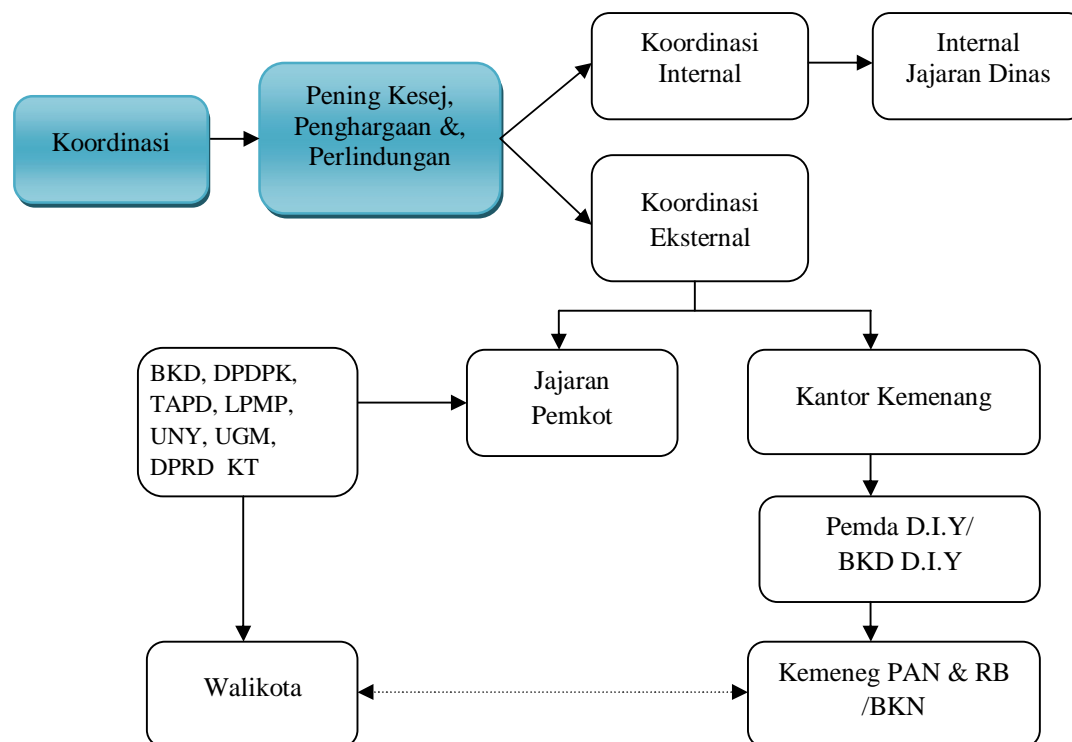
Koordinasi internal tahap pengembangan dan pembinaan dilakukan ketika merencanakan pelatihan-pelatihan. Misalnya, penulisan karya tulis ilmiah, penelitian tindakan kelas, membuat usulan ke BKD Kota Yogyakarta, dan melakukan program kemitraan untuk SMA dan SMK serta pemanfaatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG). Kegiatan-kegiatan pelatihan belum satu pintu. Kadang-kadang yang menyelenggarakan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta, kadang-kadang BKD kota Yogyakarta. Koordinasi eksternal dilakukan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta, baik dengan jajaran Pemkot maupun dengan lem-

bagia-lembaga lain. Misalnya, Badan Kepegawaian Daerah, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), Sekretaris Daerah Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK), dan dengan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PMPTK) ketika belum dilebur.

#### Model Koordinasi Tahap Peningkatan Kesejahteraan

Model koordinasi tahap peningkatan kesejahteraan, pemberian penghargaan, dan perlindungan guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada era otonomi daerah dapat dilihat pada Gambar 7.





**Gambar 7. Model Koordinasi Tahap Peningkatan Kesejahteraan, Pemberian Penghargaan dan Perlindungan kepada Guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada Era Otonomi Daerah**

#### Keterangan

- BKD : Badan Kepegawaian Daerah  
 DPDPK : Dinas Pendapatan Daerah dan Pengelolaan Keuangan  
 TAPD : Tim Anggaran Pemerintah Daerah  
 LPMP : Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan  
 UNY : Universitas Negeri Yogyakarta  
 UGM : Universitas Gadjah Mada  
 DPRD : Dewan Perwakilan Rakyat Daerah  
 KT KEMENAG : Kantor Kementerian Agama Kota

