

Analisis Kebijakan tentang Penutupan Sekolah Menengah Kejuruan Kristen BPK PENABUR Jakarta

Elika Dwi Murwani^{*)}

Abstrak

Kebijakan Penutupan Sekolah Menengah Kejuruan Kristen (SMKK) merupakan fenomena yang perlu dicermati sebagai sebuah pembelajaran organisasi. Analisis kebijakan tersebut didasarkan pada teori tentang kebijakan, analisis kebijakan dan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan untuk menutup SMKK1 dan SMKK 2 didasari oleh hasil pengkajian yang dilakukan oleh Pusat Pengkajian dan Pengembangan Pendidikan (P4) BPK PENABUR Jakarta dan ditetapkan dengan surat keputusan nomor 02/Skr/SK/03/2005, yang dikeluarkan pada tanggal 2 Maret 2005 oleh pengurus BPK PENABUR Jakarta. Analisis kebijakan ini dilakukan dengan mempelajari isi kebijakan, mempelajari proses kebijakan dan mempelajari hasil kebijakan serta mengevaluasi kebijakan berdasarkan pemahaman tentang sistem pendidikan BPK PENABUR dan peraturan tentang penutupan sebuah satuan pendidikan di lingkungan Yayasan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kebijakan tentang penutupan SMK BPK PENABUR kurang sesuai dengan misi dan peraturan Yayasan BPK PENABUR.

Kata Kunci : Kebijakan, penutupan, SMKK, SMEA, STMK.

Closing Sekolah Menengah Kejuruan Kristen (SMKK) is a phenomenon which should be regarded as an organizational learning. The analysis of this policy decision is based on some theories of policy, policy analysis and decision making. The decision to close SMKK 1 and SMKK 2 is based on the result of the analysis done by Pusat Pengkajian dan Pengembangan Pendidikan (P4) BPK PENABUR Jakarta for years and then the policy is legally decided through the letter of Number 02/skr/sk/03/2005, dated on 2nd March 2005 by the Director of Board of BPK PENABUR Jakarta. The following analysis is conducted by studying the policy content, the policy making process, and the policy implementation. Comments are given on the basis of BPK PENABUR vision and mission, education system, and the regulations of BPK PENABUR in closing a school. This analysis concludes that that the policy to close SMKK does not perfectly match the mission and regulations of BPK PENABUR Foundation.

Pendahuluan

Sekolah Menengah Kejuruan Kristen 1 (SMKK 1) dan Sekolah Menengah Kejuruan Kristen 2 (SMKK 2) atau yang lebih dikenal dengan SMEAK dan STMK BPK PENABUR Jakarta, berlokasi di Jalan Tanjung Duren Raya no 4, Jakarta Barat. Sebagaimana diungkapkan dalam buku BPK PENABUR KPS Jakarta, Kelahiran, Perkembangan, Sasaran (1992) disebutkan

tentang sekolah kejuruan SMEAK berdiri sejak tahun 1971 di Jalan Pembangunan III/1A, Jakarta Pusat, disusul kemudian STMK pada tahun 1975 di Jalan Gunung Sahari nomor 90A, Jakarta Pusat. Sejak tahun 1985 SMEAK dan STMK berada di kompleks sekolah BPK PENABUR Jakarta di Jalan Tanjung Duren Raya menempati gedung C. Selain kedua sekolah kejuruan tersebut BPK PENABUR Jakarta juga memiliki SMFK (Sekolah Menengah Farmasi Kristen) selain sekolah umum dari tingkat TK

*) Kepala Jenjang SMA BPK PENABUR Jakarta

sampai dengan SMA. SMFK berdiri pada tahun 1968 di Jalan Pintu Air Raya no 11 Jakarta Pusat bersama dengan SMAK 2 pada sore hari setelah selesai dipakai SMAK 1 pada pagi harinya, kemudian dipindahkan ke kompleks Tanjung Duren Raya pada tahun 1992 di gedung E.

SMEAK (Sekolah Menengah Ekonomi Atas Kristen) merupakan sekolah kejuruan untuk

ekonomi yang memiliki dua jurusan yaitu akuntansi dan sekretaris, sedangkan STMK (Sekolah Teknik Menengah Kristen) dulu memiliki tiga jurusan yaitu bangunan, mesin, dan elektro, pada tahun pelajaran 1999-2000 jurusan bangunan ditutup karena kekurangan siswa, tetapi pada tahun yang sama dibuka jurusan otomotif, pada tahun pelajaran 2001-

Perkembangan Siswa SMK/Jurusan

Sekolah/Jurusan/Kls		1999/2000			2000/2001			2001/2002			2002/2003			2004/2005			2005/2006		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
SMEA	Sekretaris	32	34	34	37	30	34	69	35	27	46	31	33	47	20	26	41	22	19
	Akuntansi	35	40	39	40	33	40		42	29		32	39		25	32		28	22
	Jlh Kls							6			6			6			6		
	Kls 1	67			77			69			46			47			41		
	Total Siswa			214			214			202			181			150		132	
STM	Bangunan	=	16	13	=	=	16	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	
	Mesin	32	50	38	12	24	49	27	14	21	=	23	11	=	=	19	=	=	
	Elektro	58	36	33	42	51	36	39	35	49	13	30	35	17	11	29	=	17	
	Otomotif	39	=	=	53	35	=	29	53	32	49	20	46	55	34	18	39	44	
	Imformatika	=	=	=	=	=	=	28	=	=	17	25	=	22	14	25	40	21	
	Jlh Kelas		11			13			13			12			11			9	
	Kls 1 Mesin	32			13			27			=			=			=		
	Kls 1 Elektro	58			42			39			13			17			=		
Kls Otomotif	39			53			29			49			55			39			
Kls 1 Infr'tika	=			=			28			17			22			40			
	Total Siswa	314			319			327			269			244			218		
SMF	Jmlh Kls		3			3			3			3			3			3	
	Kls	40			40			40			34			35			41		
	Total Siswa			107			119			110			102			93			
Analisis :		Trend jumlah siswa yang memilih jurusan sekretaris cenderung rendah dibandingkan jumlah siswa yang memilih jurusan akuntansi, dan ditambah dengan informasi dari Diknas yang menyatakan bahwa jurusan sekretaris merupakan jurusan yang jenuh dan tidak diizinkan pembukaan sekolah baru dengan rumpun sekretaris.																	