Koordinasi internal dilakukan ketika merencanakan pelatihan-pelatihan. Misalnya, penulisan karya tulis ilmiah, penelitian tindakan kelas, membuat usulan ke BKD Kota Yogyakarta, dan melakukan program kemitraan untuk SMA dan SMK serta pemanfaatan MGMP, KKG. Koordinasi eksternal yang berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan, penghargaan dan perlindungan. Koordinasi dengan BKD terkait dengan dengan lembaga-lembaga lain, termasuk dengan jajaran Pemkot Yogyakarta. Koordinasi dengan DPDPK terkait dengan pengajuan usulan anggaran. Koordinasi dengan TAPD terkait

dengan penyediaan anggaran. Koordinasi dengan DPRD Kota selaku mitra kerja pemerintah daerah terkait dengan penetapan anggaran. Koordinasi dengan LPMP terkait dengan pelatihan-pelatihan, misalnya penulisan karya ilmiah, penelitian tindakan kelas. Koordinasi dengan UNY dan UGM terkait dengan nara sumber pelatihan. Koordinasi dengan Kantor Kemenag Kota Yogyakarta berkaitan dengan pembinaan guru agama. Koordinasi dengan Kemeneg Pan & RB terkait dengan pedoman PAK.

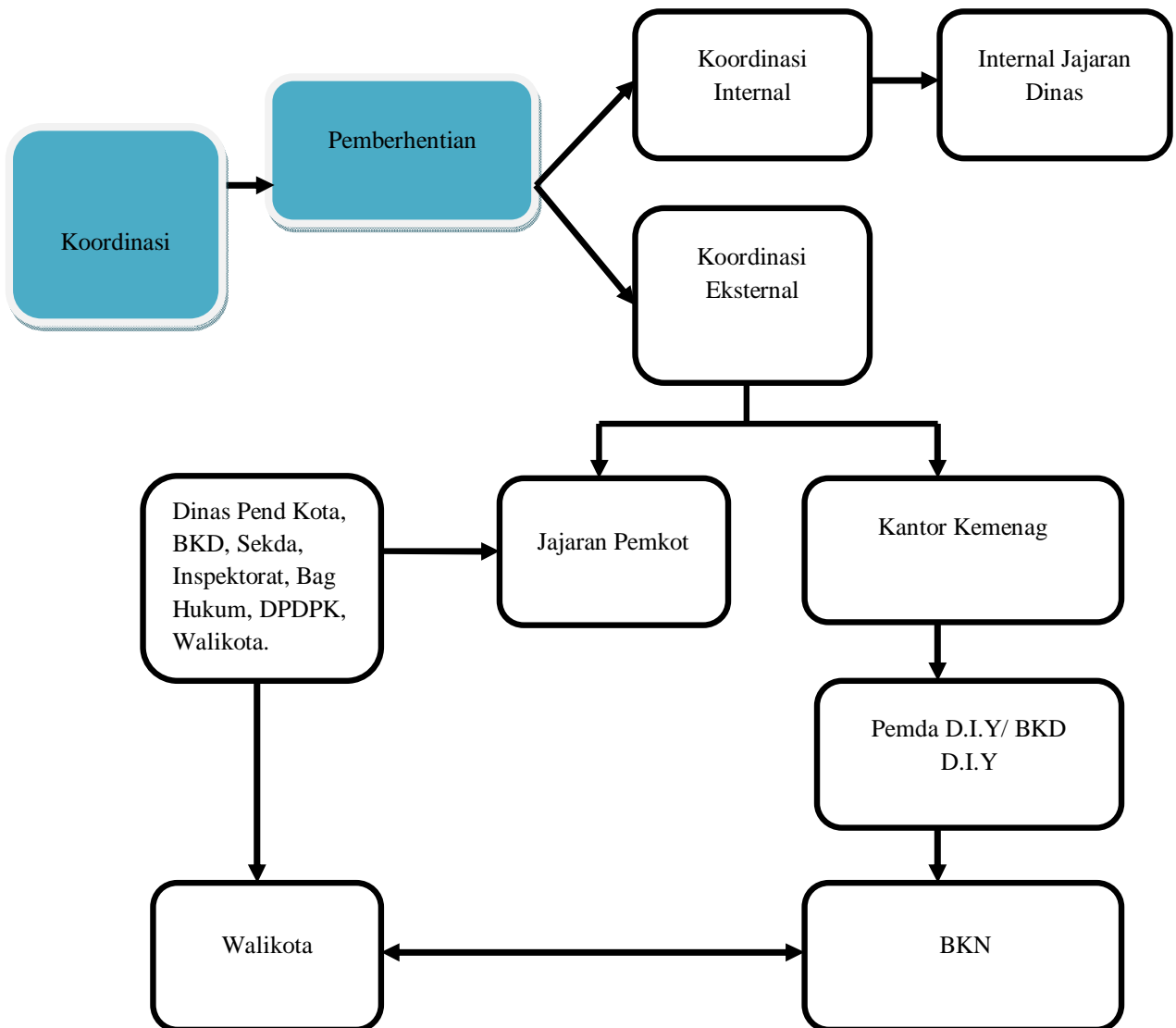
### Model Koordinasi Tahap Pemberhentian