2002 dibuka jurusan informatika, dan tahun berikutnya giliran jurusan mesin ditutup dengan alasan yang sama. Tahun pelajaran 2004 – 2005 jurusan elektro ditutup, sehingga pada tahun ketika diputuskan STM tidak lagi menerima siswa baru pada tahun pelajaran 2005-2006 masih ada tiga jurusan yaitu otomotif, informatika dan elektro di kelas II dan III.

Secara terperinci perkembangan siswa SMK (SMEAK dan STMK) tampak pada tabel di atas, yang dibuat oleh Tim Pengkajian SMK dari Pusat Pengkajian dan Pengembangan Pendidikan (P4) BPK PENABUR Jakarta.

Dari tabel di atas juga dapat terlihat total jumlah siswa SMEA dan STM dari tahun pelajaran 1999-2000 hingga 2004-2005, menurun cukup berarti, untuk SMEA dari 214 menjadi 132 (38%), dan STM dari 314 menjadi 218 (32%). Sementara itu untuk SMF dari 107 menjadi 93 (13%), relatif lebih stabil daripada SMEA dan STM.

Secara prestasi sekolah-sekolah ini termasuk peringkat atas di antara sekolah menengah kejuruan di DKI.

Lulusannyapun diakui oleh lapangan kerja sebagai tenaga kerja siap pakai yang cukup handal, bisa dikatakan bahwa lulusan sekolah kejuruan ini mampu diserap oleh lapangan usaha, mes-

kipun demikian 70% lulusan SMEA dan STM melanjutkan kuliah, sedangkan SMF 90% bekerja.

Beberapa tahun terakhir ini sekolah kejuruan mengalami defisit untuk biaya operasional yang tak sedikit, pada tahun 2003-2004 defisit untuk SMK sebesar 1,9 milyar rupiah. Pada akhirnya pengurus memutuskan “Terhitung mulai tahun ajaran 2005-2006, Sekolah Menengah Kejuruan (SMEA dan STM) tidak menerima siswa/siswi baru” seperti tertuang dalam surat keputusan nomor 02/Skr/SK/03/2005, yang dikeluarkan pada tanggal 2 Maret 2005 oleh pengurus BPK PENABUR Jakarta. Dengan mengingat pada rapat Pengurus Harian (PH) tertanggal 22 November 2004 dan

rapat pleno BPK PENABUR Jakarta tertanggal 26 November 2004.

Dari uraian di atas penulis ingin menganalisis tentang kebijakan terhadap penutupan Sekolah Menengah Kejuruan Kristen BPK PENABUR Jakarta, yang dikenal dengan SMEAK dan STMK. Analisis terhadap proses pengambilan keputusan ini sebagai pembelajaran organisasi ditinjau dari teori-teori tentang pengambilan keputusan dan analisis kebijakan, bukan sebagai pernyataan setuju atau tidak terhadap kebijakan Yayasan.

Dalam melakukan analisis kebijakan itu, berikut ini dikemukakan berbagai teori sebagai acuan. Pengertian, ciri-ciri dan tata cara pengambilan keputusan kebijakan perlu diperjelas terlebih dahulu untuk mendasari pembahasan dari analisis tentang kebijakan tersebut.

A. Kebijakan

Dengan sudut pandang yang berbeda sejumlah ahli mengartikan kebijakan secara berbeda.

Berikut ini adalah b e r b a g a i pandangan yang disarikan dari bahan kuliah M a n a j e m e n Kebijakan dan Pengambilan Keputusan oleh Prof. Aris Pongtuluran dan Dr. BP. Sitepu, serta buku *K e b i j a k a n*

Lulusannyapun diakui oleh dunia kerja sebagai tenaga kerja siap pakai yang cukup handal, bisa dikatakan bahwa lulusan sekolah kejuruan ini mampu diserap oleh dunia usaha, meskipun demikian 70% lulusan SMEA dan STM melanjutkan kuliah, sedangkan SMF 90% bekerja.

Organisasi dan Pengambilan Keputusan Manajerial oleh Aris Pongtuluran (1995, hal 5-6): Thomson dan Strickland (1978) mengemukakan bahwa kebijakan berkaitan dengan metode, prosedur dan tata cara melaksanakan strategi dan kebijakan mengatur bagaimana suatu organisasi dilaksanakan. Sementara Terry dan Franklin (1982) berpendapat kebijakan adalah sesuatu ucapan atau tulisan yang memberikan petunjuk umum tentang ruang lingkup yang memberi batas-batas dan arah umum kepada manajer untuk bergerak. Kebijakan memberi ketetapan dengan sangsi tentang kawasan dan arah yang harus diikuti. Melihat kebijakan sebagai keputusan Broom (1969) menyatakan bahwa kebijakan adalah suatu keputusan yang luas,

yang ditetapkan sebelumnya untuk menjadi patokan dasar bagi pelaksanaan manajemen serta membimbing keputusan manajemen selanjutnya. Tidak jauh berbeda dengan pendapat-pendapat lain Klein dan Murphy (1976) berpendapat kebijakan adalah seperangkat tujuan-tujuan, prinsip-prinsip serta peraturan-peraturan yang membimbing organisasi; kebijakan dengan demikian mencakup keseluruhan petunjuk organisasi. Sungguhpun pengertian kebijakan dirumuskan secara berbeda namun kebijakan merupakan konsep holistik, sinergistik, dan global, dan dapat diambil kesimpulan bahwa kebijakan adalah pedoman untuk bertindak untuk organisasi dan seluruh anggotanya dan membatasi perilaku serta merupakan bantuan terhadap pengambilan keputusan. Dengan demikian kebijakan memiliki dua dasar yaitu 1) prinsip-prinsip yang memerintah; dan 2) aturan-aturan yang menunjuk jalan bagaimana prinsip-prinsip dasar digunakan. (Aris Pongtuluran, 1995 hal 7-8)

B. Analisis Kebijakan

Untuk memahami suatu kebijakan atau mengevaluasi sejauh mana mutu kebijakan dapat mencapai tujuan dibuatnya kebijakan itu, perlu dilakukan analisis. Dari materi kuliah Manajemen Kebijakan dan Pengambilan Keputusan dipahami berbagai pandangan tentang analisis kebijakan seperti menurut Hogwood dan Gun (1988) analisis kebijakan dimaksudkan untuk menguraikan dan menjelaskan latar belakang, alasan, serta akibat tindakan-tindakan yang dilakukan organisasi. Hasil analisis kebijakan itu bermanfaat bagi pengambil keputusan sehingga kebijakan yang diambil sungguh-sungguh rasional, bermutu dan mencapai tujuan yang dikehendaki.

Aris Pongtuluran (1995, hal 24) mengatakan bahwa analisis kebijakan pada hakekatnya merupakan proses pengkajian untuk dapat lebih memahami dengan baik sehingga dapat

memberikan penjelasan dan saran untuk melaksanakan kebijakan itu sehingga mencapai tujuan yang diharapkan. Jadi sebuah analisis kebijakan dapat dipakai untuk melaksanakan atau mengevaluasi kebijakan sehingga lebih menjamin tercapainya tujuan dari dibuatnya kebijakan tersebut.

Analisis kebijakan dapat dilaksanakan pada tahap awal perencanaan kebijakan, tahap pelaksanaan, dan tahap sesudah pelaksanaan (Mayer dan Greenwood, 1984). Tahap perencanaan meliputi kegiatan-kegiatan identifikasi masalah, alternatif kebijakan dan pemilihan alternatif kebijakan. Dalam hal demikian hasil analisis kebijakan itu bersifat deskriptif. Akan tetapi analisis kebijakan itu dapat juga disertai petunjuk-petunjuk cara pelaksanaan kebijakan itu, sehingga di samping bersifat deskriptif hasil analisis kebijakan itu bersifat *preskriptif*. Lebih jauh lagi analisis kebijakan dapat diperkaya dengan menggambarkan kemungkinan yang akan terjadi sebagai akibat dilaksanakannya kebijakan itu. Prakiraan yang diuraikan demikian membuat hasil analisis kebijakan itu bersifat *prediktif* (Patton dan Sawicki, 1986).

Analisis kebijakan pada tahap pelaksanaan meliputi kegiatan penelitian dan pengkajian latar belakang, alasan, tujuan, bagaimana kegiatan itu dilaksanakan, serta sejauh mana kegiatan itu sesuai dengan kebijakan dan tujuan yang ditetapkan. Analisis kebijakan pada tahap ini menekankan aspek kebijakan, perangkat kegiatan, dan tujuan serta hubungan antara ketiga aspek itu (Mayer dan Greenwood, 1984) Seperti halnya pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan juga dapat bersifat *deskriptif*, *preskriptif* dan *prediktif*.

Thomson, Jr dan A.J. Stricland (1978) menunjukkan kebijakan sebagai penjabaran dari visi, misi, tujuan dan strategi organisasi. Dalam bentuk diagram Thomson dan Stricland menunjukkan hubungan komponen-komponen tersebut seperti dalam gambar berikut.

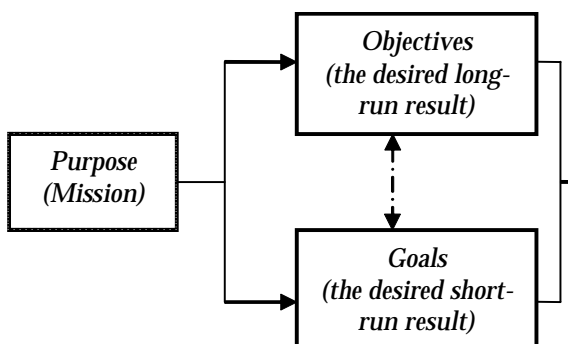


Diagram tersebut menunjukkan, kebijakan (*policy*), merupakan implementasi dari strategi yang menjabarkan struktur, prosedur, metode dari organisasi dan yang membatasi aktivitas. Strategi, merupakan *master plan* organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan sedangkan tujuan (misi) organisasi dijabarkan dalam sasaran jangka panjang (*objectives*) dan sasaran jangka pendek (*goals*). Skema diagram di atas jelas menunjukkan bahwa kebijakan harus bermuara pada tujuan/misi organisasi dan merupakan implementasi dari strategi organisasi. Kebijakan harus sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi.

C. Pengambilan Keputusan

Setiap kebijakan ditetapkan melalui proses pengambilan keputusan. Kelemahan dan kekuatan kebijakan dipengaruhi oleh kualitas proses pengambilan keputusan, termasuk premis-premis yang dipakai dalam pengambilan keputusan kebijakan itu. Marimin (2004,hal 12) mengemukakan pengambilan keputusan tidak lepas dari sistem yang ada dalam organisasi, karena itu pengambilan keputusan tidak boleh lepas dari pencapaian tujuan dari organisasi. Sedangkan Salusu (1996, hal 47) mengingatkan bahwa kebijakan yang ditetapkan merupakan hasil pemilihan alternatif dengan metode yang efisien sesuai situasi. Pendapat Salusu tersebut selaras dengan pendapat Janis dan Mann (1979) bahwa pengambilan keputusan adalah memilih diantara alternatif suatu tindakan. Oleh karena merupakan

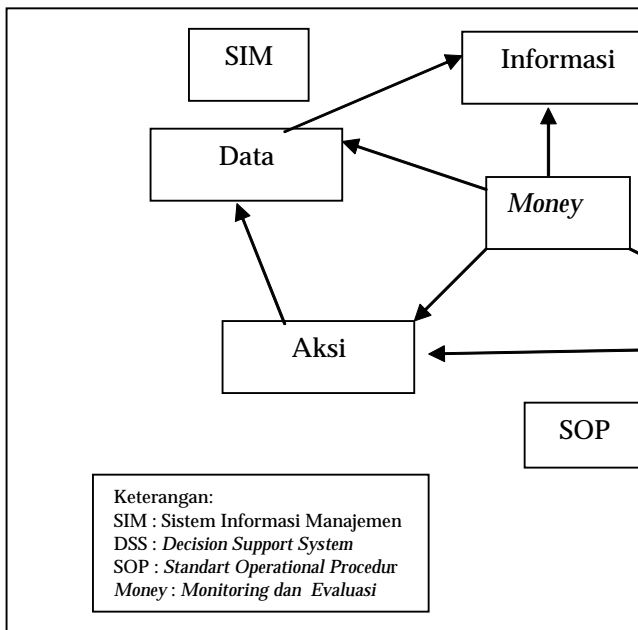
hasil pemilihan maka Aris Pongtuluran (1995, hal 47) berpendapat pengambilan keputusan adalah pilihan rasional dari antara alternatif.

Dari definisi-definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengambilan keputusan (PK) merupakan proses memilih secara rasional diantara alternatif-alternatif yang ada. Pengambilan keputusan yang baik harus mempertimbangkan baik buruk, tepat atau tidak, untung rugi akibat dari pengambilan keputusan bagi tercapainya tujuan organisasi. Kebijakan menjadi acuan perilaku individu dalam organisasi. Oleh karena itu kebijakan seharusnya ditetapkan oleh organisasi melalui prosedur dan mekanisme yang tepat.

Churchman mengartikan “pembuat keputusan” sebagai orang yang mempunyai kemampuan, tanggung jawab dan kewenangan untuk mengubah sistem. Chankong dan Haimes mengidentifikasi “pembuat keputusan” sebagai kelompok individu yang langsung atau tidak langsung melengkapi penilaian akhir yang dapat digunakan untuk membuat peringkat dari alternatif-alternatif strategik yang tersedia, sehingga pilihan strategik terbaik dapat diidentifikasi.

Jadi pembuat keputusan adalah orang/kelompok orang yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab terhadap dampak dari diambilnya keputusan.

Marimin (2004) menggambarkan proses pengambilan keputusan seperti terlihat pada gambar berikut.



Gambar : Siklus Data, informasi, keputusan dan aksi (Marimin, M.Sc, 2004: hal 13).

Mengambil keputusan adalah suatu proses yang dilaksanakan orang berdasarkan pengetahuan dan informasi yang ada padanya saat tersebut dengan prediksi/harapan bahwa sesuatu akan terjadi. Keputusan dapat diambil dari alternatif-alternatif yang ada, alternatif didapat dari informasi yang diolah dan disajikan dengan dukungan sistem penunjang keputusan (DSS – *Decision Support System*), sedangkan informasi dapat terbentuk dari adanya data yang diolah dan disajikan dengan dukungan Sistem Informasi Manajemen (SIM). Kemudian keputusan yang diambil perlu ditindaklanjuti dengan aksi yang dalam pelaksanaannya mengacu pada *Standard Operating Procedure* (SOP) dan akan membentuk kembali data. Demikian seterusnya siklus berjalan. Monitoring dan Evaluasi berfungsi untuk selalu memonitor dan mengevaluasi kualitas, kelancaran operasi dan pemanfaatan dari komponen siklus. Melalui monitoring dan evaluasi diharapkan dinamika proses dalam siklus dapat diikuti dan pemanfaatan sistem optimal.

Ada dua basis dalam pengambilan keputusan, yaitu pengambilan keputusan berdasarkan intuisi dan pengambilan keputusan rasional (Mangkusubroto dan Trisnadi, 1985) seperti diungkapkan oleh Marimin (2004, hal 13). Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi tergantung dari intuisi seseorang, logika bahwa suatu keputusan telah dipilih/diambil tidak dapat diperiksa secara logis, sedangkan pengambilan keputusan rasional, memberikan alasan yang jelas mengapa suatu alternatif terpilih.

Dalam keadaan normal, keputusan diambil secara rasional dengan memperhatikan masalah yang dihadapi, alternatif-alternatif keputusan memecahkan masalah, menilai setiap alternatif dengan memperhatikan konsekuensi-konsekuensinya, serta terakhir ialah memilih alternatif sebagai keputusan. Makna keputusan terlihat pada pelaksanaan keputusan itu. Menurut Heller (2005, hal 65), implementasi keputusan mencakup membuat rencana aksi, mendelegasikan aksi, menyusun proyek, mempertahankan keputusan, membahas kemajuan pengambilan keputusan, dan memantau kemajuan

Hasil Pengkajian Pusat Pengkajian dan Perkembangan Pendidikan

Keputusan BPK PENABUR Jakarta tentang penutupan SMKK didasari sejumlah masalah yang dihadapi sekolah tersebut. Masalah itu diidentifikasi melalui kajian yang dilakukan oleh Pusat Pengkajian dan Perkembangan Pendidikan (P4) BPK PENABUR Jakarta. Temuan P4 itu adalah sebagai berikut.

1. Total defisit SMKK makin lama makin besar. Pada tahun 2003-2004 mencapai 1,9 miliar.
2. Prediksi uang sekolah untuk memenuhi biaya operasional jika siswa disubsidi pada tahun ajaran 2004-2005 lebih dari 3 juta rupiah dan makin lama akan makin besar sedangkan pada kenyataannya mereka hanya membayar rata-rata Rp. 588.750.
3. Biaya operasional terbesar adalah untuk gaji guru dan karyawan (rata-rata 62,5%).
4. Defisit terendah di SMF, dengan jumlah siswa paling sedikit dan jumlah guru paling sedikit, ini diperkirakan karena guru di SMF kebanyakan bukan guru tetap atau bergabung dengan sekolah lain, sehingga beban terbesar pada gaji guru tidak terlalu mempengaruhi biaya operasional.
5. Lebih dari 70% siswa SMEA dan STM melanjutkan ke perguruan tinggi setelah lulus, tetapi untuk SMF 90% bekerja setelah lulus dari SMF.

Usulan dari hasil kajian P4 di atas adalah :

Berdasarkan Analisis SWOT yang dibuat oleh P4 diusulkan alternatif pemecahan masalah sebagai berikut.

1. *Re-engineering* SMK
 - a. Menggabungkan SMEA, STM dan SMF menjadi satu atap yaitu SMK dengan jurusan sekretaris, akuntansi, IT, otomotif dan farmasi. Kendalanya SMF masih di bawah Departemen Kesehatan sedangkan SMK di bawah Departemen Pendidikan.
 - b. Menggabungkan SMK dengan sekolah menengah umum (direncanakan SMAK 2, yang pada saat itu juga mengalami penurunan jumlah siswa) agar mendapat nilai tambah dan dijadikan sebagai sekolah menengah terpadu.

2. Re-lokasi SMK
Memindahkan SMK ke Cikarang – Bekasi sehingga dapat berkembang karena di daerah industri sehingga dapat bekerja sama dengan dunia usaha dan industri.
3. Penutupan SMK
Penutupan SMK sebenarnya merupakan usulan yang paling tidak dikehendaki karena diyakini SMK merupakan saluran bagi BPK PENABUR untuk melayani masyarakat yang kurang mampu yang membutuhkan layanan pendidikan kejuruan sehingga dapat cepat bekerja.

Pembahasan

Mengutip surat keputusan yang dikeluarkan oleh BPK PENABUR Jakarta, nomor 02/Skr/SK/03/2005, tertanggal 2 Maret 2005, demikian :

Memperhatikan tentang : Sekolah Menengah Kejuruan (SMEA dan STM) BPK PENABUR Jakarta

Menimbang :

- a. Penurunan minat orang tua untuk memasukkan anaknya ke sekolah SMEA/STM.
- b. *Finance* dan besarnya subsidi tidak sesuai dengan tujuannya.
- c. Adanya ketidaksesuaian dengan misi BPK PENABUR semula yaitu:
 - 1). Lulusan dari SMEA/STM langsung bekerja, dalam kenyataannya banyak yang meneruskan ke jenjang yang lebih tinggi.
 - 2). Diutamakan bagi mereka yang tidak mampu menyekolahkan anaknya ke SMA BPK PENABUR

Mengingat :

- a. Keputusan Rapat Pengurus Harian BPK PENABUR Jakarta tanggal 22 November 2004.
- b. Keputusan Rapat Pleno BPK PENABUR Jakarta tanggal 26 November 2004.

Memutuskan :

Terhitung mulai tahun ajaran 2005-2006, Sekolah Menengah Kejuruan (SMEA dan STM) tidak menerima siswa/siswi baru.

Kajian tentang isi kebijakan (*Study of Policy Content*)

Memperhatikan landasan teori dari diagram yang dibuat oleh A.A. Thomson, Jr dan A.J Stricland, 1978, dasar dari pembuatan kebijakan adalah misi (tujuan) dan merupakan implementasi dari strategi.

Tujuan dari Yayasan BPK PENABUR menyelenggarakan SMK dapat ditelusuri dalam Sistem Pendidikan BPK PENABUR dan Peraturan BPK PENABUR tentang Sekolah Menengah Kejuruan.

Sistem Pendidikan BPK PENABUR.

Misi – Visi BPK PENABUR

- a. Misi : Mengembangkan potensi peserta didik secara optimal melalui pendidikan dan pengajaran bermutu berdasarkan nilai-nilai kristiani.
- b. Visi : Menjadi lembaga pendidikan Kristen unggul dalam iman, ilmu dan pelayanan.

Pendidikan di BPK PENABUR bertujuan membantu masyarakat agar :

- a. memperoleh kesempatan pendidikan;
- b. menyiapkan manusia berkualitas;
- c. meningkatkan kualitas kehidupan.

Bab VIII : Jenjang Pendidikan, pasal 17 :

- a. Ayat 1 : Jenjang pendidikan menengah dapat berbentuk sekolah menengah atas (SMA) dan atau sekolah menengah kejuruan (SMK).
- b. ayat 2 : Pendidikan menengah bertujuan memfasilitasi peserta didik agar bertumbuh-kembang berdasarkan nilai-nilai kristiani dan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, untuk diamankan dalam masyarakat dan alam lingkungannya; serta mempersiapkan peserta didik melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Dari Sistem Pendidikan ini tidak ada bedanya antara SMK dan SMA, keduanya sebagai jenjang pendidikan menengah, tidak ada spesifikasi mengenai tujuan antara SMK dan SMA.

Peraturan BPK PENABUR, No 7 tahun 2005 tentang Sekolah Menengah Kejuruan, Penjelasan atas Peraturan Sekolah Menengah Kejuruan,

Bab I : Umum

Alinea 1 : Sekolah menengah kejuruan merupakan satuan pendidikan pada jenjang

pendidikan menengah yang mengutamakan pengembangan kemampuan peserta didik menjadi manusia produktif yang dapat mengisi kebutuhan akan tenaga terampil di dunia usaha/ dunia industri.

Bab II : Penyelenggaraan Sekolah

Tujuan Sekolah Menengah Kejuruan, pasal 2 Pendidikan di SMK bertujuan membantu peserta didik sesuai dengan perkembangannya untuk :

- a. Menumbuh kembangkan Nilai-Nilai Kristiani dalam perbuatan.
- b. Belajar dan berlatih untuk :
 - 1) Menumbuhkembangkan berbagai aspek kecerdasan.
 - 2) Menguasai konsep dasar ilmu pengetahuan dan teknologi serta penerapannya.
 - 3) Mengembangkan bakat, minat dan kemampuan lebih lanjut.
 - 4) Mengembangkan potensi diri dalam seni dan budaya.
 - 5) Menerapkan hidup sehat dan mandiri
 - 6) Menerapkan kepedulian sosial
 - 7) Mengamalkan ketrampilan hidup sebagai manusia produktif dalam dunia usaha dan dunia industri.
- c. Melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi

Seperti tampak pada kutipan di atas baik dalam Sistem Pendidikan BPK PENABUR maupun dalam Peraturan tentang Sekolah Menengah Kejuruan, dapat diambil kesimpulan secara spesifik tujuan dari pendirian SMK BPK PENABUR adalah :

1. Untuk menumbuh kembangkan nilai-nilai kristiani pada peserta didik
2. Untuk mempersiapkan peserta didik menjadi manusia produktif sehingga dapat mengisi tenaga terampil di dunia usaha / dunia industri
3. Memberi kesempatan agar peserta didik dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Ditinjau dari keputusan dan alasan pertimbangan terhadap keputusan BPK PENABUR Jakarta untuk SMEA dan STM tidak menerima siswa/siswi baru, yaitu :

1. Keputusan : "...tidak menerima siswa baru...", dalam peraturan tidak ada istilah

"tidak menerima siswa baru", sehingga perlu kejelasan sikap dari BPK PENABUR Jakarta maksud dari pernyataan tersebut di atas, apakah maksudnya sama dengan menutup satuan pendidikan? Implikasi dari "tidak menerima siswa baru" adalah bisa sementara atau permanen (yang berarti ditutup). Dari keputusan ini dapat diambil kesimpulan bahwa bisa berarti nanti suatu saat SMK dapat dibuka kembali atau dinyatakan menerima siswa baru.

2. "Penurunan minat orang tua menyekolahkan anaknya ke SMEA / STM". Isi pertimbangan ini sesuai dengan data Perkembangan Siswa SMK/Jurusan dari tahun 1999 – 2004 (lihat tabel di atas)
3. "Finance dan besarnya subsidi tidak sesuai dengan tujuannya" (kalimat ini kurang jelas karena mengandung tiga hal yaitu *finance*, subsidi dan tujuan yang masing-masing tidak jelas hubungannya). Barangkali yang dimaksudkan adalah antara keadaan finansial dan subsidi yang diberikan oleh Yayasan tidak sesuai dengan tujuan Yayasan untuk sekolah kejuruan. Namun isi pertimbangan ini diperkirakan mengacu pada data subsidi Yayasan untuk operasional SMK sebesar 1,9 Milyar pada tahun ajaran 2004-2005. Nilai ini cukup besar mengingat bahwa seluruh biaya operasional Yayasan ditanggung oleh orang tua siswa dari seluruh sekolah di bawah naungan Yayasan BPK PENABUR Jakarta, karena Yayasan tidak memiliki pemasukan lain selain dari uang sekolah dan sumbangan sarana pendidikan yang asalnya dari orang tua, sehingga dianggap memberatkan bagi sekolah lain.
4. "Adanya ketidaksesuaian dengan misi BPK PENABUR semula yaitu: lulusan dari SMEA/STM langsung bekerja, dalam kenyataannya banyak yang meneruskan ke jenjang yang lebih tinggi". Isi pertimbangan ini tidak sesuai dengan tujuan dari pendirian sekolah menengah kejuruan seperti tertulis dalam Sistem Pendidikan BPK PENABUR dan Peraturan tentang Sekolah Menengah Kejuruan BPK PENABUR, yaitu tujuan pendirian SMK selain untuk mempersiapkan peserta didik menjadi manusia produktif sehingga dapat mengisi tenaga terampil di dunia usaha / dunia industri juga memberi kesempatan agar peserta didik dapat melanjutkan

pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Jadi pertimbangan ini tidak tepat.

5. "Diutamakan bagi mereka yang tidak mampu menyekolahkan anaknya ke SMA BPK PENABUR". Isi pertimbangan tidak pernah muncul dalam tujuan pendirian SMK sehingga pertimbangan ini tidak tepat.

Kajian tentang Proses Kebijakan (*Study of policy process*)

Tahapan Kebijakan dan Pembuat Kebijakan

Untuk mengambil kebijakan ini diawali dengan pengkajian yang dilakukan oleh Pusat Pengkajian dan Pengembangan Pendidikan (P4) BPK PENABUR Jakarta. Kemudian hasil kajian tersebut diputuskan dalam rapat Rapat Pengurus Harian BPK PENABUR Jakarta tanggal 22 November 2004 dan Keputusan Rapat Pleno BPK PENABUR Jakarta tanggal 26 November 2004. Demikian yang tertulis dalam surat keputusan nomor 02/Skr/SK/03/2005, tertanggal 2 Maret 2005.

Mengacu pada Peraturan BPK PENABUR No. 2 Tahun 2005 tentang Pembukaan dan Penutupan Satuan Pendidikan

Bab I, Ketentuan Umum

pasal 1, ayat 5 : Penutupan satuan pendidikan adalah pengurangan satuan pendidikan yang ada.

Bab III, Penutupan Satuan Pendidikan,

pasal 6, tujuan : Penutupan satuan pendidikan dilakukan demi menjaga pendidikan yang berkualitas.

pasal 7, kriteria :

Ayat 1 : Penyelenggaraan satuan pendidikan tidak sesuai lagi dengan Kebijakan Pendidikan BPK PENABUR.

Ayat 2 : Jumlah peserta didik semakin berkurang dan tidak lagi memenuhi syarat pengelolaan satuan pendidikan.

Ayat 3 : BPK PENABUR Setempat tidak mampu menyediakan tenaga pendidik dan dana untuk keberlangsungan satuan pendidikan.

pasal 8, prosedur :

Ayat 1 : Proposal penutupan satuan pendidikan diajukan oleh BP BPK PENABUR Setempat kepada BP BPK PENABUR untuk mendapat

persetujuan persidangan pengurus BPK PENABUR.

Ayat 2 : Proposal penutupan satuan pendidikan dilengkapi dengan studi kelayakan yang dibuat secara profesional oleh pihak independen

Ayat 3 : Penutupan satuan pendidikan ditetapkan oleh BP BPK PENABUR dengan surat keputusan.

Ayat 4 : Pelaksanaan penutupan satuan pendidikan dipertanggung jawabkan oleh BP BPK PENABUR Setempat kepada BP BPK PENABUR

Kajian tentang Proses Kebijakan Penutupan SMK

Jika maksud dari pernyataan "tidak menerima siswa baru" adalah penutupan satuan pendidikan secara permanen, maka prosedur yang ditempuh oleh BPK PENABUR Jakarta tidak tepat, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut

- a. Dalam Bab III, pasal 8, ayat 2 bahwa proposal penutupan harus dilengkapi dengan studi kelayakan yang dibuat secara profesional oleh lembaga independen, sedangkan studi kelayakan yang dibuat oleh BPK PENABUR Jakarta dibuat oleh Bagian P4 yang bukan profesional dan tidak independen karena merupakan *political actor (insider)*.
- b. Dalam Bab III, pasal 8, ayat 3 bahwa penutupan satuan pendidikan ditetapkan oleh BP BPK PENABUR. Jadi BP BPK PENABUR Setempat tidak dapat melakukan penutupan terhadap satuan pendidikan. Meskipun pada kenyataannya keputusan penutupan SMK ini diputuskan oleh BP BPK PENABUR dalam persidangan pleno tanggal 19-20 February 2005, namun yang tercantum dalam surat keputusan tidak demikian seolah-olah keputusan dibuat oleh BPK PENABUR Jakarta. Seharusnya surat keputusan dibuat oleh BP BPK PENABUR sesuai dengan pasal 8 ayat 3 dalam buku peraturan tentang Penutupan dan Pembukaan Satuan Pendidikan.

Kajian tentang Hasil Kebijakan (*Study of policy output*)

Hasil atau dampak dari kebijakan penutupan SMK :

1. Dampak Sosial :

Pendidikan di BPK PENABUR bertujuan membantu masyarakat agar memperoleh kesempatan pendidikan, menyiapkan manusia berkualitas dan meningkatkan kualitas kehidupan menjadi berkurang maknanya. Tentu saja adanya STM, SMEA dan SMF adalah untuk melayani masyarakat yang kurang mampu untuk memperoleh kesempatan pendidikan. Dengan ditutupnya STM dan SMEA maka tinggal SMF yang melayani masyarakat kurang mampu sehingga dampak sosialnya adalah BPK PENABUR terkesan hanya melayani masyarakat mampu dan pandai saja di sekolah umum, meskipun kenyataannya masih banyak sekolah di bawah Yayasan yang membutuhkan dukungan untuk tetap *exist*.

2. Dampak ekonomi :

Guru dan karyawan di kedua sekolah tersebut kehilangan pekerjaan. Dampak ekonomi terhadap penghasilan dan masa depan guru dan karyawan dirasa yang paling berat karena kurang lebih 50 guru dan karyawan yang kebanyakan sudah bekerja belasan tahun bahkan beberapa lebih dari dua puluh lima tahun. Yayasan memiliki komitmen untuk menempatkan guru dan karyawan sehingga tidak kehilangan mata pencarian atau dirugikan.

Dampak ekonomi lain bagi Yayasan adalah tidak terbebani dengan biaya operasional SMEA dan STM yang makin lama makin berat, sehingga dapat mendukung dan mengembangkan sekolah yang lain yang masih *exist*.

3. Dampak politik

Meskipun masih ada satuan pendidikan lain di BPK PENABUR Jakarta tetapi memindahkan guru yang memiliki keahlian khusus di unit produktif (misalnya otomotif dan elektro) masing-masing SMK memerlukan penanganan khusus karena di sekolah umum tidak memerlukan keahlian tersebut. Demikian pula dengan guru bidang studi umum seperti matematika, bahasa Indonesia atau bahasa Inggris, jika tidak memiliki kompetensi yang memadai untuk sekolah umum maka mereka memerlukan waktu untuk beradaptasi dan meningkatkan kompetensinya. Hal ini memberi dampak pada kebijakan mengenai penanganan SDM

Administrasi siswa dan arsip sekolah juga memerlukan penanganan yang teliti dan tepat, termasuk serah terima dengan pemerintah agar tidak merugikan alumninya kelak.

4. Dampak pendidikan :

Pendidikan *vocational* (kejuruan) sebagai salah satu alternatif untuk membangun masa depan masyarakat dan bangsa tidak terlayani, padahal sangat dibutuhkan untuk menjawab kebutuhan angkatan kerja muda yang potensial dan memiliki nilai-nilai kristiani. Sedangkan pemerintah saat ini sedang fokus untuk mengembangkan sekolah kejuruan karena dipandang sekolah kejuruan dapat menyediakan tenaga kerja siap pakai yang bermutu.

Evaluasi

Berdasarkan teori yang dipelajari, sistem pendidikan dan peraturan-peraturan di BPK PENABUR, fakta dilapangan serta hasil pengkajian dari P4, maka dibuat evaluasi, kesimpulan serta saran untuk suatu proses pembelajaran bagi organisasi, sebagai berikut :

1. Tujuan Kebijakan

Berdasarkan misi (tujuan) Yayasan BPK PENABUR mendirikan SMK, maka dasar pertimbangan keputusan penutupan SMK (sesuai Surat Keputusan yang dikeluarkan BPK PENABUR Jakarta), menyangkut pertimbangan keberadaan SMK yang lulusannya sebagian besar melanjutkan kuliah, kurang tepat karena tujuan pendirian SMK antara lain untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Berdasarkan misi dan visi Yayasan untuk menyediakan pendidikan bagi masyarakat kurang mampu, perlu ditindaklanjuti usulan dari P4 untuk me-relokasi SMK di tempat yang lebih strategis misalnya di kawasan industri sehingga dana yang dikeluarkan benar-benar dapat dimanfaatkan untuk melayani masyarakat kurang mampu.

2. Berdasarkan Rencana Strategis BPK PENABUR

Rencana strategis BPK PENABUR tertuang dalam Rencana Induk Lima Tahun (Reilita)

BPK PENABUR 2003-2007, berisi tentang sumber daya manusia, sistem pendidikan (kurikulum), manajemen, citra dan sarana prasarana. Dalam Reilita tersebut sama sekali tidak tercantum mengenai *re-engineering* atau re-lokasi atau penutupan sekolah-sekolah yang tidak diminati ataupun defisit untuk tujuan tertentu. Jadi penutupan SMK tidak termasuk dalam strategi Yayasan.

Sebuah kebijakan seharusnya merupakan implementasi dari strategi organisasi untuk mencapai tujuan (misi) dari organisasi, sehingga pengambilan keputusan mengenai kebijakan penutupan SMK ini memiliki dasar dan pertimbangan yang kuat.

3. Menyangkut isi keputusan
Perlu dijelaskan istilah "...tidak menerima siswa baru..." agar tidak disalahartikan, terutama bagi nasib guru dan karyawan di SMK. Misalnya jika terjadi pemutusan hubungan kerja dengan guru dan karyawan maka perlu kejelasan mengenai status sekolah ditutup atau masih ada kemungkinan dibuka kembali. Kejelasan status dari SMK ini juga sangat diperlukan sehubungan dengan pemberitahuan kepada Dinas Pendidikan Menengah Kejuruan, Departemen Pendidikan Nasional.
4. Melihat dari proses pembuatan kebijakan
Seperti yang tercantum dalam Peraturan tentang Pembukaan dan Penutupan Satuan Pendidikan, seharusnya yang mengeluarkan surat keputusan atas kebijakan penutupan sebuah satuan pendidikan adalah BP BPK PENABUR bukan BP BPK PENABUR Setempat. Demikian halnya dengan penunjukan P4 sebagai pengkaji tidaklah tepat karena seharusnya pengkaji adalah sebuah lembaga profesional dan independen.
5. Melihat hasil/dampak dari kebijakan
Perlu penanganan yang baik berkaitan dengan SDM agar tidak terjadi keresahan karena ketidakpastian masa depan guru dan karyawannya. Demikian halnya dengan sarana prasarana serta penyelesaian masalah administrasi karena sebuah sekolah bukan hanya dimiliki dan diatur oleh Yayasan tetapi juga oleh Departemen Pendidikan Nasional dalam hal ini Dinas Pendidikan Menengah Kejuruan.

Kesimpulan

1. Pengambilan keputusan terhadap kebijakan penutupan SMK kurang sesuai dengan misi (tujuan) Yayasan BPK PENABUR dan tidak sesuai dengan strategi Yayasan.
2. Prosesnya tidak sesuai dengan yang ditetapkan dalam Peraturan tentang Pembukaan dan Penutupan Satuan Pendidikan dari awal pengkajian sampai pada pengambilan keputusan.
3. Redaksi dan isi Surat Keputusan kurang jelas dan tidak seharusnya dikeluarkan oleh BPK PENABUR Jakarta, sehingga tidak dapat dipakai sebagai dasar terhadap pengambilan keputusan berikutnya.

Saran

1. Sebaiknya kebijakan diambil berdasarkan visi, misi dan strategi Yayasan agar keputusan yang diambil dapat mengarah pada tujuan utama organisasi, dengan demikian akan menjamin tercapainya tujuan Yayasan.
2. Surat Keputusan seharusnya dikeluarkan secara sah oleh yang berwenang yaitu BP BPK PENABUR, dan dilakukan perbaikan terhadap redaksi dan isi dari Surat Keputusan agar tidak terjadi salah penafsiran dan memperoleh legalitas.
3. Perlu diambil kebijakan untuk dapat melaksanakan keputusan tersebut terutama dalam hal penanganan SDM agar tidak terjadi kegelisahan dikalangan guru dan karyawan, sesuai dengan yang dijanjikan oleh Yayasan.
4. Untuk mengimplementasikan keputusan perlu rencana aksi dan sosialisasi serta ditunjang dengan *Standard Operating Prosedur* (SOP) yang jelas, sehingga pelaksanaan keputusan dapat berjalan dengan baik dan agar siapapun yang akan menjalankan keputusan dapat melakukan sesuai dengan maksud dan tujuannya.

Daftar Pustaka

- _____ *Bahan kuliah Manajemen Kebijakan dan Pengambilan Keputusan* oleh Prof. Aris Pongtuluran dan DR. BP. Sitepu
- BPK PENABUR. *Sistem Pendidikan BPK PENABUR*, BPK PENABUR, Jakarta, 2004
- BPK PENABUR. *Kebijakan BPK PENABUR dan kumpulan peraturan BPK PENABUR*, Jakarta, 2005
- Heller, Robert. (2005). *Making decision*. Jakarta: Dian Rakyat
- Marimin. (2004). *Pengambilan keputusan kriteria majemuk*. Jakarta: Penerbit Gramedia
- Pessy, S.M.C., dkk; *BPK PENABUR KPS Jakarta, kelahiran, perkembangan, sasaran*, Jakarta, 1992
- Pongtuluran, Aris. (1995). *Kebijakan organisasi dan pengambilan keputusan manajerial*. Jakarta: Lembaga Pengembangan Manajemen Pendidikan
- Salusu, J. (1996) *Pengambilan keputusan strategik, Untuk organisasi publik dan organisasi nonprofit*. Jakarta: Penerbit Gramedia