Model koordinasi tahap pemberhentian Guru PNS Pendidikan Dasar dan Menengah di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada era otonomi daerah seperti berikut.

Koordinasi secara internal dilakukan ketika jajaran Dinas Pendidikan: (1) membuat usulan nominatif guru yang akan berhenti/diberhentikan; (2) melakukan pemeriksaan dugaan terjadinya pelanggaran sedang atau berat sehingga diperlukan pemberhentian kepegawaianya; dan (3) menindaklanjuti proses pemberhentian. Alasan-alasan pemberhentian guru PNS yaitu karena: (1) batas usia pensiun (BUP); (2)

atas permintaan sendiri (APS); (3) diberhentikan karena mendapatkan hukuman sedang atau berat; (4) meninggal dunia; dan (5) tugas/cuti di luar tanggungan Negara.

Koordinasi secara eksternal dilakukan ketika memroses pemberhentian. Secara rinci proses pemberhentian guru PNS di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta sebagai berikut. Pertama, bagi yang pensiun karena BUP: (1) surat pengajuan usul pensiun PNS (BUP) dari sekolah-sekolah yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan. (2) Tidak dapat mengumpulkan angka kredit selama enam tahun berturut-turut.



**Gambar 8. Model Koordinasi Tahap Pemberhentian Guru PNS Pendidikan Dasar dan Menengah di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada Era Otonomi Daerah**

(3) Oleh BKD, Surat Keputusan Pensiun diberikan kepada yang bersangkutan maksimal tiga bulan sebelum TMT pensiun dalam suatu upacara/apel bersama di halaman Balai kota oleh Walikota/Wakil Walikota/Sekretaris Daerah Kota Yogyakarta. Kedua, bagi yang pensiun Atas Permintaan Sendiri: (1) ada surat pengunduran diri dari yang bersangkutan ke kepala sekolah; (2) surat pengajuan pensiun dini/ Atas Permintaan Sendiri (APS) dari sekolah kepada Dinas Pendidikan; (3) surat dari dinas pendidikan kepada Walikota Yogyakarta; (4) disposisi dari Walikota ke BKD Kota Yogyakarta; (5) proses penerbitan keputusan walikota tentang pemberhentian dilakukan oleh BKD Kota Yogyakarta meliputi pencermatan berkas kelengkapan hingga pengajuan Surat Keputusan Pemberhentian Dengan Hormat Atas Permintaan Sendiri kepada Walikota. Ketiga, pemberhentian karena melakukan pelanggaran disiplin PNS seperti berikut. (1) Adanya dugaan pelanggaran disiplin PNS. (2) Atasan langsung melakukan pemeriksaan. Karena indikasi pelanggaran disiplinnya termasuk kategori berat yang sesuai ketentuan PP Nomor 53 Tahun 2010 berupa pemberhentian, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat, maka atasan langsung secara hirarkis melaporkan kepada Walikota selaku Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK). (3) PPK/Walikota memerintahkan kepada Kepala Dinas Pendidikan untuk membentuk Tim Pemeriksa yang terdiri dari Atasan Langsung, unsur pengawasan dan unsur kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk.

Hampir tidak ada pengorbanan profesionalisasi melalui politisasi atau deprofesionalisasi terhadap guru PNS oleh para pejabat di Kota Yogyakarta. Semuanya dikelola secara profesional dan proporsional sesuai dengan komitmen, kultur dan aturan yang ada. Berbeda dengan penelitian di Venezuela oleh Tracy, Mitchell (1997) melaporkan bahwa implementasi desentralisasi pendidikan di sana sangat sukar dan kompleks, dan hasilnya sangat lambat karena berbagai hambatan baik politik maupun dana. Namun, Rondinelli, Cheema, dan Nellis (Ramesh, 2013) menemukan sedikit bukti bahwa desentralisasi memiliki dampak positif.

Koordinasi pengelolaan atau manajemen guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada era otonomi daerah berjalan lancar atau baik. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Shleifer dan Vishny pada tahun 1993; Bardhan pada tahun 2002 bahwa desentralisasi justru dapat meningkatkan insentif yang mendorong korupsi (dalam Lecuna, Antonio, 2012:140). Demikian juga penelitian di Venezuela oleh Tracy (Mitchell, Betsy, 1997) yang melaporkan kompleks dan sulitnya implementasi desentralisasi pendidikan di sana karena berbagai hambatan sebagaimana dikemukakan di atas.

## PENUTUP

Implikasi teoretis pertama dari penelitian ini adalah bahwa koordinasi bukan hanya dilakukan ketika pelaksanaan jika ditinjau dari tahap-tahap implementasi manajemen sesuai dengan fungsi-fungsinya. Koordinasi seharusnya telah dilakukan sejak perencanaan. Kedua, koordinasi akan berjalan dengan baik atau lancar manakala semua pihak memiliki *mind set*, *hard set* serta *action set* demi kepentingan nasional, bukan sekedar kedaerahan semata. Dalam praktiknya, pelaksanaan koordinasi memerlukan pedoman. Jika pedoman tersebut dilaksanakan secara konsisten, koordinasi akan berjalan lancar. Dengan saling pengertian secara proporsional dan komitmen pada pemisahan urusan pendidikan dan politik, kultur dan aturan-aturan yang ada, terbukti koordinasi pengelolaan guru PNS di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta berjalan baik tanpa gejala berarti. Oleh karena itu, model ini direkomendasikan dipakai oleh dinas pendidikan kabupaten/kota lain, sepanjang memiliki karakteristik yang mirip dengan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih penulis ucapkan setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran penelitian ini. Demikian pula kepada pimpinan jurnal yang telah bersedia memuat naskah ini. Semoga semuanya mendapat imbalan yang melimpah dari Allah *subhanahu-wata'ala*.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Irwanto, 2006. *Focused Group Discussion (FGD). Sebuah Pengantar Praktis*. Jakarta: Obor.
- Krueger, Richard A. 1994. *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research (2<sup>nd</sup> Ed.)*.
- Lecuna, Antonio. 2012. "Corruption and Size Decentralization". *Journal of Applied Economics*. Vol XV, No. 1 (May 2012), Page 139-168.
- Mitchell, Betsy. t.t. *Focus Groups- Key Activity Checklist*. <http://www.orau.gov/cdcynergy/cdcynergy30/default.htm>. (Diunduh 20 Desember 2010).
- Muhadjir, Noeng. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi V Revisi. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Nastution, S. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tasito.
- Ramesh, M. 2013. "Decentralization in Asia: Survey". *Editorial. Policy and Society* xxx (2013) xxx-xxx, page. 1- 4.
- Sentosa, Sembiring. 2009. *Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia, Pemerintahan Daerah (Pemda) Disertai dengan Peraturan Terkait*. Bandung: Nuansa Aulia.
- Slamet PH. 2005. "Pengembangan Kapasitas untuk Mendukung Desentralisasi Pendidikan Kejuruan". *Pidato Pengukuhan Guru Besar*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Slamet PH. 2008. "Desentralisasi Pendidikan di Indonesia". *Handout 2*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Slamet PH. 2012. "Redesain Sistem dan Desentralisasi Pendidikan". *Makalah Seminar ISPI-Universitas Negeri Yogyakarta Tanggal 21-22 Januari 2012*. Yogyakarta: ISPI DIY.
- Sudarmo, Sri Probo dan Sudjana, Brasukra G. 2009. *The Missing Link. The Province and Role in Indonesia's Decentralisation*. Jakarta: United Nations Development Programme-Indonesia.
- Sugiyono. 2000. "Persektif Manajemen Pendidikan". *Hand Out Mata Kuliah Manajemen Pluralis, Tidak Diterbitkan*, Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- UU No. 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Depdagri.
- UU No. 33 Tahun 2004 tentang *Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah*. Jakarta: Depdagri.
- UU No. 12 Tahun 2008 tentang *Perubahan Kedua atas UU Nomor 32 Tahun 2004*. Jakarta: Depdagri